

Pazarlamada İnovasyon ve Gastronomi

Görkem Aydın¹

Müesser Korkmaz²

Özet

Dışarıda yemek yeme olgusunun giderek yaygınlaşması, kişilerin yaşam tarzında meydana gelen değişiklikler, işletme sayısındaki artış ve endüstri devrimi sonrasında sektörde yaşanan küreselleşme yiyecek-içecek işletmeleri arasında ciddi bir rekabet ortamı yaratmıştır. Artık işletmeler için yenilikçi fikirler üretip, bu fikirleri hayata geçirmek hayati bir önem taşımaktadır. Gıda sektörü doğası gereği birçok alanda inovatif faaliyetlere olanak tanıyan geniş bir sektördür. Faaliyet gösteren işletmeler tüketici beklentilerini en doğru şekilde karşılayabilmek ve pazar paylarını büyütme için inovasyon sürecini doğru yönetip, karşılaşılan zorluklarla mücadele etmelidir. Bu anlamda hayata geçirilecek yeni uygulamalar ve yöntemler gastronomi alanında önemli gelişmelerin yaşanması anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda çalışmada inovasyon kavramı detaylı bir şekilde ele alınıp, gastronomi-inovasyon ilişkisi çeşitli örneklerle açıklanacaktır.

1. Giriş

Günümüzde küreselleşen ekonomi ve rekabet ortamının artmasıyla birlikte rekabette öne geçmek firmalar için hayati önem taşımaya başlamıştır. Özellikle 20. yüzyıl ile birlikte yaşanan gelişmeler geleneksel modellerin yerine yenilikçi bir anlayışın benimsenmesini zorunlu hale getirmiştir (Kılınç, 2016: 99). Bu bağlamda rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve öne geçebilmek isteyen işletmeler için inovasyon fikirleri, ürünleri veya üretim yöntemleri geliştirmek oldukça önem teşkil etmektedir (Traill ve Grunert, 1997: 1; Bahar, 2004: 89).

1 Yüksek Lisans Öğrencisi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı, gorkemaydin.ga@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3258-4090

2 Dr. Öğretim Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, m.cesurkorkmaz@comu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9538-6254

İşletmelerin temel amacı müşteri yaratmaktır ve ticari faaliyetlerin iki temel işlevi vardır. Bunlar; pazarlama ve inovasyondur. İnovasyonun hayata geçirilmesi için öncelikle talep ve ihtiyaçların algılanması gerekir. Bu noktada yeterli pazar araştırmasına ve bilgi sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü pazara sunulacak yeni ürünlerin müşteriler tarafından kabulü, pazarlama araçlarının verimli kullanılmasıyla mümkündür (Maciariello, 2009: 34; Yılmaz, 2016: 1).

Pazarlama, inovasyonun benimsenmesi için ihtiyaç duyulan yeni fikirlerin geliştirilmesinde kritik roller üstlenmektedir. Bunlardan ilki pazarlamanın işletmelere pazar odaklı bir yaklaşım ile inovasyon fikirleri hakkında bilgi sağlamasıdır. İkincisi, inovasyon fikirlerinin işletmenin tamamı tarafından benimsenmesini sağlamasıdır. Üçüncüsü, pazar araştırması ve pazarlama teknikleri ile inovasyon sürecinde meydana gelebilecek riskleri azaltabilmesidir. Dördüncüsü ise işletmelerin iç ve dış çevresi ile yakın ilişkiler sağlayarak, müşteri taleplerine yönelik gerekli yeniliklerin hayata geçirilmesinde etkin bir görev üstlenmesidir. Pazarlama, pazarlama kanalları sayesinde pazar araştırması yaparak işletmeler için gerekli olan inovasyon yeteneğini güçlendirmektedir. Bu nedenle pazarlama ve inovasyon arasında yadsınamaz bir bağ bulunmaktadır. Dolayısıyla mevcut şartlarda işletmeler “ne üretirsem satarım” anlayışı yerine giderek ürün, tüketici ve yenilik odaklı bir pazarlama yaklaşımı benimsemeye başlamıştır (Yılmaz, 2016: 1).

Yeni pazarlama anlayışı doğrultusunda gıda sektörü genelinde de inovasyon ve bilgi üretimi, yeni üretim ve iş fırsatları arayan paydaşlar için bir zorunluluk haline gelmiştir (Cavicchi ve Stancova, 2016: 4). Böylece piyasadaki rekabette ayakta kalmayı ve rakiplerinin önüne geçmeyi hedefleyen yiyecek-içecek işletmelerinin farklı yatırımlara ihtiyacı oluşmuştur. Yiyecek-içecek işletmelerinin artan rekabet ortamında ayakta durabilmesi için tüketici beklentilerini karşılaması, inovasyon faaliyetlerine önem vermesi ve bu uygulamaları bir plan çerçevesinde gerçekleştirmesi gerekmektedir (Beckeman ve Skjöldebrand, 2007: 1418; Doğruyol, 2014: 84; Bekoğlu ve Ergen, 2016: 923; Öztokmak, 2018: 254). Bu bağlamda yiyecek-içecek ürünlerinde ve hizmet süreçlerinde müşteri beklentilerini karşılamak için etkili ve yerinde inovasyonların yapılmasının işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamasında önemli rol oynadığı, özellikle ürün farklılaştırmanın çok büyük ve önemli bir etkisinin olduğu söylenebilir (Çalhan, 2015: 304). Bu nedenle çalışmada inovasyon kavramına detaylı bir şekilde değinilecek ve gastronomi-inovasyon ilişkisi gıda sektöründe inovasyon ve gastronomide uygulama alanları başlıkları ile çeşitli örnekler sunularak açıklanacaktır.

2. İnovasyonun Tanımı ve Gelişimi

Türkçe’de “yenileşim veya yenilik” olarak ifade edilen inovasyon sözcüğü, dilimize Latince’de “*toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması*” anlamına gelen “*innovatus*” kelimesinden geçmiştir (Elçi, 2007: 1; TDK, 2022). İnovasyon kavramı 1911 yılında Joseph Schumpeter tarafından “*kalkınmanın itici gücü*” olarak tanımlanmıştır. Schumpeter kalkınmanın itici gücü olarak yeniliği öncü olarak belirlemiş, yeniliğin kişinin zihnindeki soyut olguların somutlaştırılarak ticari amaçlara dönüştürülmesi olduğunu ifade etmiştir (Elçi ve Karataylı, 2008: 1; İçke, 2014: 19).

İnovasyon kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde inovasyonun çok fazla tanımının yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) inovasyonu “*bir fikri, pazarlanabilir bir ürün ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yöntemine ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmek*” şeklinde tanımlamıştır (OECD, 2015). Barnett (1953: 7) inovasyonu; mevcut formlardan niteliksel olarak farklı olan düşünceler veya davranışlar olarak tanımlamış ve inovasyonun her türlü zihinsel yapıyı kapsayan geniş bir kavram olduğunu ifade etmiştir. Elçi (2007: 2) inovasyonun ekonomik ve toplumsal değer yaratmak amacıyla ürünlerde, hizmetlerde veya yöntemlerde uygulanan değişim faaliyetleri olduğunu ve asıl amacının henüz yapılmamış olanı yapmak veya yapıları farklılaştırarak ekonomik gelir elde etmek olduğunu ifade etmiştir. Tanımlardan da anlaşılacağı üzere ilgili literatür incelendiğinde inovasyon kavramının daha çok yeniliği ifade etmek için kullanıldığı görülmektedir (Barnett, 1953; Rogers, 1983; Millson ve Wilemon, 2008; Zerenler ve Karakuş, 2017).

Günümüz organizasyonlarında yöneticiler inovasyonu nesnel sonuçları olmayan, zor bir süreç olarak algılamaktadırlar. Bunun sebebi inovasyonun deneyimsel öğrenmeyi, deneme-yanılmayı, risk almayı, ekipler arası koordinasyonu, teknik bilgi ve ağ entegrasyonunu gerektiren çok disiplinli bir çabanın ürünü olmasıdır (Thamhain, 2003: 303). Ancak bu karmaşık yapı içerisinde inovasyon sürecindeki her aşama birbirine bağımlı ve sistematik olarak ilerlemektedir (Thomaschewski ve Tarlatt, 2010: 133). İnovasyon sürecinin belirlenmesine ilişkin literatürde Sahne-Kapı Modeli (Stage-Gate Model) yaygın olarak kullanılmaktadır. Cooper (2001) inovasyon sürecinde kavramsal ve operasyonel bir inovasyon planının gerekliliğinden yola çıkarak, sahne-kapı modelini geliştirmiş ve bu modelin inovasyonu etkin bir şekilde yönetmek için gerekli bir yol haritası olduğunu belirtmiştir (Cooper, 2008: 214). 0

Sahne-kapı modeli, yeni ürünün fikir halinden ticarileştirilmesine kadar süren etkili ve sistematik bir süreçtir. Genel itibarıyla sahne-kapı modeli yeni ürün geliştirme sürecini farklı aşamalara ve kapılara bölmektedir. Genellikle beş, altı veya yedi aşamada tamamlanan bu sürecin temel amacı her aşamada proje belirsizliklerini ve risklerini azaltmak için bilgi toplamak ve değerlendirmektir. Her aşamadan önce kapı olarak nitelendirilen bir periyod gelmektedir. Kapılar aşamaların çıktıları sonucunda karar noktaları olarak temsil edilmekte ve değerlendirme işlemi sürecin bu aşamasında yapılmaktadır (Gerybadze, Hommel, Reiners ve Thomaschewski, 2010: 164).

Thomaschewski ve Tarlatt (2010: 133) organizasyonlarda inovasyon sürecininin 10 adımdan oluştuğunu ifade etmektedir. Bunlar; stratejinin planlanması, inovasyonun planlanması, yeni fikirlerin üretilmesi, tarama ve değerlendirme, projenin seçilmesi, projenin geliştirilmesi, projenin pazarda test edilmesi, üretim safhası, pazara giriş ve inovasyonun kontrolü aşamalarından oluşmaktadır. Özetle inovasyon süreci, üretilen inovatif fikirlerin gerçekleştirilmesinden pazara bir ürün olarak sunulmasına kadar sürmektedir. Belirtilen tüm bu süreçler kendi içerisinde interaktif bir şekilde gerçekleşmektedir. İnovasyon sürecinde kaynakları doğru değerlendirmek, yerinde ve alternatif seçimler yapmak ve aşamaları doğru yönetmek sürecin başarısı için önem taşımaktadır (Gürkan, 2012: 46).

İşletmelerin ilgili oldukları pazarda varlıklarını devam ettirebilmesi için inovasyon sürecini de devam ettirmesi gerekmektedir. Ancak işletmeler bu süreçte birçok faktör ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu faktörlerin bazıları işletmelerin başarısında tetikleyici bir rol üstlenirken, bazıları da işletmelerin inovasyon çalışmalarında engel oluşturmaktadır (Oturakçı, 2018: 2). Oslo Kılavuzu'nda (2005) göre inovasyon faaliyetlerini engelleyici faktörler; "maliyet faktörleri (aşırı risk algısı, yüksek maliyet, iç kaynakların yetersizliği, dış kaynaklardan finansman eksikliği), bilgi faktörleri (inovasyon potansiyeli yetersizliği, vasıflı personel eksikliği, teknoloji ve pazar bilgisi eksikliği, dış hizmetlerin kullanılabilirliğindeki kusurlar, personelin ve yöneticilerin değişime yönelik tavrı, üretim koşullarından dolayı personelin yenilik faaliyetlerine yönlendirilmesinde imkânsızlıklar), pazar faktörleri (yenilikçi mal ve hizmetler için belirsiz talep, pazarda hâkimiyet kurmuş işletmeler), kurumsal faktörler (altyapı eksikliği, mülkiyet haklarının eksikliği, mevcut otoritenin standartları, mevzuatlar) ve diğer faktörler (önceki deneyimler sonucu yenilik ihtiyacının olmaması, talep eksikliği) olarak belirlenmiştir.

İşletmelerin inovasyon yapmalarına olanak sağlayan ve inovasyon yeteneklerini artıran faktörlerin belirlenmesi büyük önem taşımaktadır

(OECD Oslo Manual, 2005: 90). İnovasyon yapmayı amaçlayan işletmelerin olası zorluklarla karşılaşması oldukça muhtemel bir durumdur. Başarıyı yakalamak isteyen yenilikçi işletmelerin karşılaştıkları engelleri aşabilmeleri için kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bu engellerin üstesinden gelemeyen işletmeler ise pazara yeni ürünler ve süreçler kazandıramayarak başarısız olmaktadır (D'Este vd., 2012: 482; Chu, 2017: 78). Tüm bu engellere rağmen sürdürülebilir gelişmeyi hedefleyen işletmeler güçlü Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları ile varlığını sürdürmeyi başarabilmekte ve yenilikçi atılımları ölçüsünde pazarda lider konuma ulaşabilmektedir.

2.1. İnovasyon Türleri

İnovasyonlar önemine, alanlarına ve özelliklerine göre birçok farklı şekilde sınıflandırılmışlardır (Yavuz, 2010: 145). OECD tarafından yayınlanan Oslo Klavuzu'na (2005) göre 4 tip inovasyon bulunmaktadır. Bunlar; ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyondur. Bu inovasyon türleri önemine göre sınıflandırıldığında ise teknolojik olan ve teknolojik olmayan inovasyonlar olmak üzere iki farklı sınıfa ayrılmaktadır. Ürün ve süreç inovasyonu teknolojik inovasyonlar olarak nitelendirilirken, pazarlama ve organizasyonel inovasyonlar teknolojik olmayan inovasyonlar olarak nitelendirilmektedir (Schmidt ve Rammer, 2007; Yılmaz ve İncekaş, 2018: 157). Her bir inovasyon türü aşağıdaki başlıklarda genel hatları ile açıklanmaktadır.

2.1.1. Ürün İnovasyonu

Günümüz pazarlama anlayışında tüketici memnuniyeti ön planda tutulmaktadır. Tüketici memnuniyetini sağlamanın yolu ise tüketici ihtiyaçlarını ve taleplerini iyi analiz etmekten geçmektedir. Mevcut ekonomide tüketicilerin ihtiyaç ve taleplerini karşılayabilmek, memnun olmalarını sağlamak işletmelerin rekabette başarılı olmalarını sağlamaktadır. Bu ise piyasaya yeni veya değiştirilerek geliştirilmiş ürünlerin sürülmesi ile mümkün olmaktadır. Bu noktada işletmeler ürün inovasyonundan yararlanmaktadır (Yavuz, 2010; Şen ve Bolat, 2015: 152).

Ürün inovasyonu, müşterilerin kullandıkları veya tükettikleri mevcut ürünlerin aksine işletmeler tarafından yeni bir ürün geliştirme ya da mevcut ürünün veya hizmetin iyileştirilerek piyasaya sunulmasıdır. Ürün inovasyonu, ürünlere ait teknik özelliklerin, kullanılan bileşenlerin ve malzemelerin önemli ölçüde iyileştirilmesi ile sağlanabilmektedir (Doğan, 2019: 292). Başka bir ifadeyle ürün inovasyonu yeni (veya geliştirilmiş) bir ürünün pazarlanmasında yer alan teknik tasarım, Ar-Ge, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri içeren bir süreçtir (Alegre ve Chiva, 2008: 317). Bu tür

inovasyonda ürün, hem malı hem de hizmeti kapsayabilmektedir (Şen ve Bolat, 2015: 152). İşletmenin başarısı, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının gerçekleştirilmesi ve yeni ürünler geliştirilmesi yoluyla ürün başarısına bağlıdır. Bu sebeple ürün inovasyonu müşteri sadakatinin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Reguia, 2014: 148).

Gastronomi alanında yapılmış en dikkat çekici ürün inovasyonlarından biri “yenilebilir helyum balonudur”. Chicago’da üç Michelin yıldızlı bir restoran olan Alinea’nın menüsünde bulunan bu tatlı, önemli bir Ar-Ge çalışmasının çıktısıdır. Moleküler gastronomi teknikleri kullanılarak hazırlanan bu tatlı, kaba tabirle şeker, su veya aromatik su, jelatin, nişasta, mısır şurubu ve ksantam sakızından oluşmaktadır. Ocakta ısıtılan karışım doğru sıcaklık ve kıvam yakalandığında şeffaf boru ile donatılmış bir helyum tankı yardımıyla şişirilmektedir. Sonrasında balon kurutulmuş elmadan yapılan bir ip ile bağlanmaktadır. İğne yardımıyla patlatılarak veya emilerek tüketilen bu tatlı, ziyaretçilere farklı bir deneyim sunmakta ve sosyal medya kanallarında ziyaretçiler tarafından sıkça paylaşılmaktadır. 2016 yılında yapılmış bir röportajda şef Mike Bagele, yenilebilir helyum balonları için *“mutfakta ileriye doğru bir adım; bu aslında daha önce yapılmamış bir şey”* ifadelerini kullanarak mutfakta ürün inovasyonun önemini ortaya koymuştur (<https://www.eater.com>, <https://chefrudakova.com>).

2.1.2. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, yeni veya geliştirilmiş üretim ve teslimat yöntemlerinde gerçekleştirilen önemli iyileştirme çalışmalarını ifade etmektedir (Oslo Kılavuzu, 2005). Bu bağlamda Traill ve Grunert (1997: 4) süreç inovasyonunu, *“işletmelerin üretim süreçlerinde maliyet tasarrufu sağlayan değişiklikler yapmasına ve aynı zamanda mevcut olandan farklı bir ürün yelpazesinin üretilmesine imkân tanıyan, bu süreçte yeni teknolojinin kullanımını destekleyen, işletmelerin becerilerine, kaynaklarına ve yetkinliklerine yapılan yatırımlar”* olarak tanımlamaktadır. Süreç inovasyonunda, teknoloji, AR-GE çalışmaları, ürün ve üretim hattı, pazarlama, satış ve dağıtım becerileri inovasyonun önemli unsurlarıdır (Trill ve Grunert, 1997: 5; Özdemir ve Sönmez, 2018: 107).

Süreç inovasyonu için işletmeler adına ekonomik anlamda fayda sağlayacak teknolojik yenilik ve teknoloji maliyetleri gibi konuları da içeren kapsamlı bir inovasyon türü olduğu söylenebilir. Özetle süreç inovasyonunun uygulanmasındaki temel amaç, işletme amaçlarına ulaşmasında etkili olabilecek yeni üretim ve dağıtım yöntemlerinin belirlenmesi, inovatif ürünler üretilmesi ve bu süreç içerisindeki üretim ve/veya sevkiyat maliyetlerinin düşürülmesi ve kalitenin artırılmasıdır (Baykal, 2007: 27).

1977 yılında açılan Kura Sushi restoranı süreç inovasyonuna örnek olarak gösterilebilir. “Kura Sushi”, teknolojik ve yenilikçi bir Japon Mutfağı restoranıdır. Kura şirketi, restoran işleyişinin uzaktan kontrol edilebilmesini mümkün kılan tek tip bir kontrol merkezi oluşturmuştur. Garsonların yerine otomatik taşıma bantlarının bulunduğu bu restoranlarda müşteriler siparişlerini dokunmatik ekranlardan vermekte, yemekleri bittikten sonra ise boş tabaklarını masaların yanında bulunan bölmeye bırakmaktadır. Kurulan bu sistem sayesinde bantta dönen yiyeceklerin tazeliği otomatik olarak kontrol edilmekte, bulaşıklar otomatik olarak mutfığa gönderilip yıkanmaktadır. Otomasyona dayalı bu sistem ile Kura Sushi, çalışan maliyetlerini azaltarak büyük oranda maliyet tasarrufu sağlamayı başarmıştır (Bryndin, 2018: 20).

2.1.3. Pazarlama İnovasyonu

Teknoloji odaklı inovasyonlar, teknolojik bilginin somutlaştırılmasına dayanırken, talep odaklı inovasyonlar, tüketicilerin ihtiyaçlarındaki değişikliklerden kaynaklanmaktadır. Böylece pazarda, müşterilerin ihtiyaçlarına göre yeni ve geliştirilmiş ürünlere yönelik talep oluşmaktadır. Bu yaklaşımdan yola çıkarak, işletmelerin görevi bu ihtiyaçları karşılamak için ürünlerde, süreçlerde, örgütsel yapılarında ve pazarlama eylemlerinde inovasyon uygulamaları gerçekleştirmektir.

Pazarlama inovasyonu; ürün tasarımında veya ambalajında, ürün yerleştirmede, ürün tanıtımında ve fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri içeren pazarlama uygulamalarıdır. Pazarlama inovasyonu, genel anlamda tüketici ihtiyaçlarını ve taleplerini gözetenek işletmenin satışlarını artırmasını, yeni pazarlar açmayı veya bir ürününün yerini pazarda yeniden konumlandırmayı amaçlamaktadır (OECD Oslo Manual, 2005: 49). Pazarlama inovasyonunu genel anlamda marka, tasarım, ambalajlama, yeni satış kanalları ve ürün promosyonları oluşturmaktadır (Şengün, 2009: 9; Biçimveren, 2017: 31).

İşletmelerin yeni satış yöntemleri geliştirmek için harcadıkları çaba ve kaynaklar şu anda pazarlama inovasyonu olarak değerlendirilmekte ve rekabet gücünü artırmak söz konusu olduğunda teknolojik yenilikler kadar önemli olarak kabul edilmektedir. Bir uygulamanın pazarlama inovasyonu olarak kabul edilmesi için sadece yeni veya orijinal olması gerekmez. Bir işletmenin mevcut uygulamaları kendisi için uyarlaması da pazarlama inovasyonu olarak değerlendirilmektedir (Medrano ve Olarte-Pascual, 2016: 405). Pazarlama inovasyonu yeni geliştirilmiş paketler ve tasarımlar, promosyon stratejileri, fiyatlandırma, dağıtım ağları ve ürün farklılaştırması yoluyla rekabet avantajı yaratmak için önemli bir unsur olarak görülmektedir (Chuwiruch vd., 2015).

Pazarlama inovasyonuna tam tahıllı sandviçlerin ve sağlıklı besinlerin yer aldığı Mc Donald's menüleri örnek olarak verilebilir. Genellikle fast-food yiyeceklerin insan sağlığı üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle eleştirilen Mc Donald's, tüketici talepleri doğrultusunda menüsüne salata, balık, smoothie ve meyve gibi ürünler eklemiştir. Bunun yanında, ürünlerin besin değerlerini artırmak için yiyeceklerin şeker oranını azaltmak ve peynirlerin sodyum miktarını azaltmak gibi bir takım değişiklikler yapmıştır. Ebeveynlerin ve çocukların bireysel damak zevklerine ve diyet gereksinimlerine uygun yemekleri seçmelerine olanak tanıyan "Happy Meal Choices" menüsü ve ambalajların üzerine müşterilerin gıda seçimi hakkında bilinçli kararlar vermesine yardımcı olabilecek etiketlerin yerleştirilmesi Mc Donald's tarafından tüketici talepleri doğrultusunda yapılan yenilikçi uygulamalardan bazılarıdır. Bahsi geçen bu inovatif uygulamalar ürün inovasyonu içerisinde de değerlendirilebilmektedir (Gheribi, 2017: 158-159).

2.1.4. Organizasyonel İnovasyon

OECD raporunda organizasyonel inovasyon; işletmenin iş uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (OECD Oslo Manual, 2005: 51). Organizasyonel inovasyon; taklidi olmayan, özgün ve değerli bir aitliği belirtmektedir. Bu durum, işletme için uzun soluklu bir rekabet unsuru olarak değerlendirilmektedir (Burmaoğlu ve Şeşen, 2011: 3). İşletmelerin organizasyon yapısındaki yenilik ve değişim, arz zinciri yönetimi, kalite, üretim, insan kaynakları gibi unsurlar organizasyonel inovasyonu oluşturan öğelerdir (Güler ve Kanber, 2011: 69).

Organizasyonel inovasyon, yapısal organizasyonel inovasyon ve süreçsel organizasyonel inovasyon olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yapısal organizasyonel inovasyon, işletme içerisindeki hiyerarşik düzeni ve sorumlulukları, ürün geliştirme faaliyetlerini, iş birimlerini, üretimi, insan kaynaklarını ve hat ile destek fonksiyonları arasındaki ayrılmayı etkileyebilen, değiştirebilen veya geliştirebilen bir yenilik anlayışıdır. Süreçsel organizasyonel inovasyon ise, işletmelerin rutinlerini, süreçlerini, operasyonlarını, üretim hızını, esnekliğini ve kalitesini etkileyen yenilikleri ifade etmektedir (Armbruster vd., 2008: 646). Organizasyonel inovasyonların başarısı açısından sektör dışındaki alanları izlemek, diğer işletmeleri takip etmek ve sektörde geliştirilen inovasyon çalışmalarından faydalanmak oldukça önemlidir (Ulusoy, 2012).

Servisin tamamen karanlıkta ve görme engelli garsonlar tarafından yapıldığı bir konseptte sahip "Dans Le Noir" restoranları organizasyonel

inovasyona örnek olarak gösterilebilir. 2004 yılında Paris’te Fransız girişimci Edouard de Broglie tarafından açılan bu restoran görme duyusunu sınırlayarak, diğer duyuların yoğunlaştırılmasını amaçlamaktadır (<https://www.danslenoir.com>). Dans Le Noir, meraka yönelik bir eğilim ve eksik duyuşal özelliklere karşı yargılayıcı olmayan bir bakış açısı aşılama potansiyeli yaratmaktadır (Edensor ve Falconer, 2015: 603). Bu restoranda müşteriler cep telefonu ve saat gibi ışık yayabilecek eşyalarını bıraktıktan sonra yemek salonuna geçebilmektedir. Tabaklar hariç her şeyin siyah olduğu yemek salonunda müşteriler görme engelli garsonlar tarafından hizmet almaktadır. Karanlıkta yemek yemeyi kolaylaştırmak için yiyeceklerin kemikleri ve yağları bulunmamakta, sıvı ürünler ışıklı bir pipet ile servis edilmektedir (<https://archive.nytimes.com>).

2.2. İnovasyon Stratejilerinin Pazarlamada Kullanımı

Pazarlama alanındaki stratejiler işletmelerin kendileri için belirledikleri amaçlara yönelik uzun dönemli ve planlı hareket şekillerini ifade etmektedir (Tenekecioglu, 2007: 21). Stratejilerin uygulanmasındaki amaç işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla gerçekleştireceği uygulamalara yardımcı olmaktır. Bu doğrultuda işletmeler çeşitli stratejiler izlemektedir (Akman vd., 2008: 99). İşletmelerin inovasyon faaliyetlerinde kullanacağı stratejiler de bu bağlamda son derece önem taşımaktadır. Her işletmenin, kendi amaçları ve çıkarları doğrultusunda yapacağı inovatif faaliyetlerde uygun stratejileri uygulaması neredeyse bir zorunluluk olarak görülmektedir (Dursun, 2017: 15).

İnovasyon stratejileri; Hjalager (2002) tarafından Abernathy ve Clark’ın 1985 yılında geliştirdiği inovasyon modelinden yararlanılarak turizm sektörü bağlamında incelenmiştir. Bunun sonucunda turizm inovasyonu modeli geliştirilmiş ve ardından turizm sektöründe inovasyon stratejileri Freeman ve Soete (2004) tarafından 4 temel kategoride sınıflandırılmıştır. Bu kategoriler “saldırgan, savunmacı, taklitçi ve bağımlı, geleneksel ve fırsatçı stratejiler” şeklindedir. Aşağıdaki başlıklar altında her bir kategori temel hatları ile incelenmektedir.

2.2.1. Saldırgan İnovasyon Stratejisi

Saldırgan inovasyon stratejisi bir işletmenin pazardaki rakiplerini geride bırakmaya yönelik çabalarını ve rakibin eylemlerine güçlü bir tepki vermesini ifade etmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001: 431). Daha geniş bir ifade ile saldırgan inovasyon stratejisi, işletmelerin pazar payını ve rekabetçi konumunu müzmin bir şekilde iyileştirmek ve geliştirmek amacıyla fırsatların uygun değerlendirilmesini, müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesini ve buna

göre yanıt verilmesini gerektirir. Bu amaçla işletme kaynakları rakiplerden önce kullanılmalıdır (Morgan ve Strong, 1998: 1056).

Saldırgan inovasyon stratejisi uygulayarak piyasaya giriş yapmak isteyen işletmelerin Ar-Ge faaliyetleri ve yüksek sermayenin yanı sıra organizasyon içerisindeki iletişimin, iyi bir pazar analizinin ve örgütsel esnekliğin de başarı sağlamada önemli etkileri olduğunu kavraması gerekmektedir (Akman ve Yılmaz, 2008: 88; Özkan, 2009: 60). Online yemek siparişi verme imkânı sunan e-aracı modelini Türkiye’de ilk defa uygulayan “yemeksepeti.com”, ülkemizde bu sektöre öncü olarak saldırgan bir inovasyon stratejisi gerçekleştirmiştir. Yemek Sepeti, kurulduğu tarihten bu yana her sene faaliyet alanını genişleterek pazardaki üstünlüğünü korumayı başarmıştır (Tomaş, 2014: 32).

2.2.2. Savunmacı İnovasyon Stratejisi

Savunmacı inovasyon stratejisini uygulamak isteyen işletmelerin sektörde ilk olmak veya lider olmak gibi amaçları bulunmamaktadır. Ancak bu işletmeler pazardaki rakiplerinden ve gelişmelerden çok da geride kalmak istememektedir. Savunmacı stratejinin temel amacı ilk olmanın getirdiği maliyetleri ve riskleri ortadan kaldırmaktır (Örücü vd., 2011: 63). Savunmacı inovasyon stratejisi için öncelikli olarak verimliliği artıran yapılara ve süreçlere odaklanmak gerekmektedir (Citrin vd., 2007: 264). Öte yandan savunmacı stratejide pazar alanının en dikkat çekici özellikleri darlığı ve kararlılığıdır. Bu nedenle bu tür stratejiyi uygulayan işletmeler genellikle ürünlerini sınırlı sayıdaki pazar bölümüne sunmakta ve verimliliklerini sağlamak amacıyla yoğun çabalar sarf etmektedir (Mavondo, 2000: 257). Ketçap, sriracha, barbekü ve hardal sosunda şeker yerine meyve ve sebze kullanan çeşni şirketi “True Made Foods”, ürettiği yüksek aromalı ve düşük şekerli soslar ile bulunduğu pazarda ürün yeniliği yaparak savunmacı bir inovasyon stratejisi izlemiştir (<https://www.truemadefoods.com>).

2.2.3. Taklitçi ve Bağımlı İnovasyon Stratejisi

Taklitçi inovasyon stratejisinde işletmelerin temel amacı az maliyet ile gereksinimlerini karşılamaktır. Bu nedenle bu stratejiyi uygulayan işletmeler Ar-Ge gibi maliyeti yüksek faaliyetlerden kaçınmaktadır. Bu işletmelerin pazarda başarı sağlamaları için düşük maliyet ile hizmet vermeleri gerekmektedir (Öğüt vd., 2007: 423). Yemeksepeti’nden sonra benzer yapıda ortaya çıkmış yemek sipariş siteleri (afiyetle.net, aloyemek.com, anindayemek.com, doydum.com, evdebalik.com, neleryesek.com, nettenye.com ve sefertan.com) taklitçi inovasyon stratejisi uygulamış fakat uzun süre varlığını+ devam ettirememiştir.

Bağımlı inovasyon stratejisi uygulayan işletmeler, kendinden daha iyi konumda olan işletmelerin takipçisi veya bağımlısı olma eğilimindedir. Bağımlı strateji izleyen işletmeler bağımlısı oldukları ana işletmeden bir talep gelmediği sürece ürünlerinde veya hizmetlerinde teknolojik bir yenilik uygulaması yapmaya yönelmemektedir. Yalnızca müşteri taleplerine göre ürün özelliklerinde değişiklik yapılmaktadır (Zerenler vd., 2007: 664; Seçilmiş ve Konu, 2019: 692). Büyük şirketler tarafından iştirak edilen kuruluşlar bağımlı inovasyon stratejisine örnek olarak gösterilebilir. Çünkü bu şirketler kuruluşlara yalnızca iştirak etmekle kalmazlar. Proje hazırlanması, fizibilite analizleri, piyasa araştırmaları, pazarlama hizmetleri, uzun vadeli planlama ve organizasyonel yönetim gibi konularda hizmetler de sunmaktadır (Özalp vd., 1990: 40). Örneğin, Doğu Grubu bünyesinde yer alan d.ream (Doğu Entertainment and Management) yeme içme sektöründe faaliyet gösteren iştirak kuruluşlardan bir tanesidir (<https://www.d-ream.com.tr>).

2.2.4. Geleneksel ve Fırsatçı İnovasyon Stratejisi

Geleneksel inovasyon stratejisi; genellikle rekabetin daha az yaşandığı pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerin uyguladığı bir stratejidir. Yenilik ve değişim talebinin az olması nedeniyle bu tip işletmelerin inovasyon gereksinimleri oldukça azdır. El işçiliğinin kullanıldığı, geleneksel ürünlerin üretildiği veya pazarda benzerinin az olduğu ürünler üreten işletmeler genellikle gelenekselci stratejiyi benimseyen işletmelerdir. Çoğunlukla restoran, el işleri ve dekorasyon işletmeleri tarafından benimsenen bu stratejide rekabete ayak uydurabilmek için talebin diri tutulması gerekmektedir (Bulten, 2003: 21; Aluftekin, 2014: 119).

Geleneksel stratejiye “Chobani Yoghurt” firması örnek olarak gösterilebilir. Chobani Yoghurt ABD’de Yunan usulü olarak bilinen süzme yoğurdun rağbet görmesi sayesinde Amerika’nın bir numaralı yoğurt markası olmayı başarmıştır. Suni koruyucular olmadan yalnızca doğal ve geleneksel bir ürünü pazarlamayı başararak, bu alanda iyi örnekler arasında gösterilebilmektedir. Bununla beraber Chobani’nin sahibi Hamdi Ulukaya Amerika’daki yoğurt pazarının besleyici ve doğal yoğurt eksikliğini fırsata çevirerek fırsatçı bir strateji izlemiş ve Chobani 2016 yılında Nielsen Çığır Açan İnovasyon Ödülü’nü kazanmıştır (<https://www.chobani.com>).

Fırsatçı inovasyon stratejisi; pazardaki eksikliklerin, taleplerin ve rakiplerin inovasyon çalışmalarının izlenmesi yoluyla başarının amaçlandığı bir strateji türüdür. Girişimcilik, yaratıcılık ve risk yönetimi bu tür stratejiyi benimseyen işletmeler için oldukça önemlidir. Bu tür işletmeler yüksek maliyet ve risk gerektiren faaliyetlerden daha az maliyet - daha fazla kar elde etmeyi

amaçlamaktadır (Seçilmiş ve Konu, 2019: 692). Türkiye’de ilk kez, market ürünlerini hızlı bir şekilde tüketicilerle buluşturmak amacıyla ortaya çıkan “Getir”, orijinal bir iş fikri ile yeni bir pazar oluşturarak saldırgan inovasyon stratejisi benimsemekle kalmayıp, yemek sipariş sitelerinin olduğu pazarda tüketicilere hızlı bir şekilde market alışverişlerini ulaştırma noktasındaki eksikliği fark ederek fırsatçı bir inovasyon stratejisi de uygulamıştır.

3. Gıda Endüstrisi ve İnovasyon

Gıda endüstrisi, girdi olarak çeşitli tarımsal ürünleri ve çok yoğun olmamakla birlikte işleme teknolojilerini kullanan, tüketicinin sağlık ve güvenliğini kontrol altında tutmak amacıyla belirli kurumlar tarafından belirlenen fiziksel ve kimyasal standartları dikkate alarak ürün tasarımı ve sunumunu gerçekleştiren bir sektör olarak tanımlanmaktadır (Topçu, 2004: 28). Bir diğer tanıma göre gıda endüstrisi; tarım, hayvancılık ve balıkçılık sektörlerinden elde edilen hammaddelerin endüstriyel üretimlerini kapsayan, tarihi neolitik devre uzanan eski bir zanaat ve günümüzde kullanılan üretim tekniklerinin toplamıdır (Demirdöğen vd., 2016: 116). Tanımlardan da anlaşılacağı üzere gıda endüstrisi, tüketicinin istek, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda beslenme ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlerin tasarımı, üretimi ve sunumunu gerçekleştiren ve sürdürülebilirliği hayati önem taşıyan endüstrilerden bir tanesidir. Çünkü gıda, insan hayatında vazgeçilmez bir unsurdur ve bu özelliğiyle gıda endüstrisi tüm endüstriler içerisinde vazgeçilmez bir konuma sahip endüstrilerin başında gelmektedir.

Gıda tüketimi bireylerin yalnızca beslenme ihtiyacını karşılamak ile kalmayıp, bunun dışında farklı anlamlar da içermektedir. Öyle ki, bireyler sosyalleşmek, eğlenmek, yeni ve farklı lezzetleri deneyimlemek, yeni kültürleri keşfetmek ve hatta kendini gerçekleştirmek amacı ile çeşitli tüketim davranışları sergilemektedir. Yiyecek-içecek işletmeleri de tüketicilerin farklı tüketim davranışlarına, istek ve ihtiyaçlarına yönelik ürünlerin geliştirilmesinde, bu ürünlerin pratik yöntemler ile hazırlanmasında, ürün satışlarının takibinde, müşteri memnuniyetinin ve bu memnuniyetin sürdürülebilirliğinin korunmasında bir takım teknolojik ürünlerin ve/veya süreçlerin kullanımına ihtiyaç duymaktadır (Keskin ve Sezen, 2021: 182).

Gıda endüstrisi; insanların dengeli ve yeterli beslenmesinin yanı sıra son yıllarda zenginleştirilmiş diyetetik gıdalar, prebiyotik ve probiyotik ürünler, bazı sağlık sorunları yaşayan bireyler için üretilen tıbbi gıdalar ve fonksiyonel gıdalar gibi çok çeşitli amaçlarla ürünler üretmeye başlamıştır. Bununla birlikte, gıda endüstrisinde kullanılan ürünlerin artışı, bireylerin yaşam tarzının teknolojik gelişmeler sebebiyle değişmesi, geliştirilen yeni teknolojik

olanaklar tüketicilerin taleplerinde değişim yaşanmasına yol açmıştır. Tüm bu gelişmeler ürünlerin üretiminden tüketici ile buluşmasına hatta tüketim sonrası oluşacak müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliğine kadar ki süreçte güçlü bir kontrol mekanizmasının kurulmasını gerekli kılmıştır. Dolayısıyla gıda üretiminde tüm üretimi kontrol altında tutan sistemlerin kullanılması, hammadde kabulünden ambalajlama ve depolama aşamasına kadar uzanmaktadır (MEB, Gıda Teknolojisi, 2011).

Gıda endüstrisindeki kontrolün daha iyi sağlanabilmesi için artan baskı, gıda güvenliği ve kalite standartlarına uygun üretim ve tüketicinin güvenilirlik, çeşitlilik ve kalite ile ilgili beklentileri inovasyon sürecinin hızlanmasına katkıda bulunarak sektörde bu alandaki çalışmalara yönelik ihtiyacı artırmıştır (Akan, 2018: 448). Çünkü yiyecek-içecek işletmelerinde müşterinin yemek siparişinin alınmasından, yemeklerin hazır hale getirilip müşteriye sunulmasına kadar geçen süreçte bilgi teknolojileri önemli bir yere sahiptir. Her ne kadar teknolojik inovasyonlar, gıda sektöründe diğer inovasyon çeşitlerine kıyasla daha az tercih ediliyor olsa da, teknolojik inovasyonlar sektörel çerçevede en önemli farklılıkları ve çeşitliliği ortaya koyan inovasyonlar olarak değerlendirilmektedir (Cankül vd., 2018: 579).

Günümüzde gıda sektöründe inovasyon çalışmalarının ağırlıklı olarak ürünün raf ömrünün uzatılması, gıda güvenliğinin artırılması ve maliyetlerin düşürülmesini olanaklı hale getiren ambalajların geliştirilmesi amacıyla yapıldığı görülmektedir (Bakan, 2021: 47). Paketleme ve ambalaj, gıda sektöründe yalnızca ürünün sunumu ve korunmasını temsil etmemekle birlikte, sektörde bir pazarlama aracı olarak görülmekte ve yatay ürün gelişiminin bir unsuru olarak kabul edilmektedir (Kuşat ve Kösekâhyaoğlu, 2011: 3). Bununla birlikte günümüzde tüketiciler daha sık doktora gitmek yerine, sağlıklı beslenmeye özen göstererek kilo kontrolü sağlayan, kronik hastalıklarda hastalığın ilerlemesini önleyici, bağışıklık sistemini güçlendirici, sindirim kolaylığı sağlayabilen gıda ürünlerini tercih ederek kendilerini tedavi etmeye çalışmaktadırlar. Bunun bir sonucu olarak da günümüzde yiyecek-içecek işletmeleri tüketiciler için lezzet, kolaylık, uygun fiyat, yüksek kaliteli ve güvenli gıda ürünlerini geliştirmek zorunda kalmışlardır.

Belirtilenlerin bir toplamı olarak gıda sektöründe inovasyon çalışmalarının giderek yeni ürün geliştirmeye dayalı inovatif gıdalara doğru evrilmeye başladığı gözlemlenmektedir (Bakan, 2021: 48). Tüketici talepleri doğrultusunda geliştirilen inovasyonların işletmelerin rekabet gücünü arttırdığına dair çok sayıda kanıt bulunmaktadır. Bununla birlikte inovasyon çalışmalarını işletmelerin finansal problemleri üzerinde de önemli bir role

sahiptir (Akan, 2018: 449). Gıda endüstrisinde sıklıkla kullanılan inovasyon uygulamalarına aşağıdaki örnekler verilebilir (Akan, 2018):

Üretimde inovasyon: Gıda üretiminde gerçekleştirilecek inovasyonlar önemli miktarda zaman ve kaynak yatırımı gerektirdiğinden bu inovasyonlar daha düşük maliyetli kabul edilen pazarlama ve insan kaynakları yönetimi alanlarında yapılmaktadır. Ancak son yıllarda tüketici talepleri ve ekipman üreticilerinin gıda üretiminde yeniliği teşvik etmesi ile daha hızlı ve verimli üretim teknikleri, iyileştirilmiş kalite ve raf ömrü uygulamaları artış göstermeye başlamıştır. Elektromanyetik enerji ile gıdanın ısıtıldığı “*radio frekanslı teknoloji*” ve gıdaları ayna anda, homojen bir şekilde ısıtarak kalite kaybını önleyen “*olmik ısıtma teknoloji*” gibi uygulamalar dünyanın birçok gıda işleme fabrikasında kullanılmaya başlanmıştır (Rodgers, 2008: 20; Guiné, Ramalhosa ve Paula Valente, 2016: 11-15).

Ambalajlamada inovasyon: Gıda ambalajları gıda maddesinin korunmasını ve pazarlanmasını sağlamakla birlikte, değişen tüketici ihtiyaçları ile 2000’li yıllardan itibaren farklı gereksinimleri de karşılamaya başlamıştır. Çevre ve sağlık bilincinde meydana gelen olumlu değişim ve değişen yaşam biçimi gibi sebepler, gıda ambalajlarında yeni ve iyileştirilmiş inovasyonlar için itici bir güç oluşturmaktadır. Dolayısıyla gıda ambalajında gerçekleştirilen inovasyonlar yalnızca gıdaların raf ömrününün uzatılması, gıda güvenliğinin sağlanması ve gıdaların kalitesinin korunması gibi geleneksel gıda ambalajının mevcut işlevlerini değil, aynı zamanda ambalaj atıklarının ve gıda kaybının doğal çevre üzerindeki zararlı etkisinin azaltıldığı daha sürdürülebilir bir dünyaya yönelik teknolojik ve çevresel uygulamaları da kapsamaktadır (Dobrucka, 2013: 103; Vanderroost vd., 2014: 47).

Fonksiyonel gıdalar: Gıda endüstrisi, tüketicilerin sağlıklı yaşam tarzına yönelik talebini karşılayabilecek gıda ürünlerine karşı yüksek beklentilere sahiptir. Alınan gıdalar ile temel beslenme ihtiyacının karşılanmasının yanında, bu gıdaların sağlığa ekstra fayda sağlaması, fiziksel ve zihinsel sağlığı iyileştirmesi günümüzde en popüler beslenme konularından biri haline gelmiştir. (Menrad, 2003:181; Çirişoğlu ve Olum, 2019: 1661). “*Vücutta özel fizyolojik etki sağlayan, bazı hastalıkların oluşum riskini azaltıcı, koruyucu, tedavi edici, ayrıca vücudun temel besin öğesi gereksinimlerini karşılayan gıdalar*” fonksiyonel gıdalar olarak tanımlanmaktadır (Bayram vd., 2013: 131-132). Sağlık yararını ön planda tutan fonksiyonel gıdalar, oldukça popüler inovatif gıda ürünleri olarak kabul edilmektedir. Yüksek omega-3 içeriğine sahip yumurtalar, laktozsuz veya glutensiz ürünler, içeriği vitaminler ile zenginleştirilmiş meyve suları, sporcular için yüksek besin değerli gıdalar,

bağırsak hastalıkları için probiyotik yoğurtlar inovatif fonksiyonel gıdalara örnek olarak gösterilebilir (Bigliardi ve Galati, 2013; Akan, 2018: 451).

Dondurulmuş ürünler: Dondurulmuş gıdalar çeşitli özellikleri sebebiyle günlük yaşamda sıklıkla tercih edilmektedir. Kolay hazırlanabiliyor olması, zamandan sağladığı tasarruf, fazla yer kaplamaması, diğer muhafaza yöntemlerine göre gıdaların besin değerinin daha iyi korunması gibi avantajları dondurulmuş gıdaların tüketimini artıran faktörlerdir (Gündüz ve Emir, 2010: 16). Tüketiciler tarafından sıklıkla tercih edilen inovatif ürünler arasında yer alan dondurulmuş ürünler meyve-sebze, deniz ürünleri, et ve et ürünleri ve unlu mamuller olarak dört ayrı kategoride çeşitli ürün yelpazesine sahiptir (Yıldız, 2019: 15).

Eve servis işletmeleri: Eve servis işletmeleri ev dışı üretilen gıda ürünlerini tüketicinin yaşadığı yere getiren yiyecek-içecek işletmeleridir. Eve servis işletmeleri, günümüzde artan sağlık sorunlarına bağlı olarak tüketici sağlığını ön planda tutmak amacıyla çeşitli menü alternatifleri geliştirmeye başlamıştır. Tüketicilerin fiziksel özelliklerine, sağlık durumlarına ve isteklerine göre diyet menüleri hazırlayan ve ulaştıran eve servis işletmeleri, tüketicilerin hayatını kolaylaştırmaya çalışmakta ve insan sağlığını ön planda tutmayı amaçlamaktadır. Bu işletmelerin popülerliği son dönemde giderek artmaktadır (Bergdoll vd., 2008).

Gıda kamyonu (food truck): İlk olarak 1872 yılında Walter Scott tarafından küçük bir vagonun pencerelerinin kesilmesi ve Scott'ın bu pencereden sandviç satması ile ortaya çıkan yemek kamyonunda temel olarak hamburger, sandviç ve taco menüleri satılmıştır. Restoranların aksine zengin menülere sahip olmayan yemek kamyonlarında tüketicilerin istek ve beklentileri doğrultusunda gurme mutfağı, çeşitli spesiyaliter ve etnik menüler de sunulmaya başlanmıştır. Sosyal medya gibi platformlar aracılığıyla ücretsiz veya oldukça düşük maliyetli pazarlama imkânı sunması ve pazara giriş maliyetinin düşük olması nedeniyle yemek kamyonlarının sayısı her geçen gün artmaktadır (Weber, 2012: 2-3; Vanschaik ve Tuttle, 2014; Alfiero vd., 2017: 2463).

Meals on wheels: İlk olarak Britanya'da ortaya çıkan ve birçok ülkede faaliyet gösteren, birincil amacı sınırlı hareketlilik ve sosyal izolasyonla mücadele eden kişilere beslenme desteği sağlamak olan Meals on Wheels ağı; kronik hastalık, sakatlık, yaralanma veya ileri yaş nedeniyle kendileri için yemek pişiremeyen insanlara tıbbi olarak uyarlanmış yemekler sunmaktadır. Gönüllülük esasına dayalı olan bu program, ihtiyaç sahiplerine yemek sağlamanın yanı sıra, ihtiyaç sahiplerinin yalnızlığını ve sosyal izolasyonunu

da ele alan sağlık ve sosyal destek hizmetleri de sunmaktadır (<https://meals-on-wheels.org>).

3.1. Gastronomide İnovasyonun Uygulama Alanları

Tarihsel olarak gastronominin 3 evrimsel süreçten geçtiği ileri sürülmektedir. Bu süreçlerden ilki yüzyıllar önce klasik tariflerin geliştirilmesi, ikincisi bu tariflerin iyileştirilmesidir. Üçüncü ve son aşama ise özgün malzeme ve/veya tekniklerin kullanılarak yeni ve yaratıcı tariflerin geliştirilmesidir. Bu tarifler mutfakta yeniliğin üretildiği ve duyuşsal algıyı tetikleyen inovatif reçeteler olarak değerlendirilmektedir (Yavuz, 2021: 427). Son yıllarda gastronomi alanında yeni akımlar, yeni yöntem ve tekniklerle üretilen ürünler, farklılaşma ve çeşitlenmeyi de beraberinde getirmiştir. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen yeni ürünler ve teknikler yenilikçi mutfak uygulamaları olarak ifade edilmektedir (Saçılık ve Çevik, 2020: 78).

Gastronomi ve inovasyon kavramı, ilgili literatürde yapılmış çalışmalarda farklı şekillerde ilişkilendirilmekte ve örneklendirilmektedir. Güzel (2009) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada gastronomi ve inovasyon ilişkisi şarap turizmi, füzyon mutfağı, moleküler gastronomi, slow food akımı, organik tarım başlıkları ile ele alınmaktadır. Aksoy ve Ünner (2017) ise, yenilikçi mutfak akımlarının yiyecek-içecek işletmelerine etkisini inceledikleri çalışmalarında rafine mutfak, yenilikçi mutfak, avangart mutfak, yeni küresel mutfak, moleküler gastronomi, note by note mutfak ve dijital gastronomi başlıklarını incelemişlerdir. Bu bağlamda gastronomide inovasyonun uygulama alanları aşağıdaki örnekler ile açıklanmaktadır.

Moleküler gastronomi: Moleküler gastronomi, gıdaların bilimsel olarak incelenmesi, bu sayede geliştirilmesi ve yeni ürünler yaratılması ile ilgilenen gıda bilimi ve teknolojisidir (Van der Linden vd., 2008: 248). Temelleri fizik profesörü Nicholas Kurti ve kimyager Hervé This tarafından 1988'de Fransa'da atılan moleküler gastronomi; fizik, kimya ve teknolojiyi kullanarak mutfakta yenilikçi uygulamaların ve yeni formüllerin oluşturulmasını, lezzet kalitesinin artırılmasını, tatta ve dokuda farklı özelliklerin yakalanmasını ve sunulmasını amaçlamaktadır. Bu yenilikçi mutfağın temel özelliği gıdaların moleküler yapılarında değişiklik yapılabilmesi ve bir arada düşünülemez ürünlerin birlikte servis edilebilmesidir (Güzel, 2009: 28; Batu, 2017: 27; Alparslan vd., 2018: 105). Moleküler gastronomi tüm bunların yanında pişirme sırasında meydana gelen kimyasal reaksiyonları bilimsel olarak anlamaya çalışan bir bilim dalı olarak da görülmektedir (Vega ve Ubbink, 2008: 372).

Moleküler gastronomide gıda üretimi sırasında yeni ürünler, farklı kombinasyonlar, yaratıcı yöntemler, teknikler ve ekipmanlar kullanılmaktadır (Mielby ve Frost, 2010: 213). Bu bağlamda moleküler gastronominin mutfakta şefler tarafından ilham verici yeni yemeklerin yaratılmasına imkân sağlayan inovatif bir yaklaşım olduğu söylenebilir. Denizin dibinden çıkartılmış yosunlu taşların kaynatılarak yemeklerde kullanılması, sodyum aljinat ve kalsiyum kullanılarak elde edilen yapay havyar, küreleşen sıvılar, hardallı dondurma, suda balık kızartması, dondurma kızartması, meyve-sebze köpükleri ve yenilebilir kâğıt gibi yaratıcı ve yenilikçi fikirler moleküler gastronomi alanında gerçekleştirilen uygulamalara örnek olarak verilebilir. Bu alandaki inovasyonlar aletler, malzemeler ve cihazlar olarak 3 ana başlıkta sınıflandırılmaktadır. Yeni malzemeler genellikle agar agar, aljinat, ksantan sakızı gibi gıda katkı maddeleri ve tekstüre edicilerdir. Bu malzemelerin kullanılmasıyla gıdaya istenen doku, lezzet, aroma ve renk verilebilmektedir.

Note by note mutfak: Temeli moleküler gastronomiye dayanan NbN (Note By Note Cuisine) 1994 yılında Herve This'in öncülüğünde gelişen bir mutfak akımı olarak ortaya çıkmıştır. Bu mutfak akımı yönteminde temelde bitki ve hayvan dokularının ayrıştırılarak doğada kendiliğinden bulunmayan bileşimler oluşturacak şekilde yeniden bir araya getirilmesi söz konusudur. Geliştirilen bu mutfak yöntemi ile birlikte profesyonel ve ev mutfaklarında bozulma, çürüme ve hatalı kullanım gibi sebeplerle atılan yiyeceklerin yeniden değerlendirilebileceği ve böylece gıda israfının önüne geçilebileceği düşünülmektedir (Erdem ve Akyürek, 2017: 109). Günümüzde gıda endüstrisinde yaygın olarak kullanılan bu yöntem Herve This'in getirmiş olduğu fikir, bu yöntemin yemek yapımında da kullanılabilirliği. Hatta moleküler gastronominin varlığına NbN mutfak olarak devam edeceği düşünülmektedir. NbN mutfaka verilebilecek en basit örnek vanilya bitkisi ve vanilin şekerinin kullanımına ilişkindir. NbN mutfak yöntemi maliyeti daha yüksek olan vanilya bitkisinin kullanımı yerine, insanlar tarafından geliştirilen ve vanilyanın özü olan vanilin şekerinin gıda üretiminde kullanılmasını önermektedir (Çiftçi ve Demirkol, 2019: 155).

NbN mutfağın uygulanabilirliği 24 Nisan 2009 tarihinde Fransız şef Pierre Gagnaire tarafından Hong Kong'daki bir basın toplantısı için NbN mutfak uygulaması ile hazırlanan yiyeceklerin sunulması ile kanıtlanmıştır. Fakat o tarihten bugüne NbN mutfak uygulamaları tüketicilerin zihninde bazı endişelerin oluşmasına yol açmıştır. Bu endişelerin başında NbN mutfakta kullanılan bileşiklerin tehlikeli olup olmadığı, bu yeni mutfak yöntemi ile birlikte tarım uygulamalarının hayatımızdan çıkıp çıkmayacağı düşünceleri gelmektedir. Bu kapsamda NbN mutfağın ancak insanoğlunun

“*gıda neofobisi (yeni gıdaları deneyimleme korkusu)*” ile başa çıkabildiği takdirde başarılı olabileceği savunulmaktadır (Demirkol ve Çiftçi, 2017: 307-308).

Füzyon mutfak: Yiyecek ve içeceklerde farklılaşma ve yenileşme isteği, farklı kültürlerle ilişkin gıda malzemelerini alışlagelmemiş pişirme teknikleri kullanarak tek bir tabakta toplayabilme çabasını da beraberinde getirmiştir. Bu yenilik arayışı sonucunda oluşan mutfak akımlarından birisi de füzyon mutfaktır (Saçılık, 2020: 22). 1970’li yıllarda Batı ve Uzakdoğu Mutfağı teknik ve malzemelerinin bir araya gelmesiyle ortaya çıkan füzyon mutfak; farklı milletlere ve farklı kültürlerle ait mutfak tekniklerinin, tarzlarının, malzemelerinin bilinçli olarak bir tabakta birleştirilmesiyle özgün, yaratıcı, yenilikçi lezzetler ve tabak sunumları üretmek olarak ifade edilen bir gastronomi akımıdır (Sarioğlan ve Sezen, 2017: 575; Kocaalan, 2017: 272). Füzyon mutfak uygulamaları inovatif ürünler ortaya çıkartmak amacıyla bilinçli bir şekilde iki farklı ulus mutfağının birleştirilmesi temeline dayanmaktadır (Sünnetçioğlu ve Özkök, 2017: 591). Yiyecek içecek sektörünün her geçen gün gelişmesiyle füzyon mutfak uygulamaları yiyecek-içecek işletmeleri tarafından bir ürün geliştirme stratejisi olarak kullanılmaktadır (Saçılık, 2020: 25).

Füzyon mutfak yeni yemek stilleri ve bu ürünlerin pazarlanması ile ilgili deneysel fırsatlar sunmaktadır (Spence, 2018: 101). Bir ülkenin mutfak yapısına çok da uygun olmayan lezzetlerin füzyon mutfak sayesinde bir araya getirilmesi ile yeni ürünlerin ortaya çıkartılması, yiyecek-içecek işletmelerinin rekabet avantajı elde edebilmesinde önemli bir pazarlama stratejisi olarak da kabul edilmektedir. İşletmeler füzyon mutfak ile müşteri memnuniyetini sağlayarak pazarda daha avantajlı konuma sahip olabilmektedir (Doğdubay vd., 2007: 39-40). Füzyon mutfak uygulamaları üç yöntem ile sınıflandırılmaktadır. İlk yöntem yakın bölgelerin farklı mutfak kültürlerinin sentezlenmesi, ikinci yöntem, belirli bir mutfak kültürünün belirleyicisi olup, farklı mutfaklarda kullanılan tekniklerin ve malzemelerin kullanılmasıdır. Üçüncü yöntem ise herhangi bir mutfak kültürünü belirlemeksizin gıdaların sentezlenmesidir (Sarioğlan, 2014: 64). Türk ve Fransız Mutfaklarının sentezi olan patlıcan beğendili sufle, kurutulmuş domates soslu sucuklu ve peynirli kepekli calzone pide ve Türk yemeklerinde Hint baharatı olan körinin kullanılması füzyon mutfak uygulamalarına örnek olarak verilebilir.

Gastronomi 4.0: İlk sanayi devrimi olan Endüstri 1.0, 18. yüzyılın sonunda buharın keşfi ve makinelerde kullanımı ile sanayi ekonomisine geçiş olarak gerçekleşmiştir. 1. Sanayi Devrimi’nden bu yana iletişim ve bilişim alanında yaşanan gelişmeler, endüstride yeni bir çağın yani Endüstri 4.0’ın yaşanmasına imkan sağlamıştır. (Öztürk, 2020: 223). Endüstri 4.0

ile bilgisayarlaşmanın, yazılımın, beyin fırtınasının, karar verme süreçlerinin ve akıllı sistemlerin üretimde daha fazla yer alması ile üretimde verimliliği artırmak, rekabette öne geçmek için tek başına yeterli görülmemektedir. Bu durumda Endüstri 4.0 ile işletmelerin ortaya çıkan yeniliklere uyum sağlamaları gerekmektedir (Can ve Kıymaz, 2016: 108; Yıldız, 2018: 547). Bu gelişmeler sonucunda markalar, ürünler ve yöntemler yerel bir boyuttan herkesin kolayca ulaşabileceği küresel bir boyuta dönüşmüştür. Bu küreselleşme ve teknolojik gelişmeler gastronomi alanında da etkili olmuştur (Güneş vd., 2018: 78).

Günümüzde insanlar yemek yerken yalnızca beslenme ihtiyaçlarını karşılamayı değil, aynı zamanda iyi bir deneyim yaşamayı istemektedir. Bu durumda teknolojinin gastronomide kullanılması önem arz etmektedir (Öztürk, 2020: 229). Gastronomide yeni teknolojilerin kullanılması ile dijital bir şekilde kontrol edilebilen elektronik mutfak aletleri, evlerde ve restoranlarda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Aksoy ve Üner, 2016: 14). Yine bu alanda yeni teknolojiler ile hayata geçirilen bir başka inovatif yaklaşım artırılmış gerçeklik uygulamaları olmuştur. Sanal gerçeklik, gerçek ve sanal nesnelerin aynı anda ve aynı ortamda birlikte algılanabildiği bir ortam sağlamaktadır (İçten ve Bal, 2017: 111).

Hjalager (2015) tarafından turizmi değiştiren en önemli 100 inovasyon arasında gösterilen artırılmış gerçeklik uygulamalarının gastronomi alanında kullanılması Cankül ve arkadaşları (2018) tarafından araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre artırılmış gerçeklik uygulamalarının gastronomi işletmeleri tarafından kullanılmasının, müşterilere daha kolay ve kaliteli bir deneyim sunmayı, maliyetleri azaltmayı, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamayı, işletme imajını artırmayı ve zaman tasarrufu sağlamayı daha olanaklı hale getirebileceği belirlenmiştir. QR kodlar aracılığıyla uygulanacak mobil artırılmış gerçeklik uygulaması; işletmenin menü beğeni düzeyinde etkili olabilecek, haritalar ve menüler 3 boyutlu görseller ile desteklenebilecek ve müşterinin daha fazla bilgi sahibi olması sağlanabilecektir. Gastronomi alanında artırılmış gerçeklik uygulamalarına Londra'daki Inamo Restoran örnek olarak verilebilir. Restoranda akıllı masalar aracılığıyla, artırılmış gerçeklik teknolojisi kullanılarak müşterilere e-menü hizmeti sunulmaktadır. Bu inovatif ürün sayesinde müşteriler garsona ihtiyaç duymadan menü içeriği ve fiyatlar hakkında bilgi sahibi olarak sipariş verebilmekte hatta siparişleri hazırlanırken mutfağı izleyebilmektedir (Aksoy ve Akbulut, 2016).

Endüstri 4.0'ın önemli belirleyicilerinden biri olan robot teknolojisi de son yıllarda mutfak alanında etkisini göstermeye başlamıştır. Müşteriye sunulan yiyecekleri toplama, yerleştirme veya dökme gibi temel görevleri

yerine getirebilen robotlar tasarlanmıştır. Bu robotlar iş yükünü büyük ölçüde azaltabilmekte ve gıda üretim verimliliğini artırabilmektedir (Sun vd., 2015: 309). Son yıllarda, robotların hayatımıza daha sık girmesi ile birlikte, 3D yazıcılar da, farklı endüstriyel sektörlerde birçok uygulama alanı bularak önem kazanmıştır. Bu uygulama alanları arasında gastronomi de yer almaktadır. 3D model verilerinden nesnelere yapmak için malzemeleri birleştiren eklemeli bir üretim işlemi olan 3D baskının gıdalarda kullanılması, gıda ürünlerinde karmaşık geometrik şekillerin daha kısa sürede üretilmesi, malzemelerin istenen boyut ve şekillerde kesilmesi gibi birçok işlemi yerine getirebilmektedir (Dawood vd., 2015: 521; Nachal vd., 2019: 123-124). Bu teknoloji gastronomide ürün inovasyonu için güçlü ve etkin bir teknolojidir (Godoi vd., 2016: 53).

Tablo 1. Örnek Olay

El Celler De Can Roka Restaurant

El Celler De Can Roka Restaurant 1986 yılında Joan, Josep ve Jordi Roca kardeşler tarafından İspanya'nın Girona şehrinde kurulmuştur. Üç Michelin yıldızına sahip El Celler De Can Roka Restaurant, *Restaurant Dergisi* tarafından 2011, 2012, 2014 yıllarında dünyanın en iyi restoranı seçilmiştir. El Celler De Can Roka, ağırlıklı olarak sanatsal, büyüleyici, inovatif ve estetik değerlerle dolu bir deneyim sunmaktadır. Geleneklere ve modernizme uyum sağlayan, lezzeti rafine eden, denge yoluyla duygusal bir yolculuk hissi yaratan ve bunu bilim, gelenek, teknoloji, duygusal antropoloji alanlarından faydalanarak ortaya koyan Roca kardeşler, yaratıcı bir mutfak anlayışına sahiptir. Restoranda isteğe bağlı şarap uyumlaştırmalı iki menü sunulmaktadır. Menüde taze, yerel ve özel malzemeler kullanılmakta, lezzetler harmanlanmakta ve geleneksel Katalan gastronomisine odaklanılmaktadır (Meneguelvd., 2019: 222-223; <https://cellercanroca.com/en/>).

El Celler de Can Roka Restaurant, sanal görüntüler ile gerçekliği birleştirerek elde ettiği çoklu duyusal atmosferi tiyatral bir sunum eşliğinde müşterilerine yansıtmaktadır. Projeksiyon yardımı ile ortamın atmosferi sipariş edilen yemeğin yapısına uygun olacak şekilde değiştirilmektedir. Roca kardeşlerin "*GastrOpera*" olarak nitelendirdiği ve "*El Somni*" adını verdiği bu inovatif uygulamada; görsellik, sanatsallık, müzik, tat ve koku gibi birçok algı yemek masasında müşterilere aynı anda sunulmaktadır (Spence ve Piqueras-Fiszman, 2013; Aksoy ve Akbulut, 2016). Aynı zamanda restoran vakumlu pişirme, düşük sıcaklıkta damıtma işleminden yakalanan uçucu tatların yiyeceklere dahil edilmesi ve mekanik kontrol cihazı ile kontrol edilmesi uygulamaları gibi pek çok inovatif teknik ve uygulamaya sahiptir (De Meneguel vd., 2016: 224).

Gastronomi alanındaki inovatif uygulamalar ağırlıklı olarak ürün içeriğinde, hazırlama yöntemlerinde ve sunum tekniklerinde gerçekleştirilmektedir. İçinde bulunduğumuz çağın bir getirisi ve zorunluluğu olan inovasyon uygulamalarının gastronomi alanındaki öneminin ve kullanımının giderek arttığı yadsınamaz bir gerçektir. İnovasyon çalışmalarını, müşteri memnuniyeti ve nitelikli hizmetin merkezine koyabilen yiyecek-içecek işletmeleri faaliyet gösterdikleri pazarda rekabet üstünlüğü bakımında oldukça avantajlı bir konuma sahiptir. El Celler de Can Roka Restaurant gastronomi alanındaki inovatif uygulamaları, başarılı ve özgün tarzı ile bu kapsamda verilebilecek en iyi örnekler arasında yer almaktadır.

4. Sonuç

Yiyecek-içecek sektöründe diğer birçok alanda olduğu gibi yenilikçi yaklaşımlar benimsenmiştir. Son 10 yılda, gıda sektörünün ve gastronominin ekonomik kalkınmadaki rolü giderek daha fazla vurgulanmaktadır. Yerel gıda ürünlerinin yenilikçiliği, ticarileştirilmesi ve gıda endüstrisindeki araştırma ve geliştirme ile ilgili konuların daha fazla araştırıldığı belirtilmektedir (Cavicchi ve Stancova, 2016: 34). Tüketici talepleri, dünyada meydana gelen değişimler, teknolojinin gelişmesi gibi birçok faktör karşısında gıda hazırlama ve işleme aşamalarında, sunum tekniklerinde, pazarlama eylemlerinde, yönetim faaliyetlerinde ve daha birçok noktada yenilik arayışının bir zorunluluk haline geldiğini söylemek mümkündür.

Gıda sektöründe yeni ürünün başarıyı yakalayabilmesi için her şeyden önce ortaya çıkarılan ürünün tüketici beklentilerini karşılaması gerekmektedir. Yiyecek-içecek işletmeleri ve gıda sektöründeki paydaşlar da tüketicilerin beklentilerini karşılamayı, müşteri memnuniyeti sağlamayı ve bu yol ile pazardaki rekabette rakiplerinin önüne geçmeyi hedeflemektedir. Gastronomi alanında bu amaçla gerçekleştirilen inovasyon uygulamaları, teknolojinin ve pazarlamanın etkin kullanımı ile ürünlerin çeşitlendirilmesi ve farklılaştırılması gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkmakta, gastronomiye ve gastronomi işletmelerine önemli katkılar sunmaktadır (Sarkar ve Costa, 2008: 579; Bigliardi ve Galati, 2013: 126).

Tüketici talepleri ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin ötesinde gastronomi alanında inovasyon faaliyetleri insan refahı göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmektedir. Söz konusu inovasyon çalışmaları üretim araçları, yöntemleri, süreçlerinde insan sağlığı, kolaylık, yenilik ihtiyacı, eğlence gibi faktörler gözetilerek iyi bir deneyim yaratmak amacıyla uygulanmaktadır. Füzyon mutfak, note by note mutfak, moleküler gastronomi ve gastronomi 4.0'ın kazandırdığı teknolojik yenilikler tüm bu amaçlara hizmet eden gastronomide inovasyonun uygulama alanlarıdır.

Kaynaklar

- Akan, L., S. (2018). Innovation in dieting: Models from around the world and Turkey. *Health Sciences Research in the Globalizing World*, 446-454.
- Akdemir, N. (2017). Tasarım kavramının geniş çerçevesi: tasarım odaklı yaklaşımlar üzerine bir inceleme. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 85-94.
- Akman, G., & Yılmaz, C. (2019). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1), 139-181.
- Akman, G., Özkan, C., & Eriş, H. (2008). Strateji odaklılık ve firma stratejilerinin firma performansına etkisinin analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 7(13), 93-116.
- Aksoy, M. & Akbulut, B., A. (2016, Mayıs). Restoranlardaki teknolojik yeniliklerin deneyim pazarlaması açısından değerlendirilmesi. *II. Eurasia International Tourism Congress: Current Issues, Trends, and Indicators*, Konya.
- Aksoy, M. & Üner, E., H. (2016). Rafine mutfağın doğuşu ve rafine mutfak şekillendiren yenilikçi mutfak akımlarının yiyecek-içecek işletmelerine etkileri. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 1-17.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: an empirical test. *Technovation*, 28(6), 315-326.
- Alpaslan, K., Tanrısever, C. & Tütüncü, B. (2018). Dağcılık turizminde moleküler gastronomi kullanılabilir mi?. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, Ek Sayı 1, 104-122
- Aluftekin, N. (2014). Yenilik yönetimi, C. Uzokurt ve A.,E. Demirci (Ed.), *Yenilik kaynakları ve stratejileri* (s.100-127). T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28(10), 644-657.
- Bahar, O. (2004). *Türkiye'deki turizm sektörünün rekabet gücüne etkisi üzerine bir araştırma: Muğla örneği* (Yayımlanmamış doktora tezi). Muğla Üniversitesi.
- Bakan, R. (2021). *Türk Mutfağındaki sütlü tatlıların değerlendirilmesi ve inovasyonu* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi.
- Barnett, H., G. (1953) *Innovation: The basis of culture*. McGraw-Hill.
- Batu, A. (2017). Moleküler gastronomi bakış açısıyla gıdaların tat ve aroma algıları. *Aydın Gastronomy*, 1(1), 25-36.
- Baykal, B. (2007). *İnovasyon ve sürdürülebilir kalkınma ilişkisi: Türkiye* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi.

- Bayram, S. E., Özeker, E. & Elmacı, Ö., L. (2013). Fonksiyonel gıdalar ve çilek. *Akademik Gıda*, 11(2), 131-137.
- Beckeman, M., & Skjöldebrand, C. (2007). Clusters/networks promote food innovations. *Journal of Food Engineering*, 79(4), 1418-1425.
- Bekoğlu, F. B., & Ergen, A. (2016). New product development and product launch strategies yeni ürün geliştirme ve lansman stratejileri. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 923-938.
- Bergdoll, B., Christensen, P., Christensen, P., H. & Oshima, K. (2008). *Home delivery: fabricating the modern dwelling*. The Museum of Modern Art.
- Bigliardi, B., & Galati, F. (2013). Innovation trends in the food industry: The case of functional foods. *Trends in Food Science & Technology*, 31(2), 118-129.
- Bryndin, E. (2018). Directions of development of industry 4.0, digital technology and social economy. *American Journal of information science and technology*, 2(1), 9-17.
- Bulten, U. (2003). *Teknolojik değişime iktisatçılığının başlıca meseleleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Ankara Üniversitesi.
- Burmaoğlu, S.. & Şeşen, H. (2011). Türk firmalarının organizasyonel inovasyon yeteneğini etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 66(04), 1-20.
- Cankül, D., Doğan, A., & Sönmez, B. (2018). Yiyecek – içecek işletmelerinde inovasyon ve artırılmış gerçeklik uygulamaları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 576-591.
- Cavicchi, A., & Stancova, K., C. (2016). Food and gastronomy as elements of regional innovation strategies. *Spain: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies*. http://www.galmetropoliest.com/wp-content/uploads/2016/12/JRC99987_Cavicchi_CiampiStancova_FoodInnovation_FINAL.pdf.
- Chef Rudakova, Edible Helium Balloons, (<https://chefrudakova.com/edible-helium-balloons/>) 15 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Chobani, (<https://www.chobani.com/about/>) 26 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Chuwiruch, N., Jhundra-Indra, P., & Boonlua, S. (2015). Marketing innovation strategy and marketing performance: a conceptual framework. *Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies. Proceedings*, 20(2), 82-93.
- Citrin, A. V., Lee, R., P., & McCullough, J. (2007). Information use and new product outcomes: The contingent role of strategy type. *Journal of Product Innovation Management*, 24(3), 259-273.

- Cooper, R., G. (2008). Perspective: The stage-gate idea-to-launch process—update, what’s new, and nexgen systems. *Journal of Product Innovation Management*, 25(3), 213-232.
- Çalhan, H. (2015). *İnovasyon, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve işletme performans ilişkisi: İstanbul’da faaliyet gösteren yiyecek ve içecek işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Mersin Üniversitesi.
- Çiftçi, İ., & Demirkol, Ş. (2019). Moleküler gastronomide yeni mutfak akımı: NBN mutfak. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 150-162.
- Çirişoğlu, E. & Olum, E. (2019). Türk mutfağındaki fonksiyonel gıdaların gastronomi turizmi açısından önemi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 1659-1680.
- D’Este, P., Iammarino, S., Savona, M., & Von Tunzelmann, N. (2012). What hampers innovation? Revealed barriers versus deterring barriers. *Research Policy*, 41(2), 482-488.
- Dans Le Noir, (<https://www.danslenoir.com/>) 16 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Dawood, A., Marti, B., M., Sauret-Jackson, V. & Darwood, A. (2015). 3d printing in dentistry. *British Dental Journal*, 219(11), 521-529.
- De Meneguel, C. R., Mundet, L., & Aulet, S. (2019). The role of a high-quality restaurant in stimulating the creation and development of gastronomy tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 220-228.
- Demirdöğen, O., Tatlı, Y., & Korucuk, S. (2016). Gıda sektöründe inovasyon: Gümüşhane ili yöresel ürünleri üzerine bir uygulama. *Akademik Bakış Dergisi*, 57, 115-124.
- Demirkol, Ş., & Çiftçi, İ. (2017). Moleküler gastronomi bilimsel bir disiplin, NBN mutfak bir sonraki mutfak eğilimidir. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 28(2), 304-314.
- Dobrucka, R. (2013). The future of active and intelligent packaging industry. *Scientific Journal of Logistics*, 9(2), 103-110.
- Doğdubay, M., Girgin, G., K. & Giritlioğlu, İ. (2007). *Yiyecek- içecek endüstrisinde bir pazarlama stratejisi olarak ürün geliştirme çalışması (füzyon mutfak uygulaması)*. Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu, 21-23 Kasım, İzmir, 33-41.
- Doğruyol, S. (2014). *İstanbul bölgesindeki restoran işletmelerinde yöneticilerin inovasyon anlayışı ve uygulama stratejileri* (Yayımlanmamış doktora tezi). Adnan Menderes Üniversitesi.
- D-ream, (<https://www.d-ream.com.tr>) 26 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Dursun, Ö. O. (2017). İnovasyon üzerine kavramsal bir inceleme. *International Journal of Management and Administration*, 1(1), 12-17.

- Eater, Alinea's signature edible balloons have been ripped off, (), 15 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Edensor, T. & Falconer, E. (2015). Dans le noir? Eating in the dark: Sensation and conviviality in a lightless place. *Cultural Geographies*, 22(4), 601-618.
- El Celler De Can Roca, (<https://cellercanroca.com/en/>) 18 Nisan 2022 tarihinde erişildi.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon kalkınmanın ve rekabetin anahtarı* (2. Baskı). Technopolis Group.
- Elçi, Ş., & Karataylı, İ. (2008). İnovasyon rehberi: kârlılık ve rekabetin el kitabı. *Technopolis Group*, 1-80. <https://www.ansiad.org.tr/upload/2017020813054488-inovasyon.pdf>
- Eraslan, H., Bulu, M., & Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve inovasyona etkisi: Türk turizm sektöründe uygulamalar. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3), 15-29.
- Erdem, B., & Akyürek, S. (2017). Yeni bir mutfak akımı: Yaşayan mutfaklar. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(2), 103-126.
- Freeman, C., & Soete, L. (2004). *Yenilik iktisadı* (5. Basım). TÜBİTAK Yayınları.
- Gerybadze, A., Hommel, U., Reiners, H., W. ve Thomaschewski, D. (Eds.). (2010). *Innovation and international corporate growth*. Heidelberg: Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-642-10823-5?noAccess=true>.
- Gheribi, E. (2017). Innovation strategies in restaurant business. *Econ. Organ. Enterp*, 11, 125-135.
- Godoi, F. C., Prakash, S. & Bhandari, B., R. (2016). 3d printing technologies applied for food design: status and prospects. *Journal of Food Engineering*, 179, 44-54. <https://doi.org/10.1016/j.jfoodeng.2016.01.025>.
- Güler, E. Ö., & Kanber, S. (2011). İnovasyon aktivitelerinin inovasyon performansı üzerine etkileri: İmalat sanayii uygulaması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 61-76.
- Gündüz, O., & Emir, M. (2010). Dondurulmuş gıda tüketimi etkileyen faktörlerin analizi: Samsun İli Örneği. *Harran Tarım ve Gıda Bilimleri Dergisi*, 14(3), 15-24.
- Güneş, E., Biçer Bayram, Ş., Özkan, M. & Nizamhoğlu, H., F. (2018). Gastronomi dört sıfır (4.0). *Uluslararası Çevre Kirliliği ve Çevre Modelleme Dergisi*, 1(3), 77-84.
- Gürkan, G. (2012). *İnovasyon sürecinin fikir geliştirme aşamasında yönlendiren kullanıcıların rolü ve ürün performansına katkısı: Bir araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Güzel, G. (2009). Gastronomi ve inovasyon, *İz Atılım Üniversitesi Dergisi*, 8, 28-29.

- Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23(5), 465-474.
- Hjalager, A., M. (2015). 100 innovations that transformed tourism. *Journal of Travel Research*, 54(1), 3-21.
- İçke, M. A. (2014). Schumpeter ve yeniliklerin finansmanı. *Kabramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1) , 17-38.
- İçten, T. & Bal, G. (2017). Artırılmış gerçeklik üzerine son gelişmelerin ve uygulamaların incelenmesi. *Gazi University Journal of Science Part C: Design and Technology*, 5(2), 111-136.
- Jaskyte, K. (2011). Predictors of administrative and technological innovations in nonprofit organizations. *Public Administration Review*, 71(1), 77-86.
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453-460.
- Keskin, E., & Sezen, N. (2021). Gastronomi 4.0 üzerine kavramsal bir araştırma. *Journal of Gastronomy and Travel Research*, 5(2), 177-198.
- Kocaalan, M., L. (2017). Afro-Avrasya ülkelerinin birbiri ile entegrasyonunda, füzyon mutfağın etkisi: Akdeniz ülkeleri vaka çalışması. *International Congress On Afro-Euresian Research II* 17, 272-279.
- Kuşat, N., & Kösekâhyaoğlu, L. (2011). Gıda sektöründe ürün ve iyileştirilmiş ürün inovasyonları: Batı Akdeniz Bölgesi şekerleme, çikolata ve kakao alt sektörü üzerine bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(2), 193-215.
- Kuşat, N., & Kösekâhyaoğlu, L. (2012). Gıda sektöründe firmaların inovasyon kararlarını olumsuz yönde etkileyen faktörler üzerine bir inceleme: *Batı Akdeniz Bölgesi örneği. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 180-205.
- L. Biçimveren. (2017). *Pazar performansı: Balıkesir ve Bursa illerinde dış ticaret yapan firmalara yönelik bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi.
- Lumpkin, G., T., & Dess, G., G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Maciariello, J. (2009). Marketing and innovation in the Drucker Management System. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 35-43.
- Mavondo, F., T. (2000). Marketing as a form of adoption: Empirical evidence from a developing economy. *Marketing Intelligence and Planning*, 18(5), 256-272.

- Medrano, N., & Olarte-Pascual, C. (2016). The effects of the crisis on marketing innovation: An application for Spain. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(3), 404-417.
- Menrad, K. (2003). Market and marketing of functional food in Europe. *Journal Of Food Engineering*, 56(2-3), 181-188.
- Mielby, L. H. & Frøst, M. B. (2010). Expectations and surprise in a molecular gastronomic meal. *Food Quality and Preference*, 21(2), 213-224.
- Millson, M. R., & Wilemon, D. (2008). Impact of new product development (NPD) proficiency and NPD entry strategies on product quality and risk. *R&D Management*, 38(5), 491-509.
- Morgan, R., E., & Strong, C., A. (1998). Market orientation and dimensions of strategic orientation. *European Journal of Marketing*. 32(11/12), 1051-1073.
- Nachal, N., Moses, J., A., Karthik, P. & Anandharamakrishnan, C. (2019). Applications of 3d printing in food processing. *Food Engineering Reviews*, 11(3), 123-141.
- Nordin S. (2003). *Tourism clustering and innovation: Path to economic growth and development*. European Tourism Research Institute. MID – Sweden University. Osternsund, Sweden.
- Oslo Kılavuzu (2005). Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkelere. (3. Baskı). https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf
- Otero-Neira, C., Lindman, M., T., & Fernández, M., J. (2009). Innovation and performance in SME furniture industries: An International Comparative Case Study. *Marketing Intelligence & Planning*, 27 (2), 216-232.
- Oturakçı, M. (2018). İşletmelerde inovasyon faaliyetlerini etkileyen parametrelerin belirlenmesi ve önceliklendirilmesi. *Çukurova Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 33(2), 1-8.
- Öğüt, A., Akgeçici, T., Kocabacak, A., & Şahin, E. (2007). İşletmelerde düşünce aşamasından patent aşamasına uzanan süreçte yenilik stratejileri ve buluş yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 413-425.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Savaş, A. (2011). KOBİ'lerde inovasyon stratejileri ve inovasyon yapmayı etkileyen faktörler: Bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 58-73.
- Özalp, İ., Saldıraner, Y., & Dereköy, A. H. (1990). Holding yönetimi. *Anadolu üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi dergisi*, 8(1), 37-58.
- Özkan, C. (2009). Stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak yenilik stratejileri ve bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi.

- Öztokmak, Z. (2018). *Yeni tüketim kültürü ve inovasyon çerçevesinde Konya ilinde bulunan üniversite öğrencilerinin fast food tüketim alışkanlıklarının incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kırklareli Üniversitesi.
- Öztürk, H., M. (2020). Teknolojik gelişmeler ve gastronomi alanına yansımaları: gastronomi 4.0. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 222-239.
- PF Guiné, R., CD Ramalhosa, E. & Paula Valente, L. (2016). New foods, new consumers: innovation in food product development. *Current Nutrition & Food Science*, 12(3), 175-189.
- Reguia, C. (2014). Product innovation and the competitive advantage. *European Scientific Journal*, 1(1), 140-157.
- Rogers. Everett M. (1983). *Diffusion of Innovations*. Free Press. <http://www.lamolina.edu.pe/postgrado/pmdas/cursos/innovacion/lecturas/Obligatoria/17%20-%20Rogers%201995%20cap%206.pdf>.
- Saçılık, M., Y. (2020). Yenilikçi mutfak akımlarının Türk Mutfağı kapsamında uygulanabilirliği ve yerel mutfağın menülerde kullanılması ile ilgili görüşlerin belirlenmesi. *Journal of Tourism and Management*, 1(1), 21-39.
- Saçılık, M., Y., & Çevik, S. (2020). Yenilik davranışı ve yenilikçi mutfak akımlarının yerel yemek tüketimine etkisi. *Journal of Tourism and Management*, 1(1), 75-91.
- Sarioğlan, M. & Sezen, S., T. (2017). Project based learning approach in fusion cuisine education: a modal proposal. *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 4(1), 574-578.
- Sarkar, S., & Costa, A., I. (2008). Dynamics of open innovation in the food industry. *Trends in Food Science & Technology*, 19(11), 574-580
- Schmidt, T. ve Rammer, C. (2007). Non-technological and technological innovation: strange bedfellows?. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper*, 07(052) 1-47.
- Seçilmiş, N., & Konu, A. (2019). OECD ülkelerinde ar-ge teşvikleri ve inovasyon ilişkisi üzerine ampirik bir inceleme. *Kabramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2) , 686-702.
- Sönmez, R., V., & Özdemir, L. (2018). Örgüt kültürünün süreç inovasyonu üzerine etkisi ve bir araştırma. *Kesit Akademi Dergisi*, (13) , 103-116.
- Spence, C. (2018). Contemporary fusion foods: how are they to be defined, and when do they succeed/fail?. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 13,101-107.
- Spence, C., & Piqueras-Fiszman, B. (2013). Technology at the dining table. *Flavour*, 2(1), 16.
- Sun, J., Peng, Z., Zhou, W., Fuh, J., Y., Hong, G., S. & Chiu, A. (2015). A review on 3d printing for customized food fabrication. *Procedia Manufacturing*, 1, 308-319.

- Sünnetçioğlu, İ. (2006). *Kozmetik sektöründe ambalajlamanın rolü ve önemi, parfüm üzerine geliştirilmiş örnek uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Sünnetçioğlu, S. & Özkök, F. (2017). Güzel, özgün ve iyi yemeğin peşindeki yolculuk: Gastronomi. *Journal of Awareness*, 2(3), 585-596.
- Şen, E. ve Bolat, M. (2015). İşletmelerde demokratik yönetim anlayışının inovasyon ve firman performansı üzerine etkisi: İstanbul Avrupa yakası lojistik işletmeleri üzerine bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(27), 149-172.
- Şengün, M. (2009). *Süreç inovasyonunun verimliliğe etkisi: Bir uygulama* (Yayımlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Tenekecioğlu, B. (2007). Pazarlama yönetimi. B. Tenekecioğlu (Ed.). *Pazarlama konusu ve pazarlama yönetimi* (2. Baskı, s. 118-126), Anadolu Üniversitesi.
- Thamhain, H., J. (2003). Managing innovative R&D teams. *R&D Management*, 33(3), 297-311.
- The New York Times, At Dans Le Noir, Dining in the Dark, (), 16 Şubat 2023 tarihinde erişildi
- Thomaschewski, D. & Tarlatt, A. (2010). *Determinants for failure and success in innovation management*. innovation and international corporate growth. Springer.
- Tomaş, M. (2014). Paket servis müşterilerinin sipariş vermede e-aracı kullanma nedenleri üzerine keşifsel bir araştırma: Yemeksepeti.com örneği. *Journal of internet applications and management*, 5(2), 29-41.
- Topçu, Y. (2004). Gıda sanayinde üretim ve pazarlama politikalarının toplam kalite yöntemiyle entegre edilebilirliğinin değerlendirilmesi. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 10(1-2), 27-41.
- Traill, B., & K., G. Grunert (1997). *Product and process innovation in the food industry*. Blackie Academic & Professional.
- True Made Foods, (<https://www.truemadefoods.com/pages/our-story>), 27 Şubat 2023 tarihinde erişildi.
- Türk Dil Kurumu (TDK), Güncel Türkçe Sözlük, (<https://sozluk.gov.tr/>) 10 Şubat 2022 tarihinde erişildi.
- Ulusoy, G. (2012). Yenilik-yenileşim-inovasyon dünyasına bir yolculuk. S. Karaata (Ed.), *İmalat sanayisinde inovasyon üzerine bir saha çalışması ve sonuçları*. Ege Genç İşadamları Derneği Yayını. <https://www.egiad.org.tr/wp-content/uploads/arastirma-raporlari/inovasyon-raporu.pdf>
- Van der Linden, E., McClements, D. J. & Ubbink, J. (2008). Molecular gastronomy: a food fad or an interface for science-based cooking?. *Food Biophysics*, 3(2), 246-254.

- Vanderroost, M., Ragaert, P., Devlieghere, F. & De Meulenaer, B. (2014). Intelligent food packaging: the next generation. *Trends in Food Science & Technology*, 39(1), 47-62.
- Vega, C. & Ubbink, J. (2008). Molecular gastronomy: a food fad or science supporting innovative cuisine?. *Trends in Food Science & Technology*, 19(7), 372-382.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde inovasyon-performans ilişkisinin incelenmesine dönük bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.
- Yavuz, G. (2021). Tanınmış Türk şeflerin bakış açısıyla Türk Mutfağında inovasyon. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(1), 426-447.
- Yıldız, A. (2018). Endüstri 4.0 ve akıllı fabrikalar. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 546-556.
- Yıldız, S. (2019). *Üniversite öğrencilerinin dondurulmuş gıda tüketimi alışkanlıklarının belirlenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi.
- Yılmaz, Y., E. (2016). *Pazarlamada süreç, inovasyon stratejileri ve firma performansını ilişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi.
- Yılmaz, Z., & İncekaş, E. (2018). Türkiye’de inovasyon ve bölgesel kalkınma. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 154-169.
- Zerenler, M., & Karakuş, G. (2017). Ürün ve süreç yeniliğinin işletme performansına etkisi: bir vaka çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 305-331.
- Zerenler, M., Türker, N., & Şahin, E. (2007). Küresel teknoloji, araştırma- geliştirme ve yenilik ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (17), 653-667.