



Programı Etki Analizi

2025





TİM TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ

TİM ADINA YAYIN KURULU BAŞKANI

Mustafa GÜLTEPE, TİM Başkanı

PROJE YÖNETİMİ

Yiğit Tufan ESER, Genel Sekreter

Merve YILDIZ GÜLER, Mevzuat ve Sektörel Politikalar Müdürü

PROJE EKİBİ

Gökhan EZGİN, Strateji ve İnovasyon Müdürü

Işıl ERDOĞAN, Strateji ve İnovasyon Şube Şefi

AKADEMİK KATKI VE İÇERİK GELİŞTİRME

Dr. Merih PASİN, İnoSuit Programı Strateji Direktörü

Dr. Mehmet Nafiz AYDIN, İnoSuit Programı Akademik Direktörü

Dr. Serkan ALTUNTAŞ, İnoSuit Programı Akademik Direktörü

TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ

Yenibosna Merkez Mahallesi Sanayi Caddesi No: 3

Dış Ticaret Kompleksi B Blok Kat: 9 34197 Bahçelievler, İstanbul

Tel: 0212 454 04 90/91 **Faks:** 0212 454 04 13

E-Posta: tim@tim.org.tr / www.tim.org.tr



İÇİNDEKİLER

• Önsöz	5
• Giriş	6
• İnoSuit Programı Etki Analizi 2025 Tanımlayıcı İstatistikler	7
• İnoSuit Programı Etki Analizi 2025 Çalışması	12
• 20 Hedefin Tamamlanma Yüzdelerinin Detaylandırılması	14
• Sonuç ve Değerlendirme	40
• Türkiye Innovation Week 25 Kapsamında İnoSuit	42



İnoSuit Programı hakkında detaylı bilgiye ulaşmak için QR kodu okutabilirsiniz.

Sürdürülebilir İhracatın Yolu İnovasyondan Geçiyor

Küresel pazarlarda kalıcı başarı; yüksek teknoloji, Ar-Ge, inovasyon, tasarım, markalaşma ve yeşil dönüşüm ekseninde şekillenen bütüncül bir üretim anlayışına dayanıyor. TİM olarak tüm stratejilerimizi, oyun planlarımızı bu gerçekten hareketle kurguluyoruz. İhracatta sürdürülebilir büyüme, rekabet gücünü kalıcı biçimde artırmak ve katma değerli üretimi daha güçlü bir zemine taşımak için inovasyonu merkezde konumlandırıyoruz. Bu doğrultuda ihracatçılarımızın dönüşümüne katkı sunacak projeleri kararlılıkla hayata geçiriyoruz. İnoSuit Programı da bu vizyonun en somut ve değerli örneklerinden birini oluşturuyor.

2016 yılından bu yana TİM öncülüğünde yürütülen İnoSuit Programı, üniversite-sanayi iş birliğine dayanan yapısıyla firmalarımızda kurumsal inovasyon sistemlerinin kurulmasına, inovasyon yönetimi yetkinliğinin gelişmesine ve sürdürülebilir hale gelmesine önemli katkı sunuyor. Program, yalnızca yeni fikirler üretmeyi değil; bu fikirleri stratejiye, organizasyona, insan kaynağına, iş süreçlerine ve nihayetinde ticari çıktılara dönüştürebilecek bir altyapı oluşturmayı hedefliyor. Bu yönüyle İnoSuit'i, şirketlerimizin geleceğe hazırlanmasında stratejik bir rehber



olarak görüyoruz.

Küresel rekabetin giderek sertleştiği, maliyet baskılarının ve belirsizliklerin arttığı bir dönemden geçiyoruz. Bu ortamda ihracatımızı yalnızca miktar bazında artırmak yeterli değil; asıl odak katma değer olmalı. Türkiye'nin ihracat yolculuğunda farkı yaratacak unsurun katma değer olduğunu biliyoruz. Orta ve uzun vadeli hedeflere ulaşabilmek için firmalarımızın yenilik üretme kabiliyetini güçlendirmesi, kurumsal yapılarını sağlamlaştırması ve değişen rekabet koşullarına daha çevik yanıt verebilmesi büyük önem taşıyor. İnoSuit Programı'nın en önemli katkısı da bu noktada ortaya çıkıyor. Program, firmalarımıza inovasyonu günlük iş akışının ötesinde, kurumsal bir yetkin-

lik ve sürdürülebilir büyümenin temel unsuru olarak ele alma imkânı sunuyor. Şirketlerin kendi ihtiyaçlarına uygun sistemler kurmasını, iç mekanizmalarını güçlendirmesini, insan kaynağını bu doğrultuda geliştirmesini ve yenilikçi fikirleri somut sonuçlara dönüştürmesini destekliyor. Bu yaklaşım yalnızca şirketlerimizin dönüşümünü değil, ihracatımızın daha güçlü ve dirençli bir yapıya kavuşmasını da destekliyor.

Bu etki analizi çalışması, İnoSuit'in firmalarımızda oluşturduğu yapısal dönüşümü ve bu dönüşümün ihracata yansıyan değerini ortaya koyuyor. Programı başarıyla tamamlayan firmalarda kurumsal inovasyon kapasitesinin güçlenmesi, inovasyon kültürünün daha sağlam bir zemine oturması ve ihracat performansını destekleyen bir gelişim alanı oluşması son derece kıymetli. Elde edilen sonuçlar, doğru bir yönde ilerlediğimizi gösterirken geleceğe dair kararlılığımızı da pekiştiriyor.

İnanıyorum ki inovasyonu kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası hâline getiren firmalarımız, Türkiye'nin katma değerli ihracat hedeflerine ulaşmasında çok daha güçlü bir rol üstlenecektir.

Türkiye'nin ihracatını katma değerli şekilde artırmak amacıyla üniversite-sanayi iş birliğine dayanan bir modelle hayata geçirilen İnoSuit Programı, 2016 yılından beri şirketlerde kurumsal inovasyon sisteminin kurulması için TİM tarafından başarıyla yürütülmektedir. İnoSuit Etki Analiz raporları, her sektörden ve her ölçekte şirkette yürütülen İnoSuit Programı'nın etkisini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmaktadır. Önceki dönemlere ait Etki Analiz Raporlarına <https://url.tim.org.tr/etkianalizi> sayfasından ulaşılabilir.

İnoSuit – İnovasyon Odaklı Mentorluk Programı, şirketlerimizin sürekli gelişim ve katma değerli ihracat için çok kıymetli olan inovasyon kavramına dayanan bir yenilikçilik programıdır. Bu programın temel amacı, "inovasyon sürecinin nasıl yönetilmesi gerektiği" bilgisini, alanında uzman mentorlar aracılığıyla, "yarı-yapılandırılmış" bir yöntem ve özgün araçlar kullanarak ülkemiz şirketlerine aktarmaktır. 11 aylık program sonunda, şirketlerin inovasyon yönetimine ilişkin altyapısının tüm boyutlarıyla kurulması, diğer bir ifade ile "Kurumsal İnovasyon Sistemlerinin" tasarlanıp işlevsel hale getirilmesi hedeflenmektedir. İnoSuit Programı ülkemizin

yalnızca ekonomik büyüme açısından değil, aynı zamanda sürdürülebilir ve yüksek katma değerli rekabet ve inovasyon açısından da büyük bir öneme sahiptir.

Şirketlerin yoğun rekabet ortamında değişen koşul ve şartlara hızla cevap vermesi ve takip edilen bir şirket haline gelmesi için Kurumsal İnovasyon Sistemi (KİS)'ni kurması ve işlerlik kazandırarak yaşatmaları gerekmektedir. İnoSuit Programı, söz konusu gerekliliğe cevap vermek amacıyla üniversite-sanayi iş birliği ile ülkemizin her ilinden programa başvuran şirketlerle, saha deneyimleri ve akademik birikimleri olan üniversiteden mentor akademisyenleri buluşturarak teknoloji yayılımını ve bilgi transferini sağlamaktadır. Bu sayede, henüz üniversite ile iş birliği yapmamış birçok şirket, İnoSuit Programı aracılığıyla bir üniversite hocasının mentorluğunda inovasyon yönetimi yetkinliklerini geliştirme ve KİS kurulumu çalışmalarına katılma fırsatı bulmaktadır.

Bu etki analizi raporu, İnoSuit Programına 2024 yılında Nisan ve Eylül dönemlerinde dahil olup 2025 yılında başarıyla tamamlayan şirketlerin verileri kullanılarak hazırlanmıştır. Bundan önce, 2016-2018, 2019-2022 ve 2023-2024 yıllarını

kapsayan verilerden hazırlanan etki analizi raporlarında olduğu gibi bu etki analizi raporunda da katılımcı firmaların genel ortalaması yüzde 80 hedefini karşılamış; bu yılki raporda söz konusu oran tam olarak yüzde 80 olarak gerçekleşmiştir. İnoSuit Programı etki analizi çalışması kapsamında Kurumsal İnovasyon Sistemi (KİS) Hedefleri Tamamlama Durumu Anketini 10 firma yanıtlamıştır. **Yapılan analiz sonucunda katılımcı firmaların kurumsal inovasyon sistemi hedeflerinin genel ortalaması %80 olarak gerçekleşmiştir.** Elde edilen sonuç, şirketlerin inovasyon yönetimi kapasitelerinin sistematik biçimde geliştiğinin önemli bir göstergesidir.

Etki analizini yapmak amacıyla elde edilen veriler, Türkiye İnovasyon Haritası (<http://turkiyeinovasyonharitasi.com/>) kullanılarak 5'li Likert ölçeği ile toplanmıştır. Şirketlerden ankette bulunan her bir İnoSuit Programı hedefi için ilerleme durumlarını "hiç başlanmadı (1), kısmi başlandı (2), başlandı (3), kısmi tamamlandı (4) ve tamamlandı (5)" olarak derecelendirmeleri istenmiştir. Anket sorularına verilen cevaplar, Microsoft Excel programı ile analiz edilmiştir.

İNOSUIT PROGRAMI ETKİ ANALİZİ 2025

TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

İnoSuit Programı etki analizi çalışması kapsamında Kurumsal İnovasyon Sistemi (KİS) Hedefleri Tamamlama Durumu Anketini 10 firma yanıtlamıştır. Tablo 1'de etki analizi çalışmamıza katılan şirketlerin yaşı verilmiştir. Şirketinizin yaşı sorusuna verilen cevaplara göre firmaların %70'inin yaşı 20 yıldan büyüktür. Sonuçlara göre 2024 yılında programımıza dahil olan şirketler Kurumsal İnovasyon Sistemini ağırlıklı olarak sektörde köklü ve deneyimli firmaların benimsediği görülmektedir. Genç firmaların varlığı ise bu şirketlerin büyüme evrelerinde inovatif yaklaşımlarla devam edebilme fikrini

benimsediklerini göstermektedir.

Etki analizi kapsamında çalışmamıza dahil olan şirketlerin beyaz yaka çalışan sayısı Tablo 2'de, mavi yaka çalışan sayısı Tablo 3'de, ihracatın toplam satışlardaki oranı (%) Tablo 4'de ve inovasyon harcamalarının ciroya oranı Tablo 5'de verilmiştir.

Programın başında başarı kriteri olarak %80 ortalamasına ulaşılması hedeflenmiştir. Yapılan analiz sonucunda genel ortalama tam olarak %80 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 1. Şirketlerin yaşı

Şirketin yaşı	Miktar	Yüzde
10-20 yıl	3	%30
20+ yıl	7	%70

Tablo 2. Beyaz yaka çalışan sayısı

Beyaz yaka çalışan sayısı	Miktar	Yüzde
1-10	1	%10
11-50	5	%50
51-250	2	%20
250+	2	%20

Tablo 3. Mavi yaka çalışan sayısı

Mavi yaka çalışan sayısı	Miktar	Yüzde
11-50	3	%30
51-250	3	%30
250+	4	%40

Tablo 4. İhracatın toplam satışlardaki oranı (%)

İhracatın toplam satışlardaki oranı (%)	Miktar	Yüzde
1-5	1	%10
11-20	2	%20
21-50	3	%30
51+	4	%40

Tablo 5. İnovasyon harcamalarının ciroya oranı

Oran	Miktar	Yüzde
%1'den az	1	%10
%1 - %2,5 arası	3	%30
%2,5 - %5 arası	6	%60

İnoSuit Programı etki analizi çalışması kapsamında Kurumsal İnovasyon Sistemi (KİS)'nin 104 alt boyuttan oluşan 20 hedef üzerinden değerlendirme yapılarak istatistiksel çıkarımlar yapılmıştır. Tablo 6'da İnoSuit Programı etki analizi tanımlayıcı istatistikleri verilmiştir. 10 firma ara-

sında en düşük %38,27 en yüksek %100 skorlarına ulaşıldığı görülmektedir. Standart sapmanın 18,39 civarında olması, İnoSuit Programı uygulamasının şirketlerde farklı başarımlar seviyelerine ulaşıldığını göstermekte olup saha tarafındaki deneyimlerin önemine işaret etmektedir.

Tablo 6. İnoSuit Programı Etki analizi Tanımlayıcı İstatistikleri

	N	Min.	Max.	Ortalama
Skor	10	%38,27	%100,00	%80
Geçerli Girdiler	10			

İnoSuit Programı 2024 yılı Nisan ve Eylül Dönemini tamamlayan ve etki analizi çalışmasına katılım sağlayan 10 firmada, mal ihracatı bulunan 8 firmanın 2024 ve 2025 yıllarına ait ihracat verileri karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Toplam ihracat hacmi 2024 yılında 301,8 milyon ABD doları seviyesindeyken, 2025 yılında 334,1

milyon ABD dolarına yükselmiştir. Bu durum, analiz kapsamındaki firmaların toplam ihracatında yıllık bazda yaklaşık %10,7 oranında bir artış gerçekleştiğini göstermektedir. Söz konusu artışın yalnızca hacim bazlı olmadığı, aynı zamanda birim ihracat değerlerindeki iyileşme ile de desteklendiği görülmektedir.

Tablo 7. Anket Kapsamındaki İnoSuit Firmalarının 2024-2025 Yılı İhracatı

Anket Kapsamında Yer Alan 10 Firmanın			
2024 Yılı İhracatı		2025 Yılı İhracatı	
1-5 Milyon Dolara Kadar İhracatı Olan Firma Sayısı	5	1-5 Milyon Dolara Kadar İhracatı Olan Firma Sayısı	3
5-10 Milyon Dolar Arasında İhracatı Olan Firma Sayısı	2	5-10 Milyon Dolar Arasında İhracatı Olan Firma Sayısı	4
10 Milyon Dolardan Fazla İhracat Yapan Firma Sayısı	1	10 Milyon Dolardan Fazla İhracat Yapan Firma Sayısı	1

İhracatın firma bazlı dağılımı incelendiğinde;

- 1-5 milyon ABD doları aralığında ihracat gerçekleştiren firma sayısının 5'ten 3'e gerilediği,
- 5-10 milyon ABD doları aralığındaki firma sayısının 2'den 4'e yükseldiği,
- 10 milyon ABD doları üzeri ihracat gerçekleştiren firma sayısının ise 1 firma ile sabit kaldığı görülmektedir.

Bu bulgular, özellikle alt ihracat bandında yer alan firmaların bir kısmının üst segmente geçiş yaptığını ve orta ölçekli ihracat segmentinde yoğunlaşmanın arttığını göstermektedir. Söz konusu geçiş, firmaların ölçeklenme eğiliminde olduğunu ve ihracat kapasitelerinde görece bir iyileşme yaşandığını ortaya koymaktadır.

İhracat performansındaki değişim çok sayıda

makroekonomik ve sektörel faktörden etkilenebilir. Birlikte, İnoSuit Programı kapsamında firmalarda kurulan ve geliştirilen Kurumsal İnovasyon Sistemlerinin; süreç verimliliği, ürün/hizmet geliştirme kabiliyeti ve katma değer üretim kapasitesi üzerindeki etkisinin ihracat performansına dolaylı olarak yansıdığı değerlendirilmektedir. Bu çerçevede, elde edilen bulgular programın firmaların ihracat kapasitesini destekleyici yönde katkı sunduğuna ilişkin nicel bir gösterge olarak yorumlanmaktadır.

İnoSuit Programı kapsamında değerlendirilen firmaların kg başına ihracat değerleri de sektör ve Türkiye ortalamaları ile karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, firmaların katma değer üretim kapasitelerine ilişkin önemli göstergeler sunmaktadır.

Tablo 8. Anket Kapsamındaki İnoSuit Programı Firmalarının 2024 yılı Kg Başına İhracatlarının Sektör ve Türkiye Ortalamaları ile Karşılaştırılması

Sektör Ortalaması (2024)	Firma Sayısı	Türkiye Ortalaması (2024)	Firma Sayısı
Sektör Ortalamasının 2 Katı Üzerinde	2	Türkiye Ortalamasının 2 Katı Üzerinde	3
Sektör Ortalaması ile 2 Katı Arasında	4	Türkiye Ortalaması ile 2 Katı Arasında	4
Sektör Ortalamasının Altında	2	Türkiye Ortalamasının Altında	1

2024 yılı verileri incelendiğinde, firmaların büyük çoğunluğunun sektör ortalamasının üzerinde konumlandığı görülmektedir. Firmalar; “sektör ortalamasının altında”, “sektör ortalaması ile iki katı arasında” ve “sektör ortalamasının iki katı üzerinde” olmak üzere üç kategoride de-

ğerlendirildiğinde, performansın ağırlıklı olarak üst segmentlerde yoğunlaştığı anlaşılmaktadır. Türkiye ortalaması ile karşılaştırıldığında ise firmaların büyük bölümünün ülke ortalamasının üzerinde yer aldığı, yalnızca sınırlı sayıda firmasının ortalamasının altında kaldığı görülmektedir.

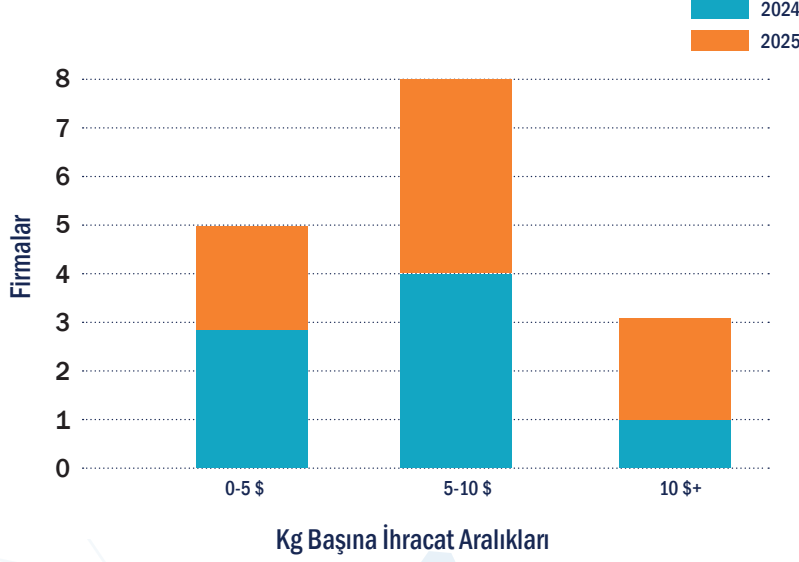
Tablo 9. Anket Kapsamındaki İnoSuit Programı Firmalarının 2025 yılı Kg Başına İhracatlarının Sektör ve Türkiye Ortalamaları ile Karşılaştırılması

Sektör Ortalaması (2024)	Firma Sayısı	Türkiye Ortalaması (2024)	Firma Sayısı
Sektör Ortalamasının 2 Katı Üzerinde	2	Türkiye Ortalamasının 2 Katı Üzerinde	3
Sektör Ortalaması ile 2 Katı Arasında	5	Türkiye Ortalaması ile 2 Katı Arasında	5
Sektör Ortalamasının Altında	1	Türkiye Ortalamasının Altında	0

2025 yılına gelindiğinde ise bu olumlu görünümün daha da güçlendiği dikkat çekmektedir. Sektör ortalamasının üzerinde konumlanan firma sayısındaki artış, firmaların katma değer üretim kapasitesinde yukarı yönlü bir gelişime işaret etmektedir. Bununla birlikte, Türkiye ortalamasının altında kalan firma bulunmaması, analiz kapsamındaki firmaların tamamının ülke genelinin üzerinde bir performans düzeyine ulaştığını göstermektedir.

Yıllar itibarıyla karşılaştırmalı olarak değerlendirildiğinde, firmaların yalnızca ihracat hacimlerinde değil, aynı zamanda birim ihracat değerlerinde de artış eğilimi sergilediği ve alt segmentten üst segmentlere doğru belirgin bir konumlanma değişimi yaşandığı görülmektedir. Bu durum, fiyat rekabetine dayalı ihracat yapısından uzaklaşılarak daha yüksek katma değerli, farklılaştırılmış ve teknoloji odaklı ürünlere yönelim olduğunu göstermektedir.

Grafik 1. Anket Kapsamındaki İnoSuit Firmalarının 2024-2025 Yılı Kg Başına İhracatı



Anket kapsamında yer alan firmaların 2024 ve 2025 yıllarına ait kg başına ihracat değerleri incelendiğinde, birim ihracat performansında yukarı yönlü bir değişim olduğu görülmektedir.

2024 yılı verilerine göre firmaların önemli bir kısmı 5-10 ABD doları aralığında yoğunlaşırken, 0-5 ABD doları aralığında yer alan firma sayısının görece yüksek olduğu dikkat çekmektedir. 10 ABD doları üzeri birim ihracat gerçekleştiren firma sayısı ise sınırlı düzeyde kalmaktadır.

2025 yılına gelindiğinde ise dağılımın daha üst segmentlere doğru kaydığı gözlemlenmektedir. Özellikle 0-5 ABD doları aralığında yer alan firma sayısında azalma yaşanırken, 10 ABD doları üzeri birim ihracat gerçekleştiren firma sayısında artış görülmektedir. Orta segment olarak değerlendirilen 5-10 ABD doları aralığında ise firma sayısının korunması, dönüşümün dengeli bir şekilde gerçekleştiğini göstermektedir.

Söz konusu değişim, firmaların düşük katma değerli ürünlerden daha yüksek katma değerli ürünlere yöneldiğini ve ihracat kompozisyonlarında niteliksel bir iyileşme yaşandığını ortaya koymaktadır. Birim ihracat değerindeki bu yukarı yönlü hareket, firmaların fiyat rekabetine dayalı üretimden uzaklaşarak daha farklılaştırılmış, teknoloji ve tasarım odaklı ürünlere yöneldiğine işaret etmektedir.

Sonuç olarak, elde edilen bulgular birlikte değerlendirildiğinde, İnoSuit Programı kapsamında firmalarda geliştirilen kurumsal inovasyon sistemlerinin; ürün geliştirme, süreç iyileştirme ve stratejik konumlandırma alanlarında sağladığı kazanımların, firmaların yalnızca ihracat hacmini değil, ihracatın niteliğini ve katma değer düzeyini artıran bir dönüşüm etkisi yarattığını göstermektedir. Bu durum, programın firmaların rekabet gücünü artırarak sürdürülebilir ihracat performansına katkı sunduğunu ortaya koymaktadır.

İnoSuit Programı Etki Analizi 2025 Çalışması

Şirketlerin inovasyon süreçlerini güçlü bir şekilde yönetip, geleceğe yönelik sürdürülebilir gelişim sağlamak adına İnoSuit Programı kapsamında belirlenen 20 hedef ve bunların katılımcı firmalar açısından ortalama tamamlanma yüzdeleri Tablo 10'de verilmiştir.

Yapılan değerlendirmede Hedef 9 (Fikir ve Öneri Havuzu, %88,80), Hedef 4 (İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi, %87,00) ve Hedef 14 (Proje Takımlarının Oluşturulması, %85,00) en yüksek başarı oranlarına ulaşan hedefler olmuştur.

Geliştirilmesi gereken alanlar incelendiğinde ise; Hedef 18 — Üniversite-Sanayi İş Birliğine Dayalı Ar-Ge Projelerinin Tanımlanması (%66,86), Hedef 16 — Şirketin Dış Paydaşlarıyla İş Birliğine Dayalı İnovasyon Süreçleri (%67,25) ve Hedef 19 — İnovasyon Bütçesinin Oluşturulması ve Finansman Kaynaklarının Sağlanması (%67,33) hedeflerinin görece daha düşük tamamlanma oranlarına sahip olduğu görülmektedir. Bu alanlar, firmaların özellikle dış ekosistemle entegrasyon ve finansal yapılandırma konularında gelişim ihtiyacına işaret etmektedir.

Tablo 10. 20 Hedefin Tamamlanma Yüzdeleri

No	Hedef	Ort. (%)
1	İnovasyon Kapasitesi ve Performansının Değerlendirilmesi	%83,33
2	Gelişim Alanlarına Göre Kuruma Özgü İnovasyon Sisteminin Tasarlanması	%76,00
3	Kurumsal İnovasyon Projesinin İç ve Dış İletişim Planının Oluşturulması	%82,00
4	Şirketin İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi	%87,00
5	Şirketin Teknoloji Yol Haritasının ve Gelecek Dönem İhtiyaçlarının Belirlenmesi	%83,60
6	Şirketin Mevcut ve Gelecek Dönem İhtiyaçları Baz Alınarak İnovasyon Proje Portföyünün Oluşturulması	%81,33
7	Şirketin İnovasyon Organizasyonunun Belirlenmesi	%77,71
8	Şirketin İnovasyon Yönetimi Yönergesinin Hazırlanması	%84,00
9	Tüm Şirket Çalışanlarının Katkıda Bulunacağı Fikir ve Öneri Havuzunun Oluşturulması	%88,80
10	Takdir ve Ödüllendirme Sisteminin Oluşturulması	%82,00
11	Şirketin İK Yönetim Uygulamalarına İnovasyonun Entegrasyonu	%79,67
12	Şirket İçi İş Birliği ve Bilgi Paylaşımını Besleyici Uygulamaların Geliştirilmesi	%79,50

13	İnovasyon Yönetim Sürecinin Adımları Konusunda İç Yetkinlik Oluşturulması	%76,50
14	Önceliklendirilmiş İnovasyon Projeleri için Takımların Oluşturulması	%85,00
15	İnovasyon Projelerinin Yönetimi	%82,20
16	Şirketin Dış Paydaşlarıyla İş Birliğine Dayalı İnovasyon Süreçleri	%67,25
17	Fikri Mülkiyet Hakları Yönergesinin Hazırlanması	%76,00
18	Üniversite-Sanayi İşbirliğine Dayalı Ar-Ge Projelerinin Tanımlanması	%66,86
19	İnovasyon Bütçesinin Oluşturulması ve Finansman Kaynaklarının Sağlanması	%67,33
20	Kurumsal İnovasyon Sistemindeki Gelişimin İzlenmesi, Değerlendirilmesi ve Revizyonu	%77,00

20 Hedefin Tamamlanma Yüzdelерinin Detaylandırılması

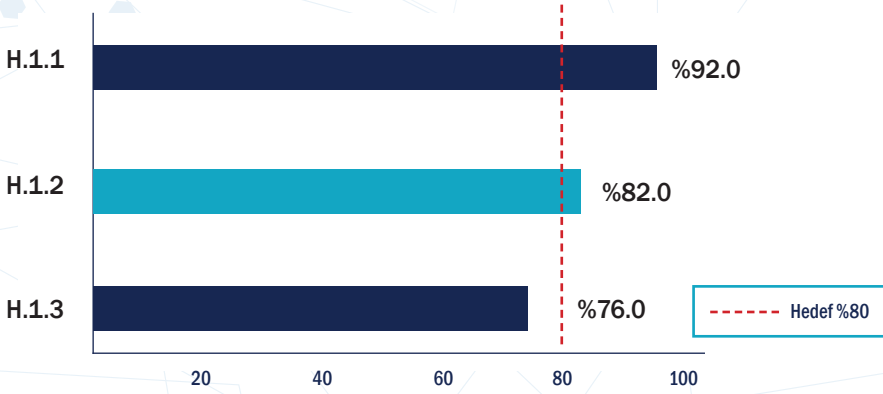
Hedef 1

İnovasyon Kapasitesi ve Performansının Değerlendirilmesi

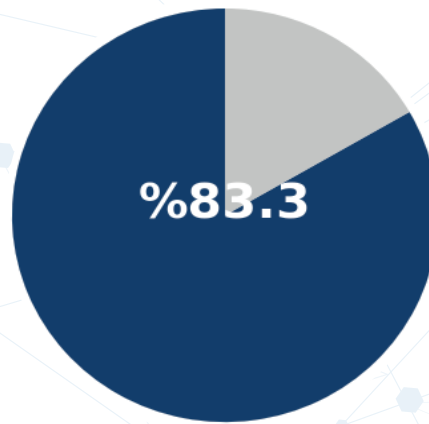
Hedef 1.1 (H.1.1): Şirketin inovasyon kapasitesi ve performansına ilişkin bir ön değerlendirme daha önce yapılmıştır.

Hedef 1.2 (H.1.2): Şirketin inovasyon kapasitesi ve performansı, belli aralıklarla ve belli bir yöntemle değerlendirilmektedir.

Hedef 1.3 (H.1.3): Şirketin inovasyon performansını değerlendirmek üzere makro seviyede ve birimler bazında ölçülebilir hedefler tanımlanmıştır.



Şekil 1. Hedef 1'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 2. Hedef 1'in Tamamlanma Yüzdesi

İnovasyon Kapasitesi ve Performansının Değerlendirilmesi hedefi 3 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 1'i %83,33 oranında tamamlamıştır. En yüksek tamam-

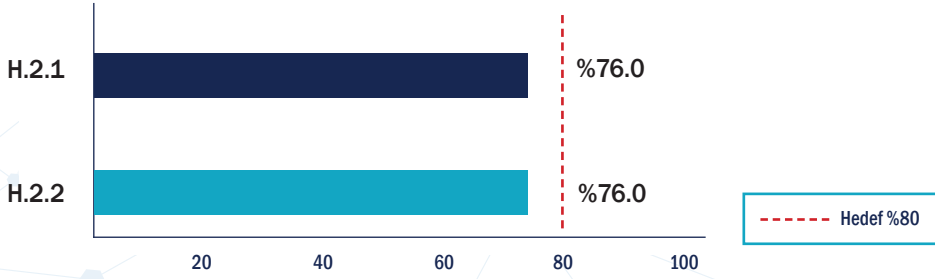
lanma oranına Hedef 1.1 (%92) ile ulaşılmıştır. Hedef 1.2'yi firmalar %82 oranında tamamlarken, Hedef 1.3'ü firmalar %76 oranında tamamlamıştır.

Hedef 2

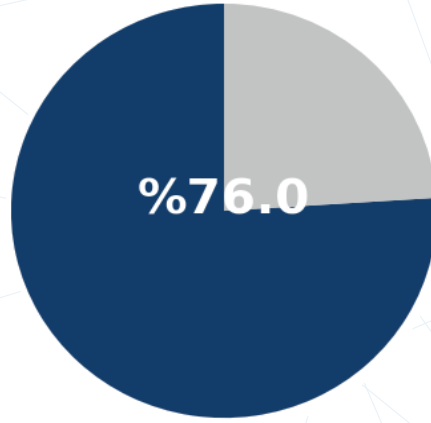
Gelişim Alanlarına Göre, Kuruma Özgü Bir İnovasyon Sisteminin Tasarlanması

Hedef 2.1 (H.2.1): Söz konusu değerlendirme sonuçlarına göre gerekli iyileştirmeler planlanmakta ve hayata geçirilmektedir.

Hedef 2.2 (H.2.2): Şirketin inovasyon kapasitesi ve performansı, belli aralıklarla ve belli bir yöntemle değerlendirilmektedir.



Şekil 3. Hedef 2'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 2. Hedef 2'nin Tamamlanma Yüzdesi

Gelişim Alanlarına Göre Kuruma Özgü İnovasyon Sisteminin Tasarlanması hedefi %76 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 2 alt

boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 2.1'i ve Hedef 2.2'yi eşit oranda (%76) gerçekleştirmişlerdir.

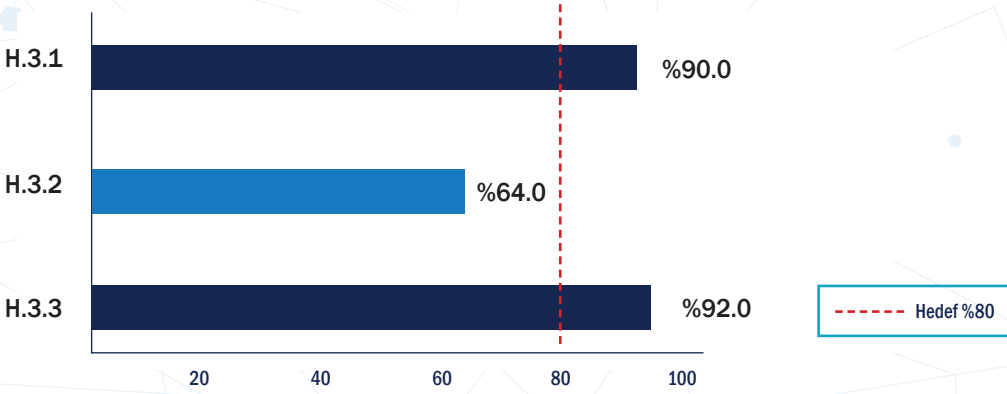
Hedef 3

Kurumsal İnovasyon Projesinin İç Ve Dış İletişim Planını ve İçeriğinin Oluşturulması, Bu Planın Uygulanması

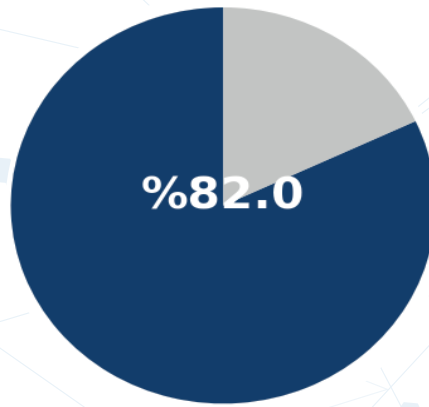
Hedef 3.1 (H.3.1): Şirketin inovasyon yönetimi sistemi çalışanlarımızla sözlü-yazılı olarak paylaşılmıştır.

Hedef 3.2 (H.3.2): Şirketin inovasyon yönetimi sistemi ve işleyişi, dış paylaşımlarımızla sözlü-yazılı olarak paylaşılmıştır.

Hedef 3.3 (H.3.3): Üst yönetimin inovasyon konusundaki desteği, çalışanlarımızla sözlü ve yazılı olarak vurgulanmıştır.



Şekil 5. Hedef 3'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 6. Hedef 3'ün Tamamlanma Yüzdesi

Kurumsal İnovasyon Projesinin İç ve Dış İletişim Planının Oluşturulması hedefi %82 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 3 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Hedef 3.3

ve 3.1'i firmalar %92-%90 ile en yüksek tamamlanma oranlarına ulaşmıştır. Dış paylaşımları kapsayan Hedef 3.2 %64 oranında kalmıştır.

Hedef 4

Şirketin İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi

Hedef 4.1 (H. 4.1): Kısa-orta-uzun dönemli iş hedefleri tanımlanmıştır.

Hedef 4.2 (H. 4.2): İş hedeflerimize ulaşmak için stratejilerimiz tanımlanmıştır ve detaylandırılmıştır.

Hedef 4.3 (H. 4.3): Ürün/teknoloji seviyesinden, yerel/ bölgesel / küresel pazarlarda hedeflenen pozisyonlar ve rekabet stratejileri belirlenmiştir.

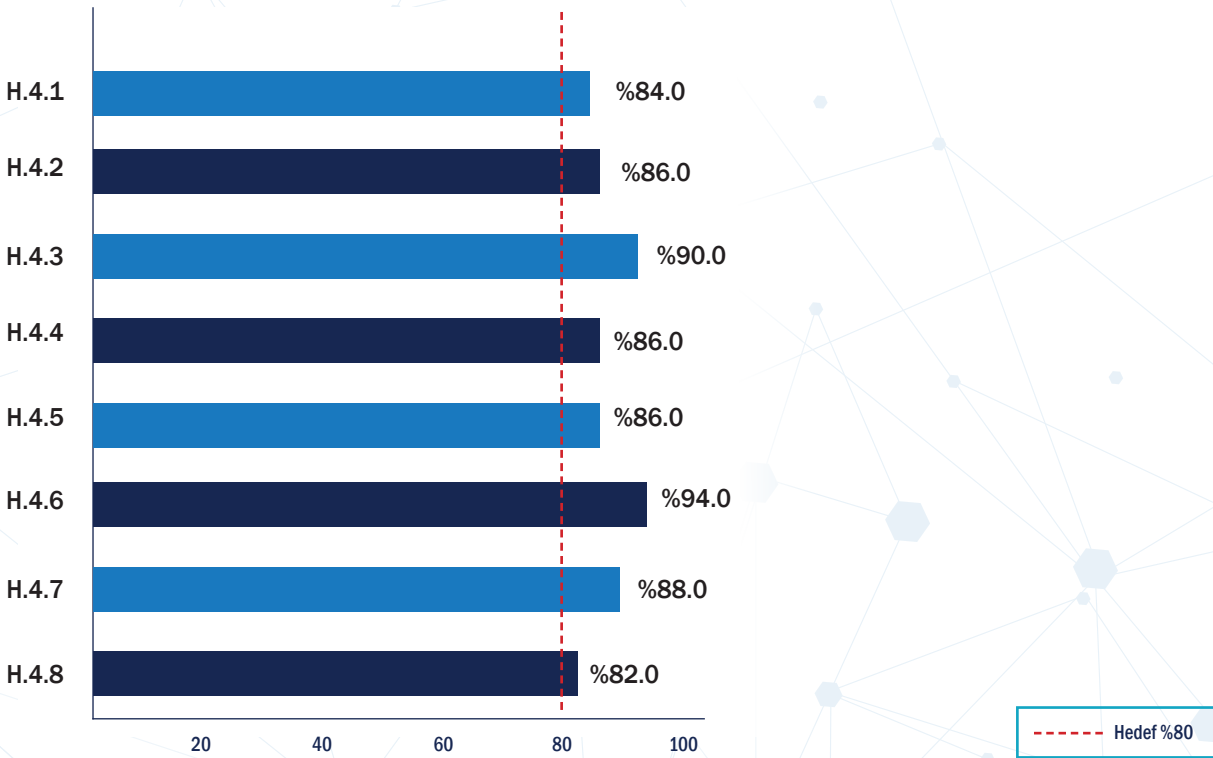
Hedef 4.4 (H. 4.4): İş hedeflerimizle uyumlu olarak, inovasyon çalışanlarımıza ilişkin beklentilerimiz ve hedeflerimiz belirlenmiştir.

Hedef 4.5 (H. 4.5): İnovasyon stratejilerimiz (hangi inovasyonu, nasıl yapmayı hedefliyoruz?) belirlenmiştir.

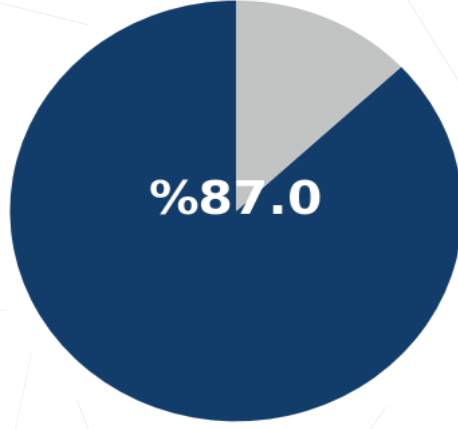
Hedef 4.6 (H. 4.6): Şirketin rekabet stratejileri içerisinde “yenilikçilik” tanımlanmıştır.

Hedef 4.7 (H. 4.7): İnovasyon çalışanlarımızda sadece reaktif değil, proaktif strateji benimsenmektedir (müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya ek olarak ihtiyaçları önceden tahmin etmek).

Hedef 4.8 (H. 4.8): Şirketimizin inovasyon stratejileri konusunda tüm çalışanlarımız bilgilendirilmekte ve tam bilgi sahibi olmaları hedeflenmektedir.



Şekil 7. Hedef 4'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 8. Hedef 4'ün Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi hedefi genel olarak %87 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 8 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 4.6'yı (Rekabet

stratejileri içerisinde yenilikçilik) %94 ile en yüksek başarı oranıyla tamamlamıştır. Hedef 4.8 (%82) ve 4.1 (%84) görece daha düşük tamamlanma oranlarında kalmıştır.

Hedef 5

Şirketin Teknoloji Yol Haritasının ve Gelecek Dönem İhtiyaçlarının Belirlenmesi

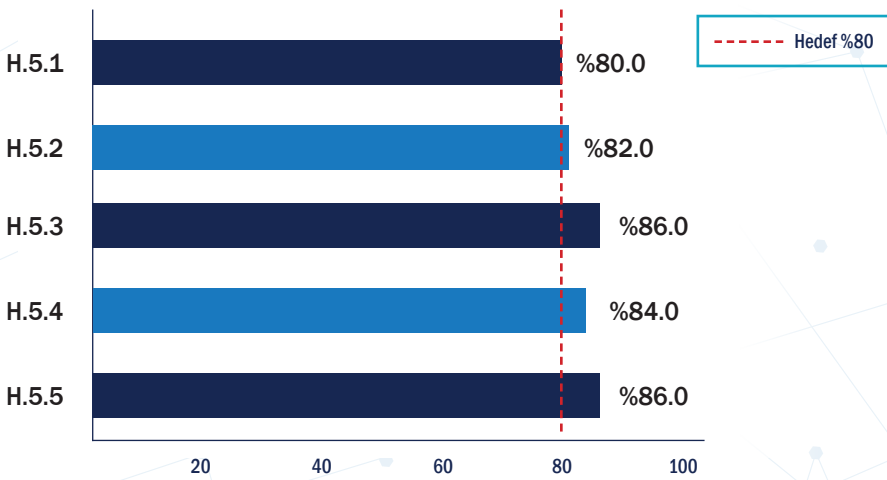
Hedef 5.1 (H.5.1): Kısa-orta-uzun dönemde müşterinin temel ihtiyaçlarının neler olacağı ve nasıl değişebileceği belirlenmiştir.

Hedef 5.2 (H.5.2): Söz konusu müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak üzere, ne tür ürünler geliştirilmesi gerektiği belirlenmiştir.

Hedef 5.3 (H.5.3): Bu ürünleri geliştirmek için gereken kritik teknolojiler ve yetkinlikler belirlenmiştir.

Hedef 5.4 (H.5.4): Söz konusu teknolojileri ve yetkinlikleri geliştirme/ kazanım stratejileri belirlenmiştir.

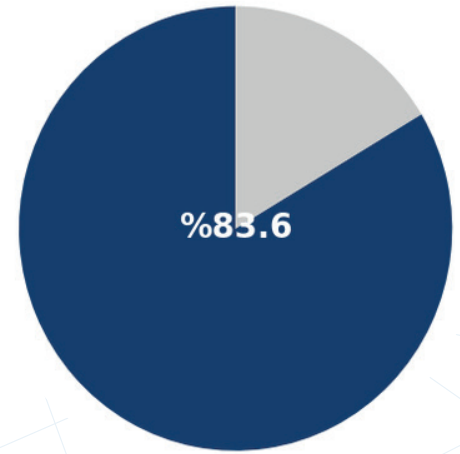
Hedef 5.5 (H.5.5): Şirketimizin teknoloji yol haritası, ilgili tüm iç ve dış paydaşlarımızın bilgi ve uzmanlıklarından faydalanarak hazırlanmıştır.



Şekil 9. Hedef 5'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi hedefi genel olarak %87 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 8 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 4.6'yı (Rekabet

stratejileri içerisinde yenilikçilik) %94 ile en yüksek başarı oranıyla tamamlamıştır. Hedef 4.8 (%82) ve 4.1 (%84) görece daha düşük tamamlanma oranlarında kalmıştır.



Şekil 10. Hedef 5'in Tamamlanma Yüzdesi

Hedef 6

Şirketin Mevcut ve Gelecek Dönem İhtiyaçları Baz Alınarak, İnovasyon Proje Portföyünün Oluşturulması ve Önceliklendirilmesi

Hedef 6.1 (H.6.1): Yeni-özgün ürünler geliştirmek amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.2 (H.6.2): Mevcut ürünlerin iyileştirilmesi amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.3 (H.6.3): Yeni süreçler geliştirme amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.4 (H.6.4): Mevcut süreçlerin sürekli iyileştirilmesi amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.5 (H.6.5): Yeni pazarlama-satış yöntemleri geliştirme amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.6 (H.6.6): Mevcut pazarlama-satış süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.7 (H.6.7): İç organizasyonumuz ve dış paydaşlarımızla ilişkilerimizde yeni modeller geliştirme amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

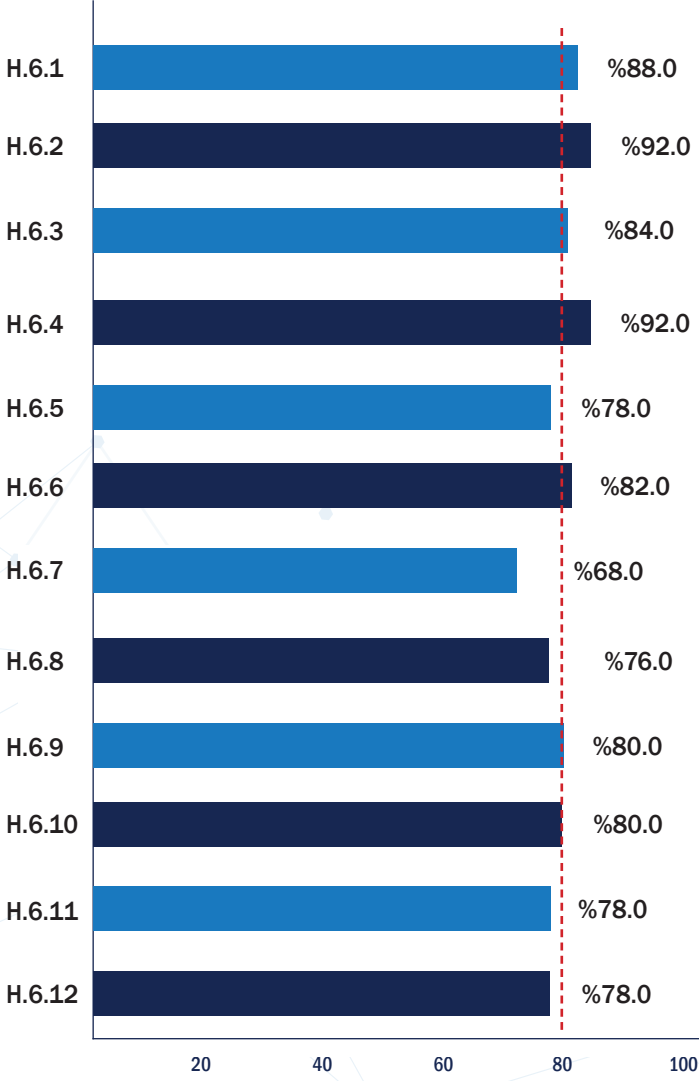
Hedef 6.8 (H.6.8): Mevcut organizasyonel modellerin iyileştirilmesi amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.9 (H.6.9): Yeni iş modelleri geliştirme amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.10 (H.6.10): Mevcut iş modellerinin iyileştirilmesi amacıyla yapılan inovasyon çalışmaları mevcuttur.

Hedef 6.11 (H.6.11): Tüm birimlerin mevcut ve gelecek dönem kritik ihtiyaçları / problemleri belirlenmiş ve şirketin “kritik problem havuzu” oluşturulmuştur.

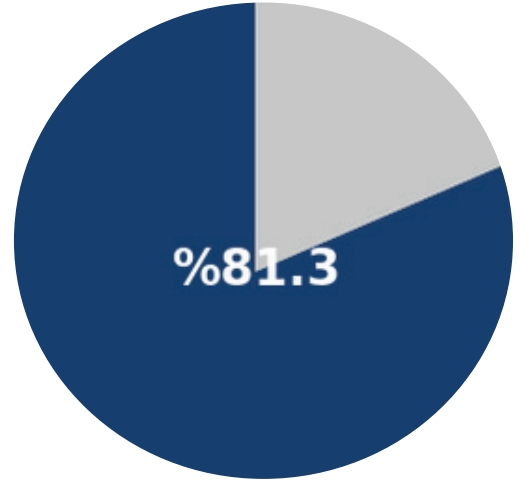
Hedef 6.12 (H.6.12): Şirketimizin kısa-orta-uzun dönemde odaklanacağı inovasyon alanları ve inovasyon projeleri, iş ve inovasyon hedeflerimizle uyumlu olacak şekilde tanımlanmıştır.



Şekil 11. Hedef 6'ya Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin Mevcut ve Gelecek Dönem İhtiyaçları Baz Alınarak İnovasyon Proje Portföyünün Oluşturulması ve Önceliklendirilmesi hedefi %81,33 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef

12 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 6.2 ve 6.4'ü (Mevcut Ürün ve Süreç İyileştirmeleri) %92 oranında en yüksek başarıyla tamamlamıştır.



Şekil 12. Hedef 6'nın Tamamlanma Yüzdesi

--- Hedef %80

Hedef 7

Şirketin İnovasyon Organizasyonunun Belirlenmesi

Hedef 7.1 (H.7.1): İnovasyon yönetiminden ve farklı birimlerdeki inovasyon süreçlerinin koordinasyonundan sorumlu bir birim bulunmaktadır

Hedef 7.2 (H.7.2): İnovasyon yönetiminden sorumlu birim, ilgili tüm diğer birimlerle koordineli olarak çalışabilmektedir.

Hedef 7.3 (H.7.3): İnovasyon stratejilerinin oluşturulması, inovasyon faaliyetlerinin planlanması ve etkinliğinin değerlendirilmesinden sorumlu bir birim / kurul / kişi bulunmaktadır.

Hedef 7.4 (H.7.4): Ar-Ge'den sorumlu bir birim / merkez bulunmaktadır.

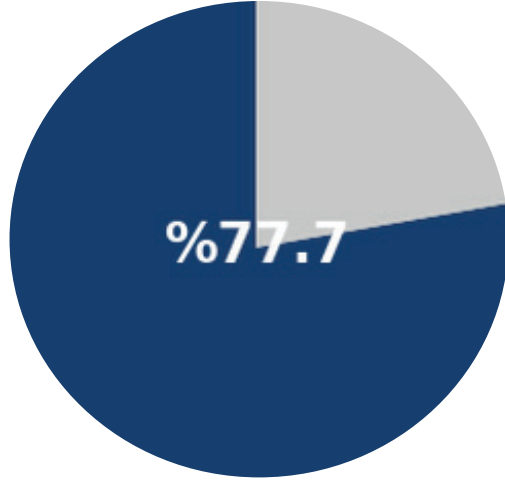
Hedef 7.5 (H.7.5): İnovasyon süreçlerine ilgili tüm birimler (Ürün Geliştirme, Ar-Ge, Pazarlama, Satış, İK vs.) etkin şekilde destek vermektedir.

Hedef 7.6 (H.7.6): İnovasyon süreçlerinin yönetiminde görev alan birim, kişi ve çalışma gruplarının görev ve sorumlulukları, hedef ve başarı kriterleri tanımlanmıştır.

Hedef 7.7 (H.7.7): İnovasyon süreçlerinin, diğer iş süreçleriyle entegrasyonu tanımlanmıştır.



Şekil 13. Hedef 7'ye Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



• **Şekil 14. Hedef 7'nin Tamamlanma Yüzdesi**

Şirketin İnovasyon Organizasyonunun Belirlenmesi hedefi %77,71 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 7 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Fir-

malar Hedef 7.3 ve 7.4'ü (%84) en yüksek oranda tamamlamış; Hedef 7.6 (%70) ve 7.7 (%74) görece daha düşük tamamlanma oranlarında kalmıştır.

Hedef 8

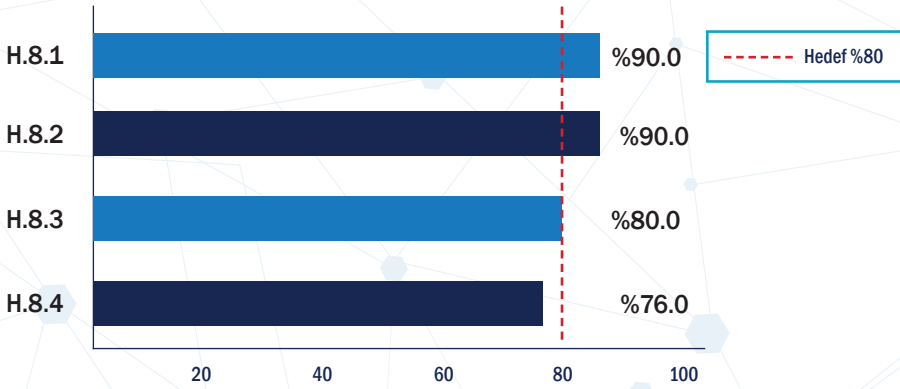
Şirketin İnovasyon Yönetimi Yönergesinin Hazırlanması Ve Süreçlerinin Tarif Edilmesi

Hedef 8. 1 (H.8.1): İnovasyon süreçlerinin işleyişini tarif eden bir inovasyon yönergesi hazırlanmıştır.

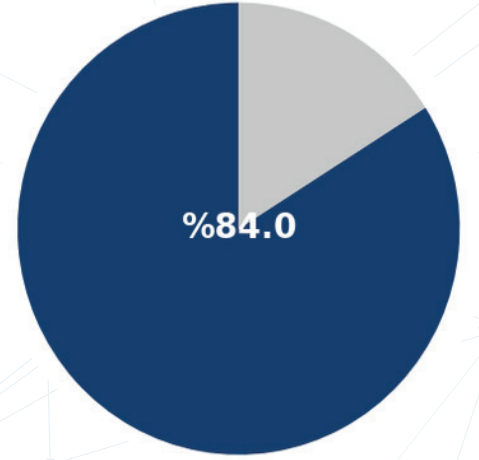
Hedef 8. 2(H.8.2): İnovasyon yönergesi şirket çalışanlarıyla paylaşılmış ve gerekli bilgilendirme sözlü ve yazılı olarak yapılmıştır.

Hedef 8. 3(H.8.3): İnovasyon yönergesi, ilgili süreçlerin gerçekleştirilmesi, yönetimi ve takibi için aktif olarak kullanılmaktadır.

Hedef 8. 4(H.8.4): Şirkette işe yeni başlayan çalışanlara, inovasyon süreçlerinin işleyişine dair gerekli oryantasyon eğitim ve bilgilendirmeleri yapılmaktadır.



Şekil 15. Hedef 8'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 16. Hedef 8'in Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin İnovasyon Yönetimi Yönergesinin Hazırlanması ve Süreçlerinin Tarif Edilmesi hedefi %84 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 4 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 8.1 ve

8.2'yi (İnovasyon yönergesinin hazırlanması ve paylaşılması) %90 ile en yüksek oranda tamamlamış, Hedef 8.4 (Oryantasyon eğitimleri) %76 ile en düşük tamamlanma oranında kalmıştır.

Hedef 9

Tüm Şirket Çalışanlarının Katkıda Bulunacağı Fikir Ve Öneri Havuzunun Oluşturulması

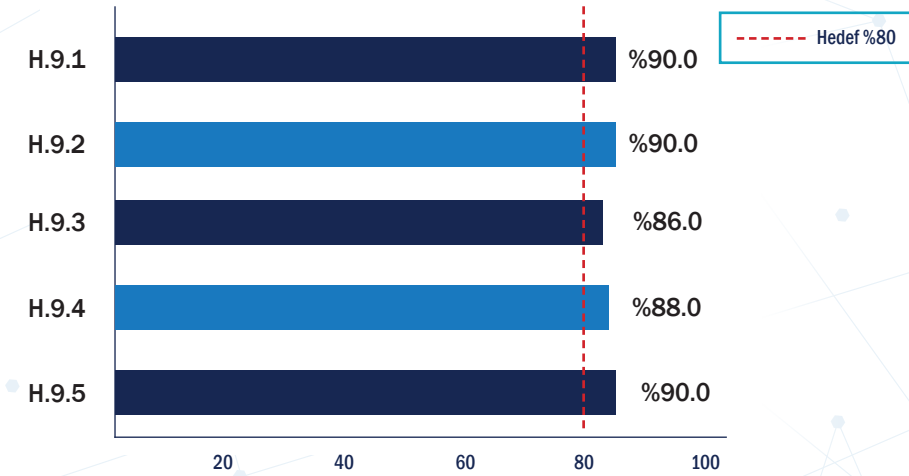
Hedef 9. 1 (H.9.1): Beyaz yakalı çalışanların, yenilikçi önerilerini paylaşabilmelerini ve bu önerilerin arşivlenmesini sağlayacak bir platform bulunmaktadır.

Hedef 9. 2 (H.9.2): Mavi yakalı çalışanların, yenilikçi önerilerini paylaşabilmelerini ve bu önerilerin arşivlenmesini sağlayacak bir platform bulunmaktadır.

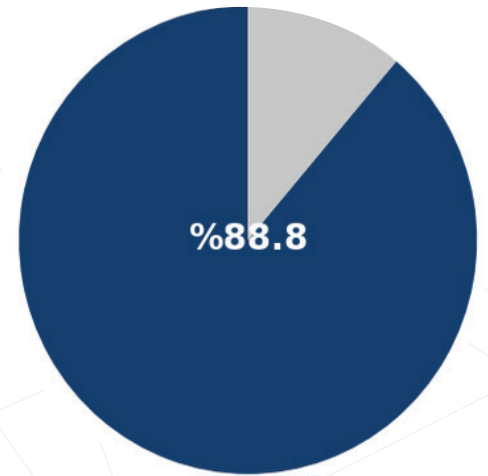
Hedef 9. 3 (H.9.3): Mavi yakalı çalışanların, yenilikçi önerilerini paylaşabilmelerini ve bu önerilerin arşivlenmesini sağlayacak bir platform bulunmaktadır.

Hedef 9. 4 (H.9.4): Fikir bildirim süreçleri, değerlendirme yöntemi ve kriterleri tüm şirket çalışanlarıyla şeffaf olarak paylaşılmıştır.

Hedef 9. 5 (H.9.5): Seçilen ve seçilmeyen fikirlerin sahiplerine geri bildirimler yapılmaktadır.



Şekil 17. Hedef 9'a Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 18. Hedef 9'un Tamamlanma Yüzdesi

Tüm Şirket Çalışanlarının Katkıda Bulunacağı Fikir ve Öneri Havuzunun Oluşturulması hedefi %88,8 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 5 alt boyut çerçevesinde incelenmiş

tir. Firmalar Hedef 9.1, 9.2 ve 9.5'i %90 oranında gerçekleştirirken, Hedef 9.4'ü %88 ve Hedef 9.3'ü %86 oranında gerçekleştirmişlerdir.

Hedef 10

Takdir ve Ödüllendirme Sisteminin Oluşturulması

Hedef 10.1 (H.10.1): Yenilikçi fikir ve önerilerini paylaşan çalışanlara yönelik maddi ödüllendirme mekanizması bulunmakta ve çalıştırılmaktadır.

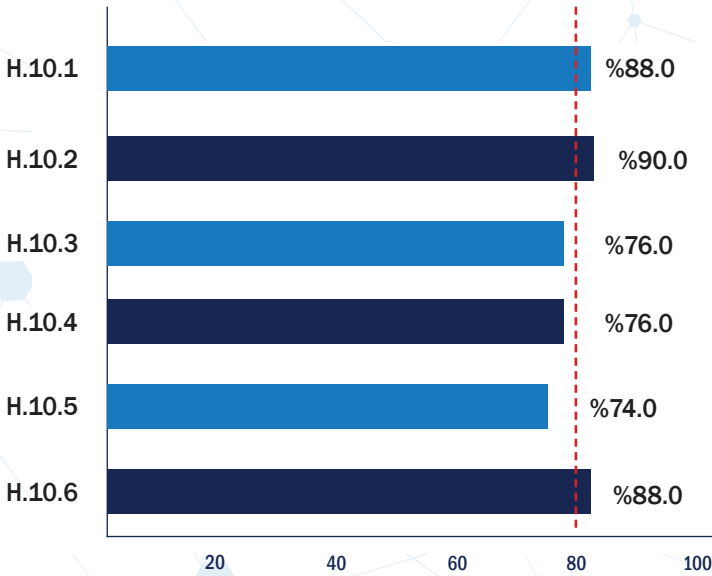
Hedef 10.2 (H.10.2): Yenilikçi fikir ve önerilerini paylaşan çalışanlara yönelik manevi ödüllendirme mekanizması bulunmakta ve çalıştırılmaktadır.

Hedef 10.3 (H.10.3): Beyaz yakalı çalışanların inovasyon süreçlerine yapmış oldukları katkı, yıllık performans değerlendirmelerine, atama ve yükseltme kriterlerine yansıtılmaktadır.

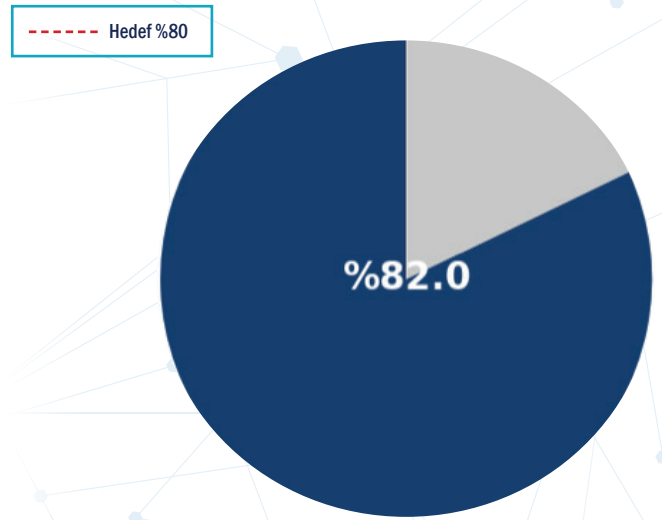
Hedef 10.4 (H.10.4): Mavi yakalı çalışanların inovasyon süreçlerine yapmış oldukları katkı, yıllık performans değerlendirmelerine, atama ve yükseltme kriterlerine yansıtılmaktadır.

Hedef 10.5 (H.10.5): Takdir ödüllendirme sistemimiz, bireysel performans yerine, takım çalışmasını özendirmeyi hedeflemektedir.

Hedef 10.6 (H.10.6): Takdir ödüllendirme sistemimiz, sadece fikir üretmek yerine, fikrin hayata geçirilmesini özendirmek üzere tasarlanmıştır.



Şekil 19. Hedef 10'a Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 20. Hedef 10'un Tamamlanma Yüzdesi

Takdir ve Ödüllendirme Sisteminin Oluşturulması hedefi %82 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 6 alt boyut çerçevesinde

incelenmiştir. Hedef 10.2'yi (%90) ve 10.6'yı (%88) firmalar en yüksek oranda tamamlamıştır.

Hedef 11

Şirketin İK Yönetim Uygulamalarına İnovasyonun Entegrasyonu

Hedef 11.1 (H.11.1): Şirketin vizyonunda yenilikçilik kavramı kuvvetle vurgulanmaktadır.

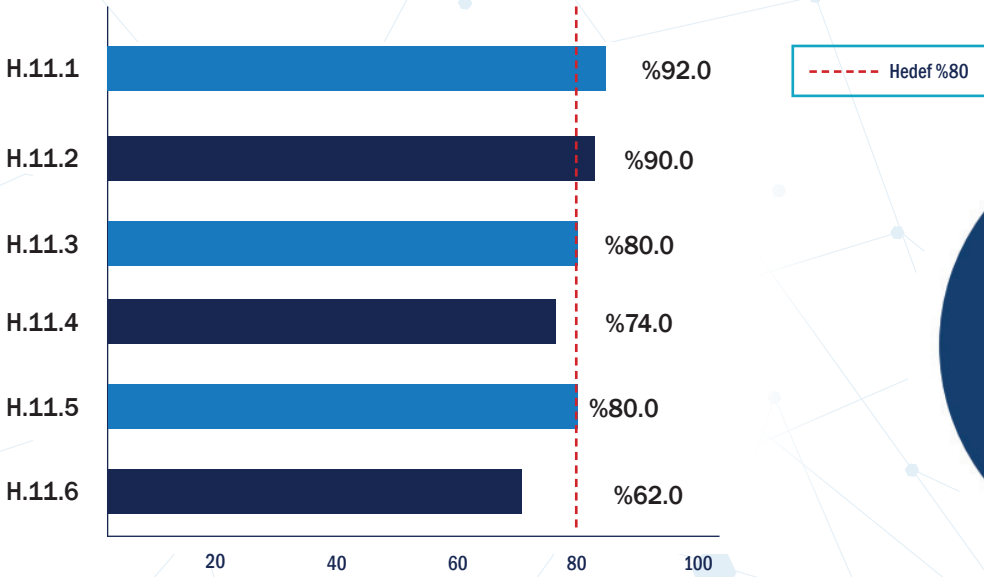
Hedef 11.2 (H.11.2): Şirketin değerleri arasında, yenilikçilik kavramı kuvvetle vurgulanmaktadır.

Hedef 11.3 (H.11.3): İşe alım süreçlerinde, adayların yenilikçi / yaratıcı potansiyellerini değerlendirmeye yönelik yöntemler kullanılmaktadır.

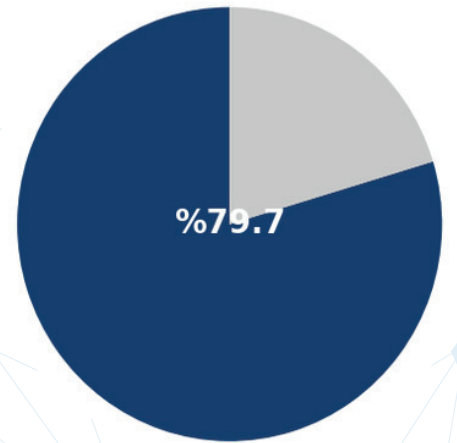
Hedef 11.4 (H.11.4): Şirket çalışanlarımızın inovasyon süreçlerine ilişkin yetkinlik değerlendirmesi yapılmış ve gelişim alanları belirlenmiştir.

Hedef 11.5 (H.11.5): Çalışanlarımızın inovasyon süreçlerine aktif katılımını ve motivasyonlarını arttırmaya yönelik uygulamalarımız bulunmaktadır.

Hedef 11.6 (H.11.6): Ofis alanları ve ortak mekanlar, çalışanların yaratıcı motivasyonlarını destekleyecek şekilde düzenlenmiştir.



Şekil 21. Hedef 11'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 22. Hedef 11'in Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin İK Yönetim Uygulamalarına İnovasyonun Entegrasyonu hedefi %79,67 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 6 alt boyut çerçevesinde ince-

lenmiştir. Firmalar Hedef 11.1 ve 11.2'yi (Şirket vizyonu ve değerlerinde yenilikçilik vurgusu) %92-%90 oranında en yüksek başarıyla tamamlamıştır.

Hedef 12

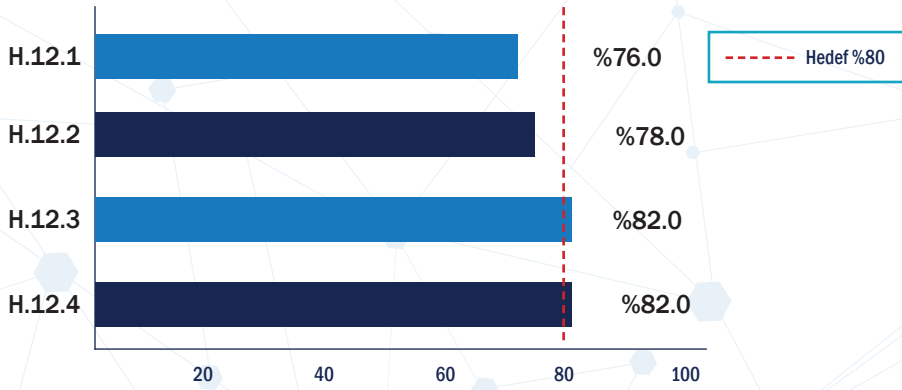
Şirket İçi İşbirliği ve Bilgi Paylaşımını Besleyici Uygulamalarının Geliştirilmesi, Kurumsal Hafıza Yönetiminin Sağlanması

Hedef 12.1 (H.12.1): Kurumsal hafızanın kayıt altına alınması, şirket içerisinde gerektiği durumlarda etkin şekilde paylaşılması, yedeklenmesi ve korunmasıyla ilgili bilgi yönetimi yaklaşımı ve uygulamaları bulunmaktadır.

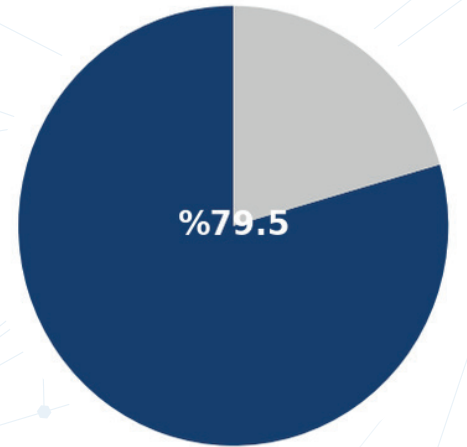
Hedef 12.2 (H.12.2): İnovasyon projelerinde, geçmiş başarılı ve başarısız projelerdeki deneyimin aktarılmasını sağlayacak mekanizmalar mevcuttur.

Hedef 12.3 (H.12.3): İnovasyon süreçlerinde farklı birimlerin işbirliğini ve bilgi paylaşımını sağlayacak uygulamalar bulunmaktadır.

Hedef 12.4 (H.12.4): İnovasyon çalışmaları, süreçler ve sonuçlar hakkında tüm çalışanları bilgilendirmek üzere yapılan sistemli iç iletişim çalışmaları bulunmaktadır.



Şekil 23. Hedef 12'ye Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 24. Hedef 12'nin Tamamlanma Yüzdesi

Şirket İçi İş Birliği ve Bilgi Paylaşımını Besleyici Uygulamaların Geliştirilmesi ve Kurumsal Hafıza Yönetiminin Sağlanması hedefi %79,5 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 4 alt boyut altında

değerlendirilmiştir. Firmalar Hedef 12.3'ü (İnovasyon süreçlerinde farklı birimlerin işbirliğini ve bilgi paylaşımını sağlayacak uygulamaları) %82 oranında en yüksek başarıyla tamamlamıştır

Hedef 13

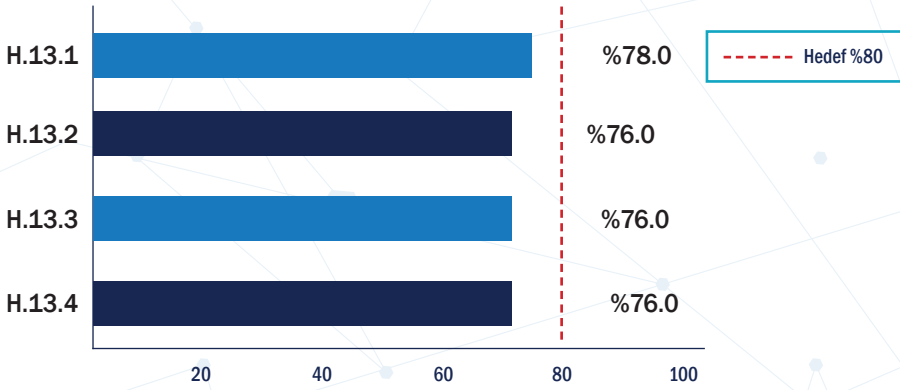
İnovasyon Yönetim Sürecinin Adımları Konusunda İç Yetkinlik Oluşturmaya Yönelik, Farklı Konularda Eğitimler Verilmesi

Hedef 13.1 (H.13.1): Üst yönetimin (direktör seviyesi) yenilikçi yetkinliklerini geliştirmeleri amacıyla eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.

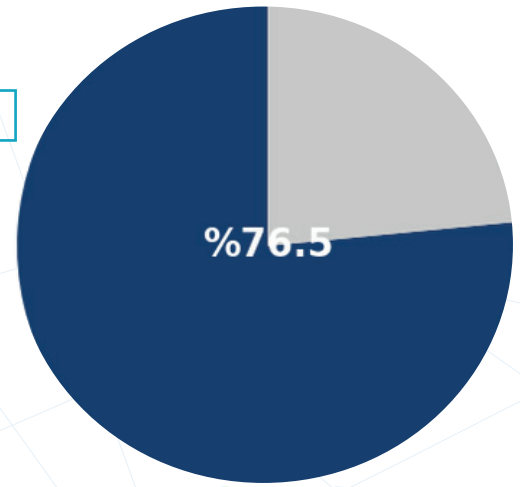
Hedef 13.2 (H.13.2): Orta kademe yöneticilerin yenilikçi yetkinliklerini geliştirmeleri amacıyla eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.

Hedef 13.3 (H.13.3): Uzman seviyesindeki beyaz yakalı personelin yenilikçi yetkinliklerini geliştirmeleri amacıyla eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.

Hedef 13.4 (H.13.4): Mavi yakalı personelin yenilikçi yetkinliklerini geliştirmeleri amacıyla eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.



Şekil 25. Hedef 13'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 26. Hedef 13'ün Tamamlanma Yüzdesi

İnovasyon Yönetim Sürecinin Adımları Konusunda İç Yetkinlik Oluşturmaya Yönelik Eğitimler Verilmesi hedefi %76,5 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 4 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir.

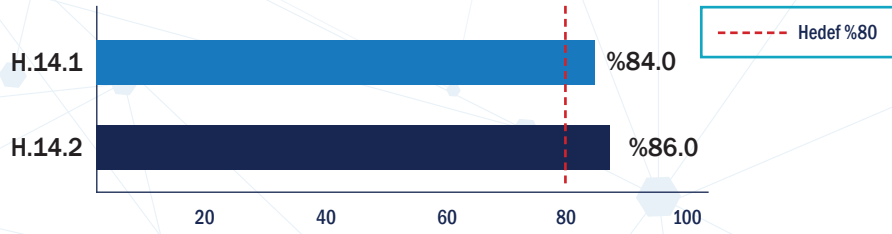
Tüm alt boyutlar eşit düzeyde (%76) tamamlanmış olup firmalar her kademede benzer bir yetkinlik geliştirme süreci izlemiştir.

Hedef 14

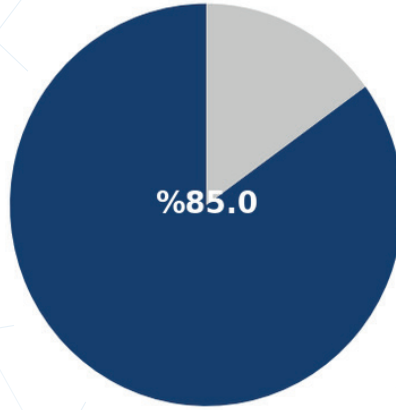
Önceliklendirilmiş İnovasyon Projeleri için Takımların Oluşturulması

Hedef 14.1 (H.14.1): Yenilikçi fikirleri hayata geçirmek üzere, farklı birimlerin katılımıyla inovasyon proje takımları oluşturulmaktadır.

Hedef 14.2 (H.14.2): Çalışanlarımızın inovasyon proje takımlarına aktif katılım sağlamaları için kendilerine zaman ve fırsat verilmektedir.



Şekil 27. Hedef 14'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 28. Hedef 14'ün Tamamlanma Yüzdesi

Önceliklendirilmiş İnovasyon Projeleri için Takımların Oluşturulması hedefi %85 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 2 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 14.1'i

(İnovasyon proje takımlarının oluşturulması) %84 oranında gerçekleştirirken, Hedef 14.2'yi (Çalışanlara zaman ve fırsat verilmesi) %86 oranında gerçekleştirmişlerdir.

Hedef 15

İnovasyon Projelerinin Yönetimi, Problem Tanıma-Araştırma-Analiz-Karar Verme-Test Uygulama-Nihai Uygulama Aşamalarının gerçekleştirilmesi

Hedef 15.1 (H.15.1): Müşterinin mevcut ihtiyaçlarının belirlenmesi ve gelişim alanlarının tespiti amacıyla yapılan sistematik çalışmalar bulunmaktadır.

Hedef 15.2 (H.15.2): Müşteri eğilimlerindeki değişimin takibi sistematik olarak yapılır.

Hedef 15.3 (H.15.3): Tekniğin bilinen son durumunu öğrenmek, teknolojideki gelişmeleri ve fırsatları yakından takip etmek amacıyla yürütülen sistematik çalışmalar bulunmaktadır.

Hedef 15.4 (H.15.4): Sektörümüzdeki kritik teknolojilere ilişkin patentler sistematik olarak takip edilmekte ve değerlendirilmektedir.

Hedef 15.5 (H.15.5): Gerek ihtiyaç tespiti, gerekse yenilikçi çözümler geliştirmede, "veri yönetimi" yaklaşımı etkin olarak kullanılmaktadır.

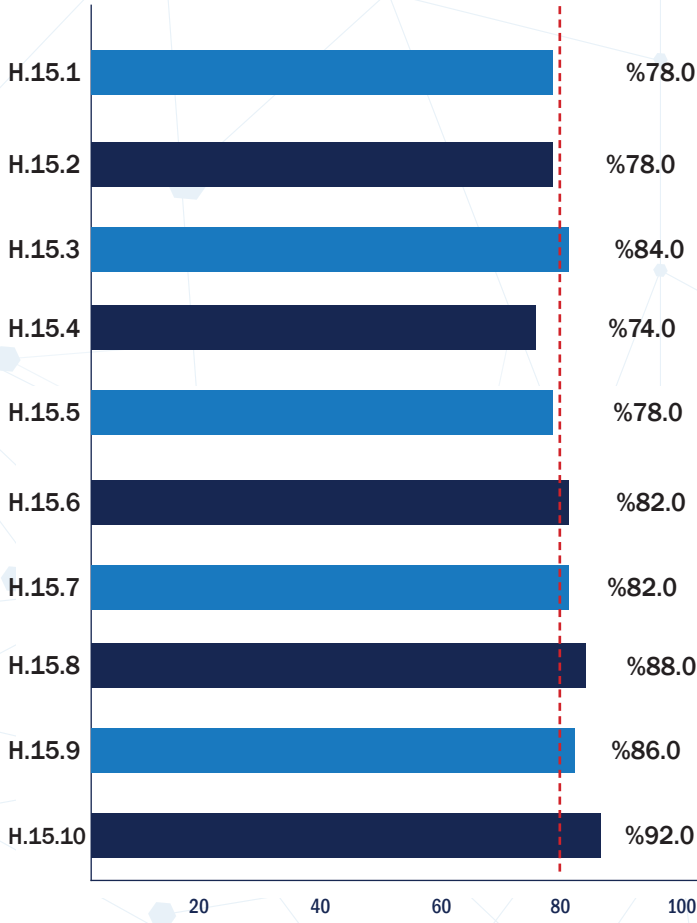
Hedef 15.6 (H.15.6): Yenilikçi fikirler üretmek üzere belli yöntem ve araçlar kullanılmaktadır.

Hedef 15.7 (H.15.7): Yenilikçi fikirler üretmek üzere, farklı birimlerin katılımıyla yapılan ortak çalışmalar bulunmaktadır.

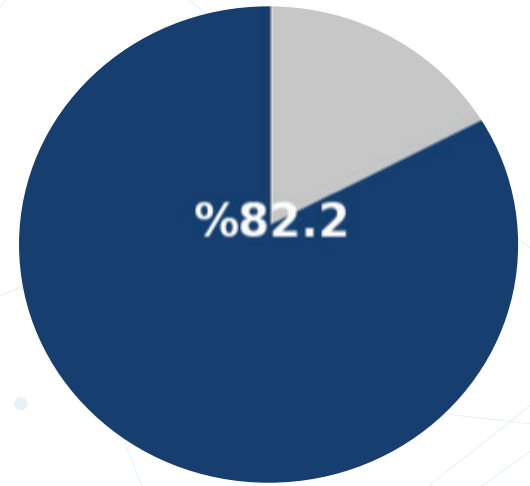
Hedef 15.8 (H.15.8): Yenilikçi fikirler ve çözüm alternatifleri arasında seçim yapmak üzere kullanılan yöntem ve araçlar bulunmaktadır.

Hedef 15.9 (H.15.9): Yenilikçi fikirleri projelendirerek hayata geçirmek üzere kullanılan belli sistem ve yöntemler bulunmaktadır.

Hedef 15.10 (H.15.10): İnovasyon projelerinin yürütülmesi ve hayata geçirilmesi süreçlerine üst yönetim aktif olarak katılmakta ve destek vermektedir.



Şekil 29. Hedef 15'e Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 30. Hedef 15'in Tamamlanma Yüzdesi

İnovasyon Projelerinin Yönetimi, Problem Tanıma-Araştırma-Analiz-Karar Verme-Test Uygulama-Nihai Uygulama Aşamalarının Gerçekleştirilmesi hedefi %82,2 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 10 alt boyut çerçes-

vesinde incelenmiştir. Firmalar Hedef 15.10'u (Üst yönetimin inovasyon projelerine aktif katılımı) %92 ile en yüksek oranda tamamlamıştır. Hedef 15.4 (Patent takibi) %74 ile en düşük tamamlanma oranında kalmıştır.

Hedef 16

Şirketin Dış Paydaşlarıyla İşbirliğine Dayalı İnovasyon Süreçlerinin Tariflenmesi, Oluşturulması ve Yönetimi

Hedef 16.1 (H.16.1): Şirketin dış paydaşlarıyla (müşterileri, tedarikçileri, rakipleri, üniversiteler vs.) hangi alanlarda işbirliği yapması gerektiğiyle ilgili bir ihtiyaç analizi yapılmıştır.

Hedef 16.2 (H.16.2): Potansiyel işbirliği ortakları derinlemesine araştırılmış ve belirlenmiştir.

Hedef 16.3 (H.16.3): Dış paydaşlarla yapılacak işbirliklerinin yönetim süreçleri tanımlanmış ve uygulanmaktadır.

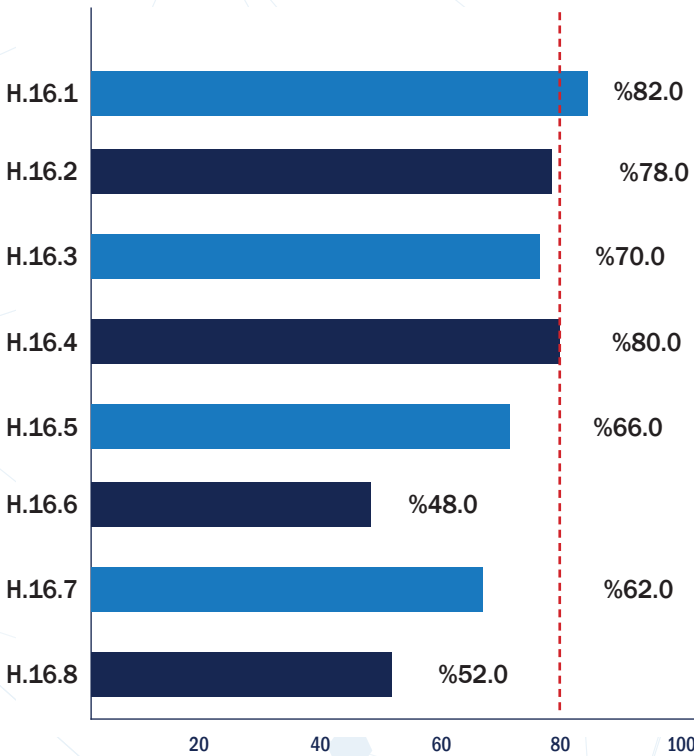
Hedef 16.4 (H.16.4): Müşterilerimizle inovasyona yönelik etkin işbirlikleri yapılmakta, müşterilerimizden edinilen öneriler, bilgi ve deneyimler inovasyon süreçlerine dahil edilmektedir.

Hedef 16.5 (H.16.5): Tedarikçilerimizle inovasyona yönelik etkin işbirlikleri yapılmaktadır.

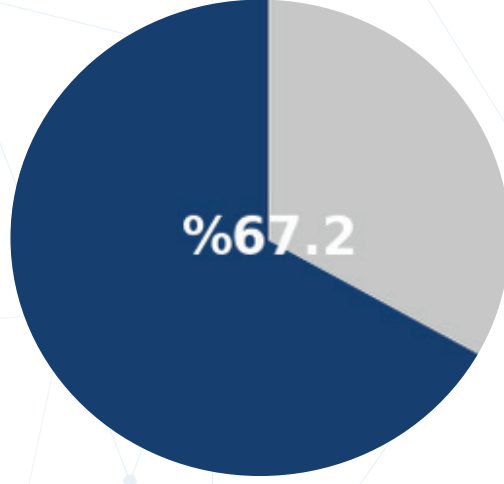
Hedef 16.6 (H.16.6): Rakiplerimizle inovasyona yönelik etkin rekabet öncesi işbirlikleri yapılmaktadır.

Hedef 16.7 (H.16.7): Alanımızdaki yeni girişimler (start-up'lar) sistematik olarak takip edilmekte ve işbirliği olanakları araştırılmaktadır.

Hedef 16.8 (H.16.8): Çalışanlarımızın sektörümüz ve faaliyet alanlarımız dışındaki yenilikçi iş modeli önerilerini desteklemek üzere risk sermayesi destek olanakları sağlanmaktadır.



Şekil 31. Hedef 16'ya Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 32. Hedef 16'nın Tamamlanma Yüzdesi

Şirketin Dış Paydaşlarıyla İş Birliğine Dayalı İnovasyon Süreçlerinin Tariflenmesi, Oluşturulması ve Yönetimi hedefi %67,25 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 8 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Hedef 16.1 (%82) ve

16.4 (%80) alt boyutları daha yüksek oranlarda gerçekleşirken, Hedef 16.6 (Rakiplerle rekabet öncesi iş birlikleri) %48 ve Hedef 16.8 (Risk sermayesi desteği) %52 ile en düşük tamamlanma oranlarında kalmıştır.

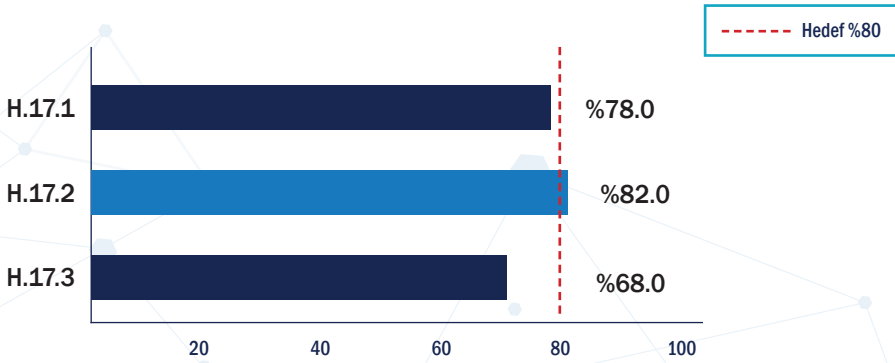
Hedef 17

Fikri Mülkiyet Hakları Yönergesinin Hazırlanması

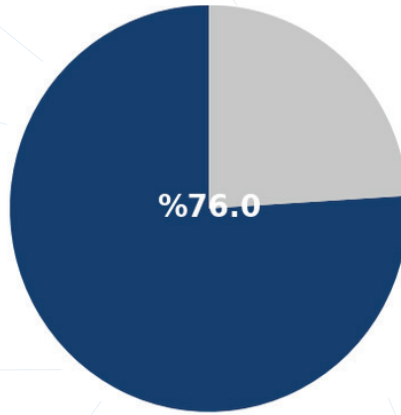
Hedef 17.1 (H.17.1): Geliştirilen yenilikçi fikirlerin fikri mülkiyet hakları araştırılmakta ve gerekli görülmesi durumunda korunmaktadır.

Hedef 17.2 (H.17.2): Fikri Mülkiyet haklarının yönetilmesine ilişkin stratejiler ve süreçler tanımlanmıştır.

Hedef 17.3 (H.17.3): Şirketin sahip olduğu fikri mülkiyetlerin değerlendirilmesinin (valuation) yapılması için sistematik süreçler ve yöntemler tanımlanmıştır.



Şekil 33. Hedef 17'ye Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 34. Hedef 17'nin Tamamlanma Yüzdesi

Fikri Mülkiyet Hakları Yönergesinin Hazırlanması hedefi %76 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 3 alt boyut çerçevesinde incelenmiştir. Hedef 17.2 (%82) en yüksek tamam-

lanma oranına ulaşırken Hedef 17.3 (%68) en düşük oranla kalmıştır; fikri mülkiyet değerlendirme süreçlerinde gelişime ihtiyaç olduğu görülmektedir.

Hedef 18

Üniversite-Sanayi İşbirliğine Dayalı Ar-Ge Projelerinin Tanımlanması

Hedef 18.1 (H.18.1): Ulusal üniversiteler ve araştırma kuruluşlarıyla yürütülen inovasyon projeleri bulunmaktadır.

Hedef 18.2 (H.18.2): Üniversitelerden inovasyona yönelik danışmanlık hizmeti alınmaktadır.

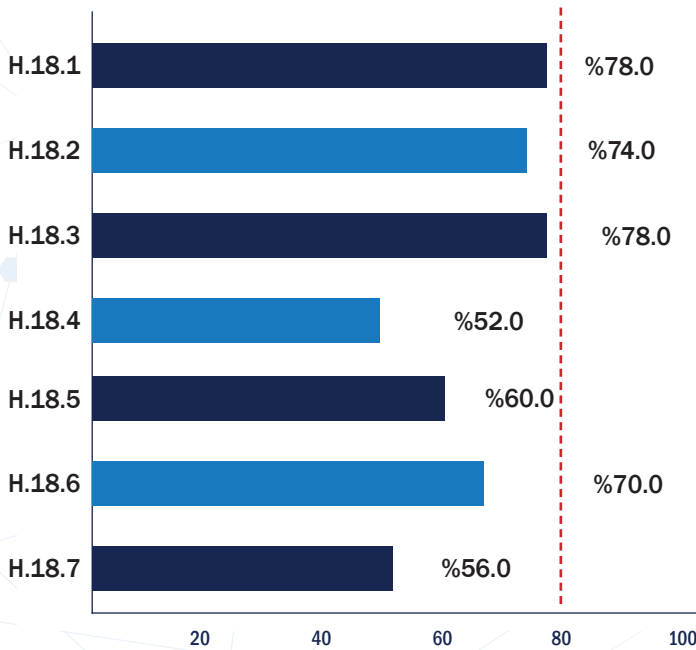
Hedef 18.3 (H.18.3): Üniversitelerden inovasyona yönelik eğitim / yetkinlik geliştirme hizmetleri alınmaktadır.

Hedef 18.4 (H.18.4): Uluslararası üniversiteler ve araştırma kuruluşlarıyla yürütülen inovasyon projeleri bulunmaktadır.

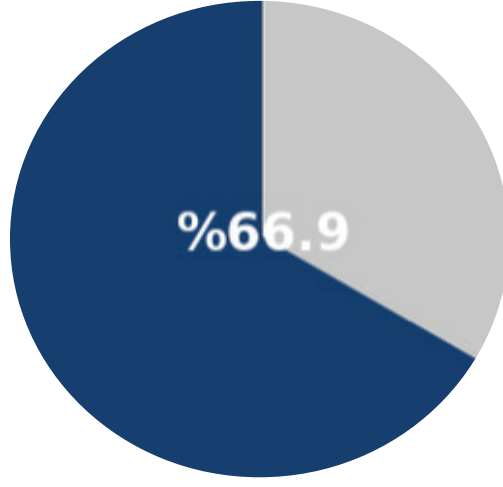
Hedef 18.5 (H.18.5): Hangi üniversite ve araştırmacılarla işbirliği yapılabileceğine ilişkin bir veri tabanımız bulunmakta ve güncellenmektedir.

Hedef 18.6 (H.18.6): Üniversitelerin laboratuvar imkanlarından faydalanmaya yönelik işbirliklerimiz vardır.

Hedef 18.7 (H.18.7): Doktora seviyesinde araştırmacıların istihdamı konusunda üniversitelerle işbirliklerimiz bulunmaktadır.



Şekil 35. Hedef 18'ye Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 36. Hedef 18'in Tamamlanma Yüzdesi

Üniversite-Sanayi İşbirliğine Dayalı Ar-Ge Projelerinin Tanımlanması hedefi %66,86 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 7 alt boyut altında incelenmiştir. Firmalar ulusal üniversitelerle ilişkilerini kapsayan ilk üç alt

boyutu (%74-%78) daha yüksek oranlarda tamamlamıştır. Uluslararası iş birlikleri (Hedef 18.4, %52) ve doktora istihdamı (Hedef 18.7, %56) geliştirilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır.

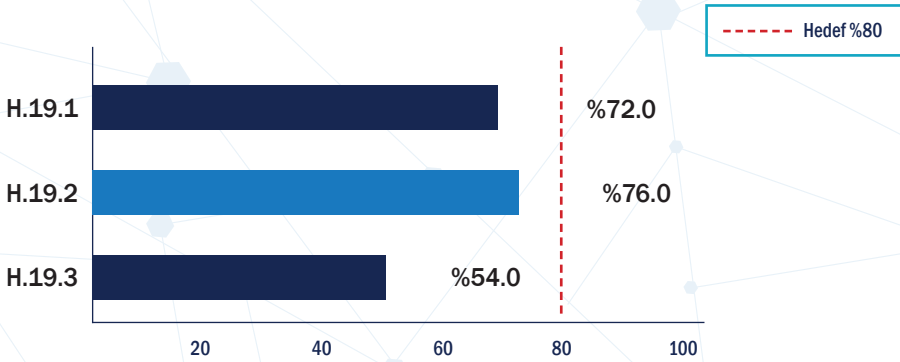
Hedef 19

İnovasyon Bütçesinin Oluşturulması, İç ve Dış Finansman Kaynaklarının Sağlanması

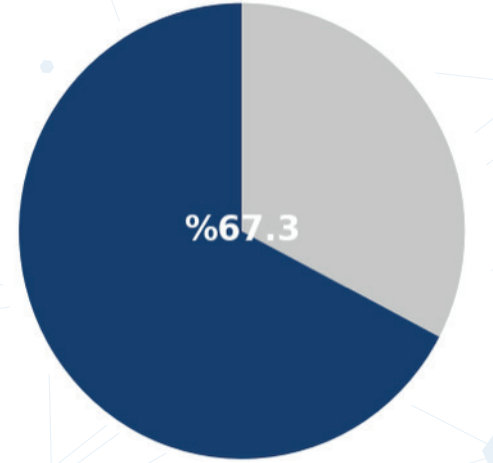
Hedef 19.1(H.19.1): Şirketimizde inovasyon çalışmaları için ayrılmış ve kullanılmakta olan bir bütçe tanımlanmıştır.

Hedef 19.2 (H.19.2): İnovasyona yönelik ulusal finansman ve destek fırsatlarından etkin biçimde faydalanılmaktadır.

Hedef 19.3 (H.19.3): İnovasyona yönelik uluslararası finansman ve destek fırsatlarından etkin biçimde faydalanılmaktadır.



Şekil 37. Hedef 19'a Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 38. Hedef 19'un Tamamlanma Yüzdesi

İnovasyon Bütçesinin Oluşturulması ve İç ile Dış Finansman Kaynaklarının Sağlanması hedefi %67,33 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 3 alt boyut çerçevesinde değerlendirilmiştir.

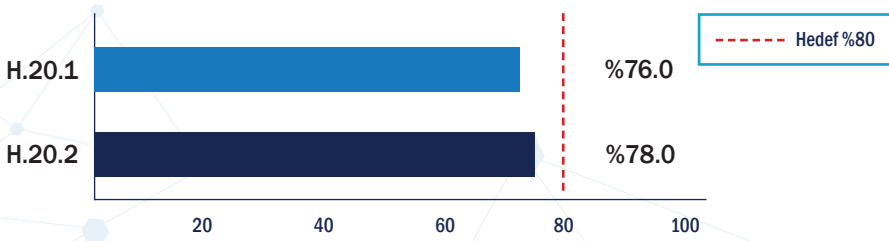
Hedef 19.2 (%76) ulusal finansman fırsatlarında daha başarılı bir tamamlanma gösterirken, Hedef 19.3 (Uluslararası finansman fırsatları) %54 ile en düşük tamamlanma oranında kalmıştır.

Hedef 20

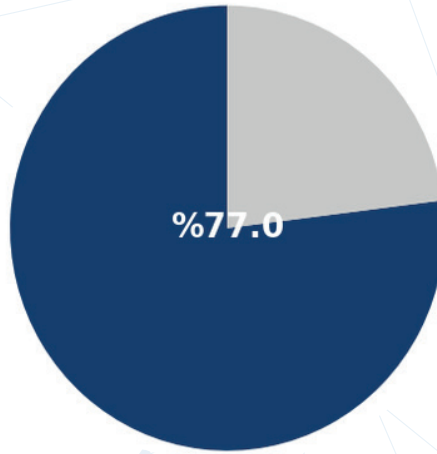
Kurumsal İnovasyon Sistemindeki Gelişimin İzlenmesi, Değerlendirilmesi ve Revizyonu

Hedef 20.1 (H.20.1): İnovasyon faaliyetlerinin yarattığı katma değer (ciroya, karlılığa, pazar payına, müşteri memnuniyetine, ihrataca vs. katkısı) sistematik olarak ölçülmekte ve değerlendirilmektedir.

Hedef 20.2 (H.20.2): İnovasyon yatırımlarımız ve çalışmalarımız, şirketimiz için hissedilir ölçüde katma değer yaratmaktadır.



Şekil 39. Hedef 20'ye Ait Alt Boyutların Tamamlanma Yüzdesi



Şekil 40. Hedef 20'nin Tamamlanma Yüzdesi

Kurumsal İnovasyon Sistemindeki Gelişimin İzlenmesi, Değerlendirilmesi ve Revizyonu hedefi %77 oranında tamamlanmıştır. Bu hedef 2 alt boyut çerçevesinde değerlendirilmiştir. Firmalar Hedef 20.2'yi (İnovasyon yatırımlarının hissedilir katma değer yaratması) %78 oranında, Hedef 20.1'i ise %76 oranında tamamlamıştır. Bununla birlikte, TIW24'de İno-

Suit Programı en iyi uygulama örnekleri kapsamında 6 şirket poster sunumu yapmıştır. Yapılan poster sunumlarından şirketlerimizin İnoSuit Programı aracılığı ile inovasyon yönetimi bilimi alanında çalışmalar yürütme fırsatı yakaladığı ve kıymetli mentörlerin destekleriyle şirketlerin pratik ihtiyaçlarına cevap verecek projeler başlattığı anlaşılmaktadır.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İnoSuit Programını 2024 yılı Nisan ve Eylül Dönemini başarıyla tamamlayan 10 firma, 20 farklı hedef ve bu hedeflerin 104 alt boyutuna ilişkin gerçekleştirme oranları, oluşturulan anket soruları üzerinden değerlendirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda İnoSuit Programının genel başarı ortalamasının %80 olduğu tespit edilmiştir. **Bu 10 firmadan oluşan alt kümenin genel ortalamasının %80 seviyesinde gerçekleşmesi, firmalarda kurumsal inovasyon kapasitesinin belirli bir olgunluk düzeyine ulaştığını göstermektedir. Elde edilen sonuçlar, inovasyon**

kapasitesindeki gelişimin sürdüğünü, bununla birlikte bazı hedeflerde ilave destek ihtiyacının devam ettiğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bu durum, program süreçlerinin olgunlaştığını ve mentor uygulamalarının etkinliğinin arttığını göstermektedir. 20 hedefin İnoSuit Kurumsal İnovasyon Sistemi (KİS) modelinde yer alan 6 boyut (Şekil 41) ile örtüştüğü tespit edilmiştir. Bu kapsamda elde edilen bulgular, firmaların büyük ölçüde kendilerini geliştirdiğini ve inovasyon açısından kurumsal yetkinlik kazandığını ortaya koymaktadır.



Şekil 41. KİS modelindeki 6 boyut ve Sürdürülebilir İnovasyon Performansı

2025 yılı İnoSuit Programı etki analizi bulguları incelendiğinde, katılımcı firmaların 20 KİS hedefindeki tamamlanma oranlarının genel olarak güçlü bir seyir izlediği görülmektedir. Hedeflerin büyük çoğunluğunda %80'in üzerinde tamamlanma oranına ulaşılması, firmaların programa aktif katılım sağladığını ve kurumsal inovasyon sisteminin temel bileşenlerini başarıyla hayata geçirdiğini göstermektedir. En yüksek tamamlanma oranlarına bakıldığında, stratejik yönelim

ve iç mekanizmalara ilişkin hedeflerin öne çıktığı görülmektedir. Hedef 9 — Fikir ve Öneri Havuzunun Oluşturulması (%88,8) ve Hedef 4 — İnovasyon Stratejilerinin Belirlenmesi (%87) en yüksek tamamlanma oranına ulaşan hedefler olmuştur. Bununla birlikte, Önceliklendirilmiş İnovasyon Projeleri için Takımların Oluşturulması (%85) ve Şirketin İnovasyon Yönetimi Yönergesinin Hazırlanması (%84) hedeflerinde de yüksek performans sergilenmiştir.

Elde edilen sonuçlar, firmaların inovasyonu kurumsal bir strateji olarak benimsediğini ve organizasyonel yapılarını bu doğrultuda güçlendirdiğini göstermektedir. Tamamlanma oranlarının görece düşük kaldığı hedefler incelendiğinde ise kurumsal inovasyonun dış boyutuna ve finansal altyapısına ilişkin alanlarda gelişim ihtiyacı olduğu görülmektedir.

Hedef 18 — Üniversite-Sanayi İş Birliğine Dayalı Ar-Ge Projelerinin Tanımlanması (%66,86), Hedef 16 — Dış Paydaşlarla İş Birliği (%67,25) ve Hedef 19 — İnovasyon Bütçesinin Oluşturulması (%67,33) en düşük tamamlanma oranına sahip hedeflerdir.

Anket sonuçları, firmaların inovasyon süreçlerinde iç yapılarını oluşturma ve geliştirme aşamasında belirli bir olgunluğa ulaştığını; ancak dış ekosistemle entegrasyon ve finansman boyutlarında gelişim alanlarının devam ettiğini göstermektedir. Dolayısıyla, firmaların inovasyon süreçlerini daha hızlı ve etkin kurgulayabilmesi için dış ekosistemle entegrasyon ve finansman boyutlarında yaşanan zorlukların karşılanmasına yönelik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi önem arz etmektedir.

Öte yandan Hedef 7 — İnovasyon Organizasyonunun Belirlenmesi (%77,71), Hedef 13 — İnovasyon Yönetim Sürecinin Adımları Konusunda İç Yetkinlik Oluşturulması (%76,5) ve Hedef 2 — Gelişim alanlarına göre, kuruma özgü bir inovasyon sisteminin tasarlanması (%76) gibi alanlarda da gelişim potansiyelinin olduğu görülmektedir. 20 KİS hedefine ilişkin tamamlanma oranları incelendiğinde, belirli alanlarda yapısal bir derinleşme ihtiyacı olduğu anlaşılmaktadır. Tüm bu bulgular, programın bu sonraki evresinin daha odaklı, katmanlı ve alan bazlı bir yapıyla kurgulanması gerektiğine işaret etmektedir.

İnoSuit Programı'nın modüler yapıya evrilmesi; firmaların ihtiyaç duydukları gelişim alanlarına odaklanmalarını sağlayarak, belirli başlıklarda derinleşmelerine imkân tanıyan daha esnek ve hedef odaklı bir yapı sunmaktadır. Modüler yaklaşım, firmaların inovasyon yolculuklarında daha ileri aşamalara geçişini destekleyecek ve elde edilen kazanımların sürdürülebilirliğini güçlendirecek önemli bir dönüşüm olarak değerlendirilmektedir.

Her modül, kurumsal inovasyon kapasitesinin farklı bir boyutunu ele alarak bilgi ve uygulama derinliğini kademeli olarak artırmayı hedeflemektedir. Bir modülde kazanılan yetkinlik, bir sonrakinin zeminini oluşturmakta; böylece firmalar inovasyon süreçlerini kısa vadeli müdahaleler yerine kalıcı ve kurumsal bir sistem olarak benimseyebilmektedir.

Modüler yapı sayesinde firmalar, inovasyon çalışmalarını strateji, süreç, insan kaynağı, ekosistem ve finansman gibi birbirini tamamlayan boyutlarda hem derinleşerek hem de çeşitlendirerek sürdürebilmektedir. İnoSuit Programı'nın modüler yapısı, küçük ve orta ölçekli işletmelerden büyük sanayi kuruluşlarına kadar farklı ölçek ve sektörlerdeki firmalara uygulanabilir bir esneklik sunmaktadır.

İnoSuit Programı, bugüne kadar elde edilen başarı ve deneyimleri daha yapılandırılmış ve etkili bir modele dönüştürerek, firmaların kurumsal inovasyon yolculuklarında güçlü ve kalıcı bir Kurumsal İnovasyon Sistemi oluşturmalarını modül temelli yaklaşım ile mümkün kılmaktadır.

Nitekim analiz kapsamında firmaların toplam ihracatında %10,7 oranında artış gerçekleştiği, ihracat dağılımında alt segmentten üst segmentlere doğru bir geçiş yaşandığı ve kg başına ihracat değerlerinde yukarı yönlü bir eğilim olduğu tespit edilmiştir.

Özellikle birim ihracat değerlerindeki artış ve firmaların sektör ortalamalarının üzerinde konumlanması, program kapsamında geliştirilen stratejik yönelim, ürün geliştirme ve süreç iyileştirme kabiliyetlerinin ihracat performansına yansıdığını göstermektedir. Ayrıca, inovasyon kapasitesindeki gelişimin yalnızca organizasyonel düzeyde kalmadığını, aynı zamanda firmaların katma değerli üretim ve rekabet gücü üzerinde ölçülebilir bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, elde edilen bulgular programın gelecekteki gelişim alanlarına da işaret etmektedir.

Özellikle dış iş birlikleri, üniversite-sana-yi entegrasyonu ve inovasyon finansmanı gibi alanlarda sağlanacak ilerlemelerin, programın toplam etkisini daha da artıracak değerlendirilmektedir. Söz konusu alanlarda sağlanacak gelişimin, firmaların küresel değer zincirlerinde daha üst konumlara erişmesini destekleyeceği öngörülmektedir.

İnoSuit Programı kurumsal inovasyon sistemlerinin kurulmasının ötesine geçerek, firmaların ihracat performansı, birim ihracat değeri ve katma değerli üretim kapasiteleri üzerinde somut ve ölçülebilir etkiler yarattığı görülmektedir. Bu çerçevede, programın modüler ve esnek yapısının güçlendirilerek sürdürülmesi; firmaların farklı gelişim ihtiyaçlarına daha etkin yanıt verilmesini sağlayacak ve programın etki alanını genişleterek sürdürülebilir başarısını destekleyecektir.

TÜRKİYE INNOVATION WEEK 24 KAPSAMINDA İNOSUIT

T.C. Ticaret Bakanlığı'nın desteği ve Türkiye İhracatçılar Meclisi ev sahipliğinde, 9-11 Ekim 2025 tarihlerinde Haliç Kongre Merkezi'nde "Tomorrow: Now" temasıyla 12'ncisi düzenlenen Türkiye Innovation Week kapsamında, InnovaZone Dönüşüm Sahnesi'nde gerçekleştirilen "İnoSuit Programı Başarılı Uygulamalar" oturumu; iş dünyasında geleceği şekillendiren yenilikçi stratejileri keşfetmek

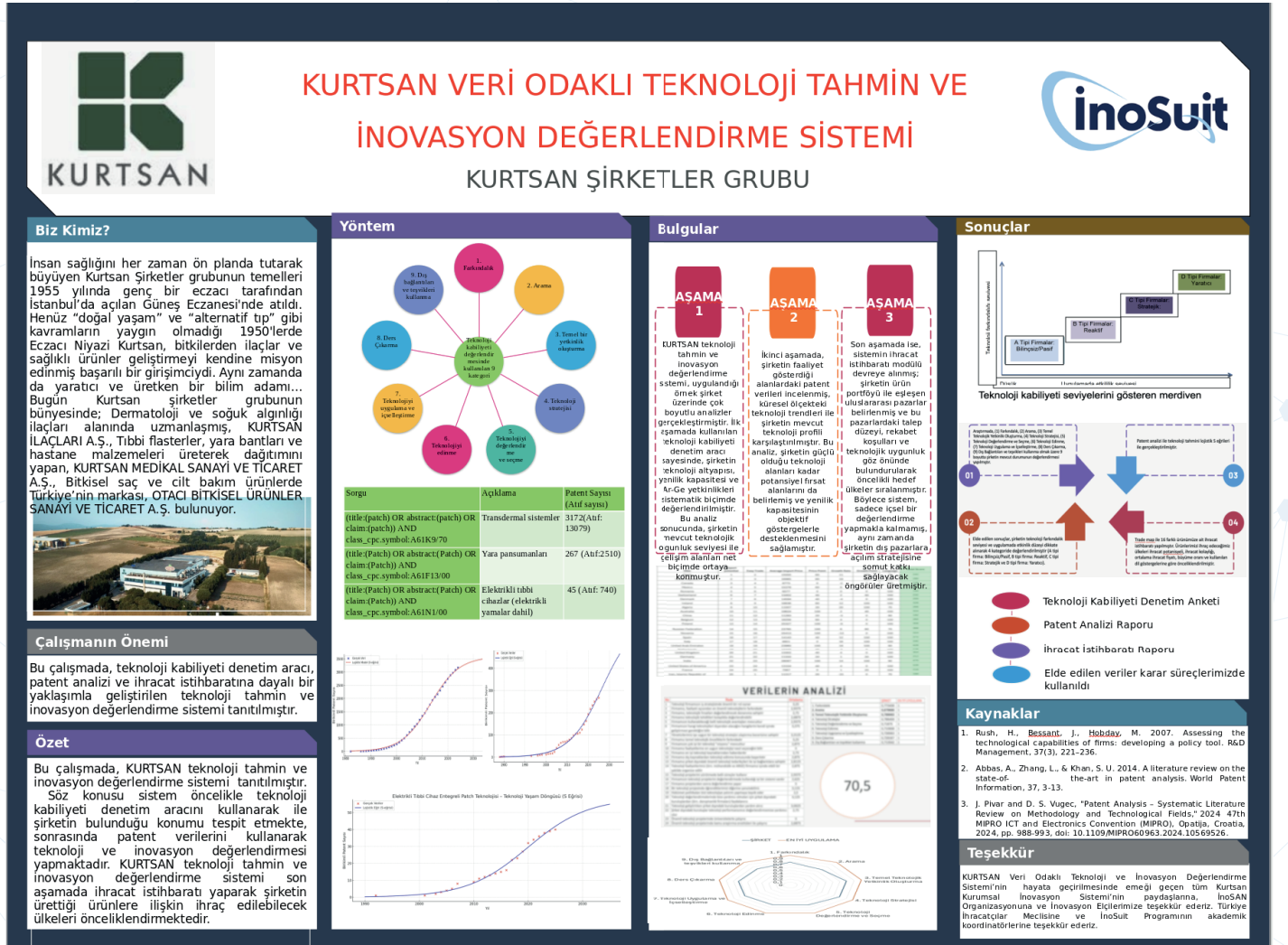
isteyen profesyonelleri bir araya getirmiştir. İnoSuit Programı çerçevesinde başarıyla hayata geçirilen 6 inovasyon yönetimi uygulamasıyla katılımcılara sunulmuştur. Oturumda paylaşılan bu uygulamalar, literatürdeki yaklaşımlar ile gerçek sektör deneyimlerini bir araya getirerek iş dünyasında uygulanabilir ve katma değer yaratan strateji ve çözüm örnekleri ortaya koymuştur.

İnoSuit Programı Başarılı Uygulamalar Oturumunda Sunum Yapan 6 Firma ve Sunumları

1. Kurtsan Şirketler Grubu

Kurtsan Şirketler Grubu, İnoSuit Programı sürecinde geliştirdiği Veri Odaklı Teknoloji Tahmin ve İnovasyon Değerlendirme Sistemi'ni TIW25 kapsamında sunmuştur. Bu çalışmada; teknoloji kabiliyeti denetim aracı, sektör bazlı patent analizi ve ihracat istihbaratı modülü olmak üzere üç birbirini tamamlayan araç entegre bir metodoloji çerçevesinde bir araya getirilmiştir. Yaklaşık 3.200 uluslararası patent kaydının incelendiği çalışmada şirketin teknoloji olgunluk seviyesi haritalanmış, sektörel

trendler ve rekabetçi konumlanma sistematik biçimde analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular; ihracat stratejisinin veriye dayalı olarak yönlendirilmesine, öncelikli hedef pazarların belirlenmesine ve sistemin sektörel büyüme potansiyeli yüksek alanlarda stratejik kararları destekler nitelikte kullanılmasına zemin hazırlamıştır. Yürütülen çalışma, İnoSuit programının şirketlere kendi sektörlerinde veri odaklı bir inovasyon perspektifi kazandırma kapasitesini somut biçimde ortaya koymaktadır.



McFly Robot Teknolojileri, İnoSuit programı kapsamında yürüttüğü çalışmayı 'Patent Odaklı Robot İnovasyon Yaklaşımı'nı TIW25'te sunmuştur. Çalışmanın temel eksen; firmanın mevcut ve potansiyel inovasyon alanlarını patent literatürü üzerinden haritalamak ve bu haritayı Ar-Ge önceliklendirmesinde bir karar aracı olarak kullanmaktır. Bu amaçla aşamalı sistematik bir yöntem uygulanmıştır.

Bulgular; firmanın Teknoloji Hazırlık Seviyesi (THS) çerçevesinde konumlandırılmasına ve inovasyon portföyünün uluslararası rekabet koşullarına göre şekillendirilmesine önemli katkı sağlamıştır. Çalışma, özellikle erken aşama teknoloji şirketleri için patent analizinin stratejik bir inovasyon yönetim aracına dönüştürülmesinin mümkün ve ölçülebilir olduğunu göstermesi bakımından dikkat çekicidir.



Patent Odaklı İnovasyon Yaklaşımı

McFly Robot Teknolojileri



Biz Kimiz?

McFLY Robot Teknolojileri Şirketi, 2022 yılında robot ve robot uz elemanları alanında AR-GE çalışmalarını yürüten, robot üretimi ve entegrasyonu konusunda faaliyet göstermek üzere kurulmuştur. AR-GE Merkezi İstanbul'da Üretim Tesisi ise Ankara Polatlı OSB içerisinde. Endüstriyel üretim geleceğimize robot ve insan işbirliğini önemi vurgulayarak, yüksek mühendislik gücü ve üretim kapasitesiyle müşterilerimizin ihtiyaçlarına uygun robot, göçürsüzün sunmak için çabalarını sürdürmektedir. Bu amaçla geliştirilen kol robotları robot konusunda öne geçiyor olup tutucu (gripper) ve delta robotları alanında müşterilerle çözüm sunmaktadır. Güçlü mühendis kadrosu ve üretim altyapısı ile yüksek verimli birleşimi sayesinde, çevre dostu üretim teknolojileri ve inovasyonlarla geleceği kurumlarımızı hedeflemekteyiz.

McFly ana faaliyet alanı:

- Endüstriyel Endüstriye uygun robot mimarileri geliştirilme,
- Elle sistemlerin kontrol algoritmaları ve görsel destekli sistemlerin geliştirilmesi
- Tüm süreçlerin otomatik ve entegre bir sistem entegrasyonu
- Robot sistemlerinin tüm mekanik bileşenleri için döküm üretilmektedir.

Elektronik ve yazılım süreçleri firma bünyesinde geliştirilmektedir. Patente ilişkin yer alan talep, teslim, teslim, kalite kontrol için sistemler ve test hatları sayesinde, ürünlerin performansı, dayanıklılığı ve hassasiyeti istenilen kalitede üretilmektedir.

Robot üretimiyle ilgili yürüttüğümüz bir diğer stratejik faaliyet ise, bu sistemlerin ana yapı taşlarındandır bir olan robot endüstrisinin ve teknoloji elemanları yerli olarak geliştirilmesidir.

Yöntem

Patentler yalnızca yeniliğin çıktısı değil, aynı zamanda bilgi üretimi ve teknolojik ilerlemenin temel göstergeleridir. Patent verileri, firmaların inovasyon kapasitelerini, teknolojiye dayalı rekabetçiliklerini ve bilgiyi ekonomik değere dönüştürmelerini yansıtmaktadır. Bu süreçte, teknolojiyi ticari olarak kullanılabilecek patent odaklı sistemler, OECD'nin önerdiği bu kurumsal inovasyon yönetimi ile ilgili yaklaşımla uyumludur [1-4].

Patent Karar Süreci ve Yöntemleri

1. Fikir Bildirimi ve İli Değerlendirme

AR-GE personeli, teknik toplantılar ve bu proje çalışmaları arasında ortaya çıkan yeni fikirleri "Büyük Bildirim Formu" ile bildirir. Formlar, AR-GE yöneticisi veya Fikir Hakları Sorumlusu tarafından **yenilik değeri**, **teknik uygulanabilirlik**, **pazar stratejileri** ve **ticari değeri** açısından değerlendirilmeye tabi tutulur.

2. Patent Elverişlilik ve Değerlendirme

Teknik olarak anlamlı bulunan fikirler için **ön patent araştırması** (prior art search) yapılır. Anlatılır belgeler, analiz, IPC kodları ve benzer başvurular incelenir, bulunan "yenilik" kriteri değerlendirilir.

3. Karar Komitesi Değerlendirmesi

Fikirin patentle korunmasına gerek olup olmadığına, **Patent Değerlendirme Kurulu** karar verir. Kurulda genellikle:

- AR-GE yöneticisi, Patent uzmanı, Ürün yöneticisi ve gerekirse diğer danışman yer alır.

Aşağıdaki kriterler puanlanır:

- Teknik yenilik değeri
- Rakiplerinden ayrılmaya yön
- Ölçülebilir potansiyeli
- Lisanslanabilir/değerleme olasılığı
- Maliyetli/dağıtım oranı

4. Patent Başvuru Stratejisinin Belirlenmesi

Karar sonrası, başvuru planı kapsamlı belirlenir.

Başvuru metni ve teknik dosya hazırlanması için patent vekili süreci dahil edilir.

- Ulusal başvuru (TÜRKPATENT)
- Aranız Patent (EPO)
- Uluslararası (PCT) başvuru

5. Başvuru ve Süreç Takibi

Başvuru yapıldıktan sonra, iletir, düzenleme ve inceleme aşamaları patent ofisiyle birlikte yürülür. Tescil sonrası belge saklanır, kurumsal veri tabanına işlenir ve ürün için haritasına entegre edilir.

6. Ödüllendirme ve Takip

Başvuru yapılan ve tescilli edilen patentler için buluşçulara firma iç ödülleri politikası çerçevesinde teşvik uygulanır. Patent ekibi, yada en az bir kişi gözetim görevlerini; izleme, lisanslama ve koruma etrafındaki süreçleri yönetmektedir. Patent başvuruyla buluşu ödülleri belirlemek için aşağıda verilen tablodaki değerlendirmeler dikkate alınır.

Bulgular

Inovasyon ve Patent Sürecinin Entegre Yönetimi

McFLY Robot Teknolojileri'nde inovasyon projesi, sistematik bir yapıda fikir aşamalarında iletilebilir. Her fikir, bir AR-GE çalışanı tarafından değerlendirilir ve değerlendirilir. Bu süreçte, teknolojiyi ticari olarak kullanılabilecek patent odaklı sistemler, OECD'nin önerdiği bu kurumsal inovasyon yönetimi ile ilgili yaklaşımla uyumludur. Bu süreçte, teknolojiyi ticari olarak kullanılabilecek patent odaklı sistemler, OECD'nin önerdiği bu kurumsal inovasyon yönetimi ile ilgili yaklaşımla uyumludur.

Inovasyon süreci, müşteri talebi, pazar ihtiyacı ve bu teknolojiyi geliştirilmesine dayalı olarak alınan **inovasyon proje kararları** ile başlar. Ardından ekip oluşturulur, proje başlangıcı, amacın tanımlanması ve tasarım aşamasına geçilir. Bu aşamalar THSS seviyesinde konumlanır. Konsept oluşturulduktan sonra, analiz ve doğrulama çalışmaları ile prototipleme faaliyetleri gerçekleştirilir (**POC – Proof of Concept**). Bu süreç AR-GE faaliyetlerinin yoğunlaştığı kısımdır. Performans testleri, sertifikasyon ve MVP (Minimum Viable Product) geliştirilme ile süreç THSS seviyesine ulaşır. Sertifikasyon sonrası nihai ürün tanımlanır ve süreç THSS ile iletilebilir. Bu süreçte, teknolojiyi ticari olarak kullanılabilecek patent odaklı sistemler, OECD'nin önerdiği bu kurumsal inovasyon yönetimi ile ilgili yaklaşımla uyumludur.

Patent süreci ise inovasyon döngüsüne paralel olarak aşağıdaki adımlarla entegre edilmektedir:

Kaynaklar

[1] Hall, B. H., Helmers, C., Rogers, M. & Sena, V. (2014). "The Choice Between Formal and Informal Intellectual Property: A Review." *Journal of Economic Literature*, 52(2), 379-423.

[2] Griliches, Z. (1990). *Patent Statistics as Economic Indicators: A Survey*. *Journal of Economic Literature*, 28(4), 1661-1707.

[3] OECD (2009). "Measuring Innovation: A New Perspective."

[4] Arundel, A. & Kabla, I. (1998). "What Percentage of Innovations Are Patented? Empirical Estimates for European Firms." *Research Policy*, 27(2), 127-141.

Çalışmanın Önemi

McFLY Robot Teknolojileri'nde patentlerin yalnızca fikir mülkiyetini korumaya sağlamaya kalmayıp, aynı zamanda kurumsal inovasyonu yaygınlaştırmaya, teknik bilgini kayıt altına almasına, kaliteyi korumasını teşvik etmesi ve AR-GE süreçlerinin verimliliğini artırmasını amaçlayan stratejik bir araç olarak tüm faaliyetlerinde kullanılmaktadır. Patent odaklı inovasyon yaklaşımı sayesinde firma içinde sistematik fikir yönetimi, etkin aşama tekniği değerlendirilme, bilgi transferi ve ödüllendirme mekanizmaları entegre biçimde uygulanmaktadır. Böylece patent, teknolojik rekabet gücünü aynı sıra kurumsal sürdürülebilirliğe de doğrudan katkı sunmaktadır.

Özet

McFLY Robot Teknolojileri'nde patent odaklı inovasyon modelinin kurumsal yapıya nasıl entegre edildiği ve bu yaklaşımın faydaları, AR-GE ekibinin, kaliteyi korumaya ve iletilebilir süreçleri izlenildiği ekibinin kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır. Firma bünyesinde geliştirilen sistematik yapı, fikir bildirim formlarının toplanması, teknik değerlendirme ve patent uygunluk analizlerinin yapılması, başvuru süreçlerinin yürütülmesi ve tescil sonrası ödüllendirme mekanizmalarının işletilmesi gibi aşamaların olgunlaştırılması. Süreç: TÜRKPATENT, EPO ve PCT kriterleri doğrultusunda yürütülmekte, tescilli patentler ürün için haritasına entegre edilmektedir. Teknik dokümanların kurumsal hafızaya kazandırılması ve belgelerin kriterlere göre kategorize edilmesiyle belgeler sağlanmaktadır. Bu yapıda, AR-GE ekibinin, kaliteyi korumaya ve iletilebilir süreçleri izlenildiği ekibinin kapsamlı biçimde ortaya koymaktadır. Böylece patent, teknolojik rekabet gücünü aynı sıra kurumsal sürdürülebilirliğe de doğrudan katkı sunmaktadır.

Teşekkür

InoSuit Programı kapsamında destek veren TİM'e teşekkür ederiz.

3. Nüve Sanayi Malzemeleri İmalat ve Ticaret A.Ş.

Nüve Sanayi Malzemeleri İmalat ve Ticaret A.Ş., 'InNUVEation: Kurumsal İnovasyon Yolculuğumuz' başlıklı posteriyle laboratuvar cihazı geliştirme gibi donanım ağırlıklı süreçlerde çevik proje yönetiminin nasıl uygulanabileceğini aktarmıştır. Erken sürüm-erken geri bildirim stratejisi benimsenerek alfa ve beta sürümleri kısa süre içinde müşteri laboratuvarlarında test edilmiş; müşteri verileri tasarım sürecine doğrudan beslenmiştir. Bu yaklaşım sayesinde ürün geliştirme süresi haftalarca kısalmış, teknik riskler minimize edilmiş ve pazar çıkış hızı

belirgin biçimde artırılmıştır. Sistemin somut çıktıları da son derece etkileyicidir: toplam satışlar içindeki ihracat payı %45'e ulaşmış, yılda ortalama sekiz inovasyon odaklı yeni ürün geliştirilmiş ve %71'i yenilikçi ürün/hizmetlerden elde edilen gelir portföyü oluşturulmuştur. TÜBİTAK 1501 programına sunulan üç projeden birinin fon kazanması, diğer ikisinin hakemlik sürecinde bulunması; firmanın inovasyon kapasitesini akademik ve kurumsal paydaşlarla iş birliği içinde sürdürülebilir bir düzeye taşıdığını teyit etmektedir.



InNUVEation

Kurumsal İnovasyon Yolculuğumuz

Nüve Sanayi Malzemeleri İmalat ve Ticaret A.Ş.



Biz Kimiz?

NÜVE, 1968'de Ankara'da kurulmuştur ve orta-yüksek teknoloji üreticisi olup laboratuvar ve sterilizasyon cihazlarının tasarımını ve imalatını sürdürmektedir. ISO 9001, ISO 13485 ve ISO 45001 standartları ve AB Tıbbi Cihaz Direktifine uygun bir şekilde yönlendirdiği süreçlerle 16 ürün ailesinde 68 modele ulaşmış; onaylı Ar-Ge Merkezi'nde görev yapan 25 kişilik uzman kadrosu ile kapasitesini güçlendirmiştir. Firmamız, 107 ülkeye yayılan ihracat ağı ve 2024 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Projesi İkincilik Ödülü ile Ankara Sanayi Odası "En Çok Ülkeye İhracat Yapan KOBİ" ödülü dahil olmak üzere çeşitli ulusal başarıları takdir edilmiştir.



Çalışmanın Önemi

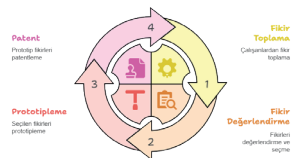
Artan rekabet, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik baskıları altında yürütülen bu çalışma, yeni teknolojiler ile çevik iş modellerini kurumsal kültüre entegre ederek Nüve A.Ş.'yi "takipçi"den "öncü" konuma taşımakta ve stratejik üstünlük sağlamaktadır. Kurumumuz İnoSuit yapısı, yönetimi temelli ve ölçülebilir bir inovasyon sistemiyle motivasyonu yükseltmekte, yüksek katma değerli fikirleri odaklanmakta, böylece inovasyon şirket geneline sürdürülebilir bir stratejiye dönüştürmekte, mevcut performansını güçlendirerek gelecekteki rekabet gücünü artırmaktadır.

Özet

Bu çalışma, Nüve A.Ş.'de Kurumsal İnovasyon Sistemi ile çevik proje yönetimi uygulamalarının fikirden patent tesciline uzanan süreci haftalar mertebesine düşürme etkisini incelemeyi amaçlanmaktadır. Model, onaylı Ar-Ge Merkezi'nin kapasitesini güçlendirerek yeni ürünlerin pazara sunum sürecini kısaltmakta ve patent portföyünü genişletmektedir. Neticede ihracat gelir payı %45'e, inovatif ürün oranı %5,71'e yükselmekte; firmamız "takipçi" konumundan "öncü" konumuna ilerlemektedir.

Yöntem

Kurumsal İnovasyon Sistemi



Laboratuvar cihazı geliştirme gibi donanım-ağırlıklı süreçlerde de çevik proje yönetimi uygulanmakta, böylece geleneksel ürün geliştirme adımları radikal biçimde kısaltılmaktadır. Hızlı prototipleme sayesinde "alfa" ve sınırlı "beta" sürümleri kısa sürede sahaya çıkarılmakta; müşteri laboratuvarlarından elde edilen veriler tasarıma anında geri beslenmektedir. Bu yaklaşım, teknik riskleri azaltmakta ve pazara çıkış hızını artırmaktadır. İnoSuit dönemi boyunca artan Ar-Ge hızı ve ardışık ürün lansmanları, "erken sürüm-erken geri bildirim" stratejisinin etkinliğini ortaya koymaktadır.



PUANLAMA
ÖLÇÜTLERİ



ÖDÜLLER



TEKNOLOJİ
DİREKTÖRLÜĞÜ



%30+
KURUMSAL
KATILIM



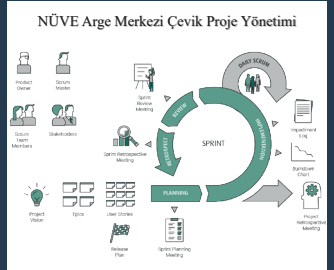
Sonuçlar

Nüve İnovasyon Göstergeleri	Kurumsal bir çeviklik içinde fikir dönüşümü
Proje Yönetimi ve Operasyonel Verimlilik	Ar-Ge Merkezinde uygulanan çevik proje yönetimi, donanım-ağırlıklı geliştirme döngülerini haftalar mertebesine indirilmekte ve pazara çıkış hızı belirgin biçimde artmaktadır.
Fikri Mülkiyet	Başvurusu yapılmış bir patent, hazırık aşamasında bulunan bir patent ve yeni tescilli markalarla süreçler desteklenmektedir.
Yeni Ürün Geliştirme	Yılda ortalama sekiz adet inovasyon odaklı proje gerçekleştirilmektedir.
Gelir	Toplam satış gelirinin %45'i İhracattan, %5,71'i yenilikçi ürün/hizmetlerden elde edilmektedir.
Çalışan Katılımı	Çalışanların %30'u aktif inovasyon çağrılarında aktif olarak katılıma bulunmaktadır.
Ar-Ge Proje Başarısı	TÜBİTAK 1501 programına sunulan üç projeden biri fon almaya hak kazanmış, diğer ikisi de hakem incelemesinde bulunmaktadır.
Üniversite Sanayi İşbirlikleri	THÜKE ile yürütülen üç ortak Ar-Ge projesi, bilimsel ve rekabetçi yönüyle akademik bilgiyi ticari değere dönüştürmektedir.
Pazar Avantajı ve Rekabet Üstünlüğü	F-Gaz düzenlemelerine tam uyumlu ilk soğutma sistemleri çıkarmış kısa sürede endüstrileştirilmesiyle firmamıza küresel pazarlarda rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.
Ödüller ve Tanınırlık	2024'te Ankara Sanayi Odası'nın "KOBİ Ölçeğinde En Çok İhracat Yapan Yabancı Firma" ve Sanayi-Teknoloji Bakanlığı'nın "Verimlilik Projesi İkincilik" ödülleri, 2023'te ise MİSİB üyesi İnoSuit ağı başlığı ile Ar-Ge Merkezi unvanını almış güncellenmiş ve inovasyon gücümüzü tescillmiştir.

Kaynaklar

Bu çalışma, Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM) ihracat veri tabanları ve sektörel raporları, patent araştırma ve tescil süreçlerinde kullanılan ulusal fikri-sınai mülkiyet kaynakları, ayrıca inovatif fikrin Ar-Ge'ye, Ar-Ge çıktılarının da ticari ürüne dönüştürülmesi aşamalarında TÜBİTAK 1501 Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı ile KOSGEB Ar-Ge, Ür-Ge ve İnovasyon Destek Programları kapsamında sağlanan mali ve teknik desteklerden yararlanılarak yürütülmektedir.

NÜVE Arge Merkezi Çevik Proje Yönetimi



Teşekkür

Bu çalışmamın tüm aşamalarında sağladıkları stratejik yönlendirme ve desteği istinden Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ile Makine ve Asansör İhracatçıları Birliği'ne; kurum içi inovasyon vizyonumuzu sürekli geliştiren Strateji ve İnovasyon Müdürlüğü'ne; İnoSuit programının disiplinli koordinasyonu yürüten İnoSuit Ekibi'ne; bütünsel katkılarıyla süreci değer katmış Sn. Prof. Dr. Mehmet Nafiz AYDIN ve Sn. Prof. Dr. Serkan ALTINTAŞ hocalarımıza; mentorluk desteğiyle çalışmamızı zenginleştiren Türk Hava Kurumu Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi Başkanı Sn. Banu AKTALAY'a; araştırma ortaklıklarıyla akademik derinlik kazandıran Türk Hava Kurumu Üniversitesi'ne; "Yeni Nesil F-Gaz Regülasyonu Uyumlu Soğutma Santrili Cihazı Tasarımı ve Geliştirilmesi" konulu TÜBİTAK 1501 projemizdeki akademik rehberliği için Sn. Doç. Dr. Rahim JAFARI hocamıza; ayrıca yenilikçi girişimleriyle Kurumsal İnovasyon Sistemi'ni besleyen Nüve İnoSuit Programı katılımcısı tüm çalışma arkadaşlarımıza ve son olarak bu programda desteklerini bizden esirgemeyen ve programa katılım konusunda öncülük eden Nüve A.Ş. Genel Müdürü Sn. Beril Işın ve Genel Müdür Yardımcısı Sn. Mızıl Işın Herkül'e teşekkürlerimizi sunarız.

4. Üçge Mağaza Ekipmanları Pazarlama Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Üçge Grup Şirketleri, 49 yıllık sektör deneyimini dijital inovasyon altyapısıyla birleştirerek geliştirdiği Bravo Fikir Yönetim Sistemi'ni bu posterle tanıtmıştır. BİLGİ Rota, Artı Değer, Verimlilik ve Ortak Akıl ilkelerini temel alan sistem; saha ve ofis çalışanlarının yenilikçi fikirlerini ERP ile entegre bir platform üzerinden kolayca paylaşabilmesine imkân tanımaktadır. Fikir önerileri, İnovasyon Kurulu tarafından tarafsız bir puanlama süreciyle değerlendirilerek Ar-Ge ve İcra Kuruluna iletilmekte ve hayata geçirilmeye değer bulunanlar proje portföyüne

alınmaktadır. Çalışmanın öne çıkan boyutu, inovasyon kültürünü yalnızca üst yönetimle sınırlı tutmayarak tüm çalışan kademelerine yaymasıdır. Bu kapsamda İnovasyon Liderleri, Mentörleri ve Elçileri olmak üzere üç katmanlı bir eğitim ve organizasyon yapısı kurulmuş; toplam 329 fikir değerlendirilmiş, 77 proje hayata geçirilmiş ve 227.000 USD toplam tasarruf sağlanmıştır. Bu sonuçlar, Bravo sisteminin kurumsal inovasyon kültürünü ölçülebilir finansal değere dönüştürebildiğini açıkça ortaya koymaktadır.



Bravo Fikir Yönetim Sistemi

ÜÇGE GRUP ŞİRKETLERİ

Biz Kimiz?

ÜÇGE, 49 yıllık deneyimi ve yenilikçi vizyonu ile mağaza ekipmanları, depo raf sistemleri, akıllı depolama, dijital sistem çözümleri, çevresel çözümler ve çok çeşitli endüstriyel ürün yelpazesi ile dünyanın önemli tedarikçilerinden biri olarak faaliyetlerini sürdürüyor. 92 ülkeye ihracat yapan ÜÇGE çatısı altında, merkez Bursa ve İstanbul olarak faaliyet gösteren 9 şirketi, Bursa'da kurulu 6 ayrı fabrikası, dünya geneline 40'in üzerinde distribütörü ve 750 çalışanı ile hizmet veriyor.



Çalışmanın Önemi

En iyi çözümler veya gelişim fırsatları beklenmedik fikirlerden doğar. ÜÇGE olarak biliyoruz ki, günlük işlerinde en değerli fırsatları fark eden yine çalışanlarımızdır.

Bu amaçla hayata geçirdiğimiz Bravo Fikir Yönetim Sistemi sayesinde çalışanlarımızın yaratıcı ve yenilikçi düşüncelerini hızlı ve pratik biçimde paylaşımlarını destekliyoruz; fikirlerinin gerçeğe dönüşerek ÜÇGE'nin geleceğine değer katmasına olanak sağlıyoruz. Aynı zamanda çalışan fikirlerini maddi olarak ödüllendirerek teşvik ediyor, ortak başan kültürümüzü daha da pekiştiriyoruz.

Özet

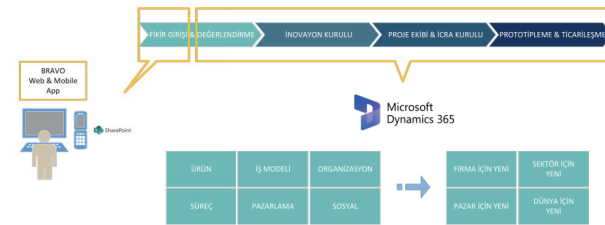
Bilgi Rota Artı Değer Verimlilik Ortak Akıl

Bravo Fikir Yönetim Sistemi; çalışanlarımızın yenilikçi fikirlerini kolayca paylaşmalarına imkân tanıyan, bu fikirleri değerlendirilerek ÜÇGE'nin büyümesine ve rekabet gücüne katkı sunan bir platformdur.

Bravo Fikir Yönetim Sistemi; saha ve ofis çalışanlarımızın rahatça erişebildiği ve ERP sistemi ile entegre oluşturulmuş bir modül, sürecin işlemini sağlayan organizasyon yapısı ve kurulların ihtiva eden komple bir sistemdir.

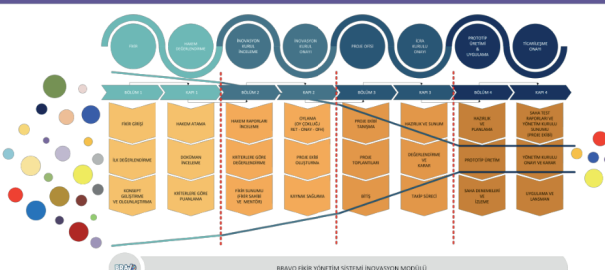


Yöntem



Not: Görsel, inovasyon akışına göre düzenlenmiştir. İyileştirme akışı içinde benzer bir yapı vardır.

Sınıflandırma ve Değerlendirme



Eğitim ve Organizasyon

İnovasyon Liderleri: Alanında uzman akademisyenler tarafından toplam 8 derslik (30 saat) İnovasyon Liderleri Programı hayata geçirildi. 24 katılımcı, yer aldığı programda sertifikalarını alarak mezun oldular. İnovasyon liderlerimiz, ÜÇGE Kurumsal İnovasyon Sisteminin gelişimine katkı sunacak ve inovatif fikirlerin değerlendirilme süreçlerinde aktif rol almaya başladılar.

İnovasyon Mentörleri: İnovasyon Liderliği eğitimi alan katılımcılarımızda 12 kişi seçilerek 6 derslik (36 saat) Mentörlük Programına dahil edilmiştir. Programdan mezun olan mentörlerimiz, inovatif fikirlerin Konsept Geliştirme ve Olgunlaştırma aşamasında görev alacaklar.

İnovasyon Elçileri: Temel İnovasyon eğitimi almış mavi yaka çalışanlardan 20 kişi seçilerek 5 derslik (20 saat) İnovasyon Elçiliği Programına dahil edilmiştir. Programdan mezun olan İnovasyon Elçilerimiz, sahadan gelecek inovatif fikirlerin desteklenmesi ve hayata geçirilmesi süreçlerinde aktif rol alacak. Böylece Kurumsal İnovasyon Sisteminizin sahaya daha güçlü şekilde yayılmasına katkıda bulunacaklar.

Yönetişim Yapısı

Bir şirketin stratejik yönünü oluşturan bileşenlerden; amaç, vizyon, değerler ve prensiplerimiz belirlerken "İnovasyon" ifadesine yer verdik. Özellikle vizyon ve prensiplerimizde İnovasyonun izi açıkça görülmektedir. Oluşturduğumuz strateji haritamızdaki stratejik amaçlardan birini İnovasyona özet; "girişimcilik ve İnovasyonun etkinliğini artırmak" olarak belirledik ve stratejilerimizde öncelikli bir unsur olarak konumlandık.

İş Mükemmeliği Birimini, Kurumsal İnovasyon Sisteminin sorumlu merkezi departman olarak yapılandırdık. Ayrıca, Kurumsal İnovasyon Sisteminin yönetimi ile inovatif fikirlerin değerlendirilmesinde aktif rol alması için İnovasyon Kurulunu oluşturduk.

Bunun yanında, iyileştirme fikirlerinin değerlendirilmesi amacıyla İyileştirme Kurulunu hayata geçirerek, bu kurulun İyileştirme odaklı fikirlerin değerlendirilmesinde sorumluluk üstlenmesini sağladık.



Sonuçlar

İnovasyon Liderleri	İnovasyon Elçileri	İnovasyon Mentörleri	İnovasyon Liderleri
329	77	227.000 USD	4.800 USD

Teşekkür

İnoSuit Programının koordinasyonunda ve şirketimize programda yer verdikleri için Türkiye İhracatçılar Meclisine, bu süreçte bizlere yol gösteren programın akademik koordinatörlerine ve özellikle İnoSuit Mentörümüz Prof. Dr. Cem Okan Tuncel'e teşekkürlerimizi sunarız.

Ayrıca Bravo Fikir Yönetim Sisteminin hayata geçirilmesinde özveriyle çalışmaları için tüm Bravo Proje Ekibine, fikirlerin değere dönüşmesini sağlayan kurullar üyelerine ve sistemin daimi destekçisi olan ÜÇGE üst yönetimine teşekkür ederiz.

5. Mesa Makina Döküm Gıda Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Mesa Makina, İnoSuit Programı kapsamında hayata geçirdiği Entegre İnovasyon Yönetim Sistemi'nin somut çıktıları bu posterle paylaşmıştır. Sistemin merkezinde, "Değerlerle fikirlerle başla" anlayışıyla geliştirilen FİKİRMATİK Öneri Geliştirme Sistemi yer almaktadır. Bu platform aracılığıyla çalışanlar fikirlerini Fikir Kutularına iletmekte; İnovasyon Sistemi Sorumlusu tarafından Öneri Takip ve Değerlendirme Formu'na kaydedilen öneriler, Ar-Ge ve İnovasyon Kurullarında tarafsız bir puanlama süreciyle değerlendirilerek sahiplerine farklı seviyelerde ödüller sunulmaktadır. Mesa

Makina'nın inovasyon çalışmaları fabrika duvarlarının ötesine geçmektedir. Proje yönetimi sistematığının güçlendirilmesi, İK süreçlerine inovasyonun entegrasyonu ve pazarlama süreçlerinde inovatif yaklaşımların benimsenmesinin yanı sıra; "Her Alanda İnovasyon" vizyonu çerçevesinde Konya Organize Sanayi Bölgesi'ndeki üretken kadınlara yönelik sosyal inovasyon projeleri de yürütülmüştür. Çalışma, inovasyonun teknik süreçlerle sınırlı kalmayıp kurumun insan kaynağı ve toplumsal sorumluluk anlayışıyla da bütünleşebileceğini somut örnekleriyle aktarmaktadır.



MESA ENTEGRE İNOVASYON YÖNETİM SİSTEMİ

MESA MAKİNA



Biz Kimiz?

Mesa Makina 40 yılı aşkın süredir otomotiv, raylı sistemler, tarım makineleri ve savunma sanayi sektöründe döküm ve metal işli malat yaparak OEM çeşitli parçalar üretmektedir.



Yöntem

Tüm projelerin hayata geçirilmesinde katkımci karar verme teknikleri uygulanmıştır. Akademik çalışmalar takip edilerek çalışma alanı hakkında güncel yöntemler kullanılmıştır.

Bakış kılıcılı yöntemi ile sorunlar masaya yatırılmış, beyin fırtınası yöntemi uygulanarak herkesin fikrini özgürce beyan etmesi sağlanmış ve yenilikçi çözüm önerileri geliştirilmiştir.

PESTEL analizi ile uluslararası pazarlar baz alınarak her bir ürün grubu için teknoloji yol haritası oluşturulmuştur.

Elde edilen çıktılar



SOSYAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN ...

MESA Makine kuruluşundan itibaren çalışan memnuniyeti ve bağlılığını artırmak hedefi doğrultusunda faaliyetler yürütülmüştür.

- Çalışanlara doğum günü partileri,
- Huzur evi ziyaretleri,
- Bayramlarda ikramiye ve hediyeler,
- Çalışanlar ile rafting,
- Sokak hayvanları besleme etkinliği
- Yıl sonlarında performans ve kıdem ödülleri,
- Öğrenciler ile karier buluşmaları,
- Halı saha maçları,
- Çalışan önerileri doğrultusunda çalışma ortamının iyileştirilmesi çalışmaları.

Elde edilen çıktılar

MESA Makine Liderliğinde Konya Organize Sanayi Bölgesi Kapsamında ÜRETKEN KADINLAR AKADEMİSİ

'Her alanda inovasyon' yaklaşımı çerçevesinde sosyal inovasyon projeleri de hayata geçirilmiştir.

- Sanayide çalışan her kesimden kadın çalışana eğitim düzeyi gözlemlenmiş sağlık, hukuk, psikoloji, toplum, aile, iletişim vb. alanlarda kendilerini geliştirebilecekleri haklarını öğrenebilecekleri seminerler düzenli olarak yapılmıştır.
- Üretken kadınlar akademisi: Sadece işletmede çalışan kadınlar için değil, sanayide çalışan tüm kadınların katılım gösterebildiği eğitim programlarıyla katkı sunulmuştur.
- Sanayide bulunan farklı sektörlerde hizmet veren firma çalışanları ortak paydada toplanarak vizyon geliştirme, farklı bakış açıları kazanma, sosyalleşme gibi imkanlar ile buluştu.



Çalışmanın Önemi

MESA Makine Ar-Ge merkezine sahip bir işletme olarak ürün geliştirmeye yönelik proje geçmişi sahiptir. İnoSuit programı ile birlikte hayata geçirilen FİKİRMATİK öneri geliştirme sistemi sayesinde inovasyon işletmenin her alanına yayılmıştır. Departmanlar arası ortak yürütülen teknik ve sosyal projeler sayesinde çalışan motivasyonu artmış ve işyeri bağlılığı gelişmiştir. Geçmişten bu yana var olan «MESA bir okuldur» yaklaşımı perçinlenmiştir.

Özet



İnoSuit kapsamında verilen eğitimler ile inovasyon ve proje yönetimi konularında çalışanların farkındalığı artırılmış, FİKİRMATİK öneri sistemi sayesinde etkili yönetişim sağlanmıştır. Proje yönetimi sistematığının geliştirilmesi amacıyla İnoSuit hedeflerinden bazıları departmanlar arası kurulan takımlar ile hayata geçirilmiştir:

- FİKİRMATİK
- Teknoloji yol haritası
- İnsan kaynaklarına inovasyonun entegrasyonu
- Kurumsal hafıza
- Pazarlama süreçlerinde inovatif yaklaşımlar
- Üretken kadınlar akademisi
- Sosyal inovasyon projeleri
- Üretim süreçlerinin iyileştirilmesi projeleri



Elde edilen çıktılar



FİKİRMATİK Öneri Geliştirme Sistemi

"Değerler fikirlerle başlar" anlayışıyla geliştirilen sistem, çalışanların «MESA'yı daha ileriye taşıyacak yenilikçi önerilerini özgürce paylaşmalarına olanak tanımaktadır. Fikir sahipleri, geliştirdikleri fikirleri işletmenin belirli noktalarında yer alan Fikirmatik kutularına atarlar. Her ayın sonunda bu öneriler, İnovasyon Sistem Sorumlusu tarafından toplanarak «Öneri Takip ve Değerlendirme Formu'na kaydedilir.

Öneriler, kişi bilgileri gizli tutularak Ar-Ge ve İnovasyon Kuruluna tarafından değerlendirilir ve tarafsız bir puanlama sürecinden geçer. Süreç sonunda, fikir sahipleri atadıkları puanlara göre farklı seviyelerde ödüllendirilir. Böylece yenilikçi düşünme teşvik edilirken işletme çeşitli alanlarda gelişim olanakları yakalar.

"Fikirlerinizle MESA'yı şekillendirin!" diyerek çıktığımız bu yolda, hep birlikte başarıya yürüyoruz ve geleceğimizi ortak akılla inşa ediyoruz.




Elde edilen çıktılar

İNSAN KAYNAKLARI PROSESLERİNİ İNOVASYONUN ENTEGRASYONU

Amaç:

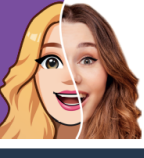
İnsan kaynakları süreçlerinin iyileştirilmesi.

Z kuşağının iş hayatına entegrasyonu ile birlikte tüm insan kaynakları süreçlerinde yenilikçi yaklaşımların geliştirilmesi.

Çalışan memnuniyeti ve motivasyonunun artırılması

Faaliyetler

- Chatbot ile işletme tanıtımı
- İşe basırcı, anında cevap al - İş basırcılarında Microsoft Forms ve QR kod uygulamaları
- Yapay zeka (AI) destekli iş başvurusu değerlendirme
- İşe alımlarda test uygulamaları
- Örüntü tanıma süreçlerinde Avatar ile video eğitim
- İnsan kaynakları süreçlerinin gözden geçirilerek yenilikçi yaklaşımlar ile güncellenmesi
- Performans değerlendirilmede inovatif değerlendirme yöntemleri
- Eğitim etkinliğini artırmaya yönelik inovatif yöntemler geliştirilmesi



Kaynaklar

İnoSuit Programının uygulanması sürecinde en önemli kaynağımız çalışanlarımız olmuştur.

Yeni yöntemler geliştirilmesinde akademik yayınlar takip edilmiş bu kapsamda işbirliği yürütülen üniversitelerin veri tabanları kullanılmıştır.

İşletme yönetimi önerilerin değerlendirilmesi ve projelerin hayata geçirilmesi süreçlerinde gerekli tüm mali kaynağı ve desteği sunmuştur.

Teşekkür

Türkiye İhracatçıları Meclisi'ne İnoSuit Programı kapsamında sağladıkları değerli desteklerden dolayı teşekkür ederiz.

Ayrıca, bu süreçte bize rehberlik eden programın akademik koordinatörlerine ve İnoSuit programı mentörümüz Doç. Dr. Gülsude KARAKUŞ'a teşekkür ederiz.

Bu süreçte programın her aşamasında liderlik eden İcra Kurulu Başkanı Seyma AYHAN ve özveriyle çalışmalardan ötürü tüm çalışanlara da teşekkürü borç biliriz.

Gidecek daha çok yolumuz var...

6. MDP Group

MDP Group, Türkiye merkezli bir teknoloji ve dijital dönüşüm şirketi olarak İnoSuit Programı sürecinde kurumsal inovasyon sistemini "Stratejik Uyumlu, Katılımcı ve Sürdürülebilir" bir yaklaşımla yeniden yapılandırmıştır. Fikir yönetiminde 140 puan üzerinden gerçekleştirilen değerlendirme sistemi; A Grubu (Firmaya Olan Katkı, 80 puan), B Grubu (Rekabet Avantajı, 40 puan) ve C Grubu (Proje Gereklilikleri, 20 puan) olmak üzere üç katmanlı bir puanlama metodolojisine dayanmaktadır. Bu yapı sayesinde fikir değerlendirme süreci şeffaf, ölçülebilir ve kurumsal stratejiye uyumlu bir zemine oturtulmuştur. İnoSuit Programının

MDP Group'a kazandırdığı en kritik dönüşüm, inovasyonun yalnızca teknik ekiplerin değil tüm birimlerin ortak gündemi haline gelmesidir. Kurumsal İnovasyon Farkındalığının oluşturulması, katılımcı kültürün benimsenmesi ve teknoloji trendlerini izleyerek yol haritası oluşturabilen bir inovasyon sistemine geçiş; programın temel çıktıları olarak öne çıkmaktadır. Söz konusu dönüşüm, SAP danışmanlığı ve dijital dönüşüm çözümleri gibi yüksek katma değerli hizmetler sunan bir teknoloji firmasının, inovasyonu sürdürülebilir kurumsal bir reflekse dönüştürmesinin somut bir örneğini sunmaktadır.



MDP'de Kurumsal İnovasyon Sisteminin Güçlendirilmesi: Stratejik Uyumlu, Katılımcı ve Sürdürülebilir Bir Yaklaşım



MDP Group Kimdir?

Türkiye merkezli bir teknoloji firmasıdır.

Hizmetleri:

- SAP danışmanlığı
- Özel yazılım geliştirme
- Dijital dönüşüm çözümleri

Kültürü:

- Yenilikçi organizasyon
- Yüksek katma değerli hizmet
- İnovasyon



Yöntem

Inovasyon eğitiminin düzenlenmesi



Inovasyon teşvik edici ödüllerin verilmesi



Inovasyon kültürüne uygun ofis ortamının oluşturulması



Inovasyon yaratmanın sistematik hale getirilmesi



Inovasyon değerlendirme kurulunun oluşturulması

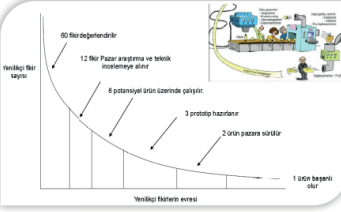


01 İNOVASYON FİKİR YÖNETİMİ

- Inovasyon Fikirlerinin Tasarım ve Planlanması
- Fikirlerin

02 İNOVASYON PROJE YÖNETİMİ

- Seçilen İnovasyon Fikirlerinin Proje Portfolyosu ile Yönetilmesi
- Proje Süreçlerinin İzlenmesi ve Değerlendirilmesi



İnovasyon Stratejisi

Yenilikçi Teknoloji ve İş Modelleri

Değer Odaklı Çalışma Kültürü

Müşteri deneyiminin yönetimi ve iyileştirilmesi

Yetenekleri çekmek, yetiştirmek ve elde tutmak

İnoSuit Etkisi

stratejinin bir parçası haline gelmiştir.

Sonuçlar:

- Inovasyon yönetimi kurum genelinde süreç temelli ve sürdürülebilir bir yapı kazanmıştır.
- Çalışanların fikir üretme ve geliştirme süreçlerine aktif olarak katılımı teşvik edilmiştir.
- Karar verme, kaynak ayırma ve uygulama süreçlerinde daha verimli, şeffaf ve katılımcı bir yapı benimsenmiştir.
- Teknoloji trendlerini izleyen, sektörel gelişmeleri değerlendiren ve bu doğrultuda yol haritası oluşturabilen bir inovasyon sistemine geçilmiştir.
- İnovasyon çalışmalarına yön veren Kurumsal Stratejisi tanımlanmıştır.
- Katılımcı kültür sayesinde inovasyon yalnızca teknik ekiplerin değil, tüm birimlerin ortak gündemi haline gelmiştir.
- Kurumsal İnovasyon Farkındalığı oluşturulmuştur.

Fikir Toplama ve Değerlendirme

A Grubu Kriterler : Firmaya Olan Katkısı

B Grubu Kriterler : Rekabet Avantajı

C Grubu Kriterler : Proje Gereklilikleri



80 Puan

A Grubu Kriterler : Firmaya Olan Katkı

A.1 Kurumsal Stratejiye Uygunluk
Kurumun mevcut strateji ve hedeflerini uygulaması önerilen fikrin yaratacağı katkı düzeyi

A.2 Süreç İyileştirme Sağlıyor
Kurum süreçlerinin verim ve etkinliğini geliştirme ve katkı sağlayacak fikirler

A.3 Rekabet Avantajı Sağlıyor
Önerilen fikrin diğer kurumlara rekabet çerçevesinde sağladığı yararı düzeyi

A.4 Verimliliği Artırıyor
Kurum içi uygulamalarda kanak kullanımında ve vs. konularda verimlilik artışı sağladığı

A.5 Müşteri Memnuniyetini/Bağlılığını Artırıyor
Müşterinin aldığı hizmetlerden memnuniyetine katma düzeyine yaptığı katkı düzeyi

A.6 Çalışan Memnuniyetini/Bağlılığını Artırıyor
Çalışanların kurum içi tutum ve uygulamalarından memnuniyetine katma düzeyine yaptığı katkı düzeyi

40 Puan

B Grubu Kriterler : Rekabet Avantajı

B.1 Uygulama Süresi
İlgili önerinin uygulamaya geçirilmesi için tahmini gerekli süre

B.2 Çalışacak Kişi Sayısı
İlgili önerinin uygulamaya geçirilmesi için gerekli insan gücünün değerlendirilmesi

B.3 Tahmini Uygulama Bütçesi
İlgili önerinin uygulamaya geçirilmesi için gerekli olan maddi kaynağın değerlendirilmesi

B.4 Önerinin Sağlayacağı Tahmini Gelir
İlgili önerinin uygulamaya geçirilmesi durumunda tahmini kazancın değerlendirilmesi

20 Puan

C Grubu Kriterler : Proje Gereklilikleri

C.1 Ek Yatırım Gerekliyor
Kurumun işletme ve üretim maliyetlerinde iyileştirme yönünde yaptığı katkı

C.2 Yeni Bilgi Gerekliyor
Önerilen fikrin diğer kurumlara rekabet çerçevesinde sağladığı yararı düzeyi

A Grubunda yer alana her bir kriter 8 puan değerinde iken B ve C Grubunda yer alana kriterlerin her biri 10'ar puan değerindedir.

Bazı kriterlerin ölmüşi değerlendirilmesi diğer kriterlerin ölmüşi değerlendirilmesinden dolayı puan kaybına sebep değildir.





inoSuit