



**T. C. AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**İŞLETMELERDE YENİLİKÇİLİK FAALİYETLERİNİN
İNCELENMESİ**

DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr. Vesile ÖZÇİFÇİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Hatice SARIÇAY**

2012-AKSARAY

T. C. AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETMELERDE YENİLİKÇİLİK FAALİYETLERİNİN
İNCELENMESİ

DANIŞMAN

Yrd. Doç. Dr. Vesile ÖZÇİFÇİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hatice SARIÇAY

AĞUSTOS 2012
AKSARAY

Her hakkı saklıdır

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ KABUL ve ONAY BELGESİ

Hatice SARIÇAY'ın **İşletmelerde Yenilikçilik Faaliyetlerinin İncelenmesi** başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 15.08.2012 tarih ve 2012/28-4 sayılı kararı ile oluşturulan aşağıdaki jüri tarafından İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Danışman : Yrd.Doç.Dr. Vesile ÖZÇİFÇİ (Aksaray Üniversitesi)
1. Jüri : Doç.Dr. Yavuz DEMİREL (Aksaray Üniversitesi)
2. Jüri : : Yrd.Doç.Dr. Munise ILIKKAN ÖZGÜR (Aksaray Üniversitesi)

İmza



Tezin Savunulduğu Tarih : 06.09.2012

ONAY

Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 20.09.2012 tarih ve 2012/32-7 sayılı kararı ile Hatice SARIÇAY'ın İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans derecesi alması onaylanmıştır.



Doç. Dr. Adem ÖCAL

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖNSÖZ

Hızlı değişen ve yoğun rekabet ortamında teknolojideki inanılmaz gelişme bilinçli tüketicilerin artmasına neden olmuştur. Bu ortam işletmeleri ister istemez bir değişim ve gelişme sürecine itmektedir. Günümüz pazarlarında ayakta kalabilmek için işletmelerin ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir. Bu değişim ve gelişme işlemleri “yenilik” olarak adlandırılmaktadır.

İşletmelerin büyüklükleri, konumları, amaçlarının birbirlerinden farklı olması nedeniyle onları yenilik yapmaya iten nedenler de farklı olabilmektedir. Bununla birlikte, yenilik işletmelere hem ulusal hem de uluslararası düzeyde birçok katkı sağlamaktadır. Nitekim yenilik faaliyetleri yürüten işletmelerin, müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha iyi karşıladıkları ve bunun sonucunda da pazarda rekabet üstünlüğü sağladıkları bir gerçektir.

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın hazırlanmasının her aşamasında beni yönlendiren danışman hocam Yrd. Doç. Dr. VESİLE ÖZÇİFÇİ'ye, destelerini her zaman yanımda olarak hissettiren sevgili annem ve sevgili babama, çalışmalarına katkı sağlayan kardeőime, çalıőmalarım konusunda beni daima cesaretlendiren ve destekleyen sevgili eőim Fatih SARIÇAY'a, ve varlığı ile bana daima güç veren oğlum ağlar SARIÇAY'a sonsuz teőekkürlerimi sunuyorum.

Ağustos 2012
Hatice SARIÇAY

ÖZET

Günümüzde bilişim teknolojilerindeki gelişmeler, yeni ürünlerin piyasaya daha çabuk girmesi, piyasa koşullarında, müşteri talep ve ihtiyaçlarındaki hızlı değişim işletmeleri de değişime zorlamaktadır. Böyle bir ortamda rekabet üstünlüğü sağlayan işletmelerin temel kaynağının yenilikçilik olduğu düşünülmektedir. Yenileşme sürecini benimseyen işletmelerin pazardaki değişimlere uyum sağlayabilen esnek bir yapıya sahip oldukları açıktır. Küreselleşme ile birlikte değişen rekabet koşullarında müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, kalite, maliyet, hız gibi unsurların yerini alarak işletmeleri yeni ürün ve süreç geliştirmek ve örgüt yapılarında değişikliğe gitmek zorunda bırakmaktadır.

Bu çalışmada, orta ve büyük ölçekli işletme karşılaştırılması yapılarak, yenilik faaliyetleri ve performans ilişkisi araştırılmıştır. Kayseri’de faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmelerin evren olarak seçildiği araştırmada 105 işletmeden veri toplanmıştır. Çalışmada, işletmelerde yürütülen yenilik alanları ve yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişki belirlenmiştir. Ayrıca Kayseri’deki farklı büyüklükteki işletmelerde yenilik yapma düzeyleri, yenilik faaliyetleri ve performans ilişkisi incelenmiştir.

Araştırma sonuçları işletmelerin büyük çoğunluğunun yüksek düzeylerde yenilik yaptığı, işletme büyüklüğü ile işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri arasında ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca, yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişki bulunduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçilik, Ürün Yeniliği, Süreç Yeniliği, Yenilik faaliyetleri, Performans.

ABSTRACT

Business establishments are forced to transform as a consequence of latest developments in information technologies, expeditious introduction of new products into markets, and swift shifts in customer demands and needs. Under such circumstances, the primary resource of corporations holding competitive edge is considered as their innovativeness. Such corporations adopting innovation processes are clearly the ones with flexible structures enabling them to adjust market changes. Under changing competition conditions as a result of globalization, satisfying customer demands and needs replaces the priorities such as quality, cost, and speed; and consequently corporations are required to develop new products and processes, and to modify their organizational structures.

This study seeks to clarify the relationship between innovation activities and performance through comparing medium size and larger size corporations. Data have been gathered from 105 medium-size and larger size firms located in Kayseri. The relationship between innovation fields and innovation activities implemented by these firms and their performance has been established. The innovativeness level, innovation activities, and performance relations in corporations of various sizes has also been examined.

Research results have indicated that a hefty majority of the firms execute high levels of innovations, and there is a relationship between the size of firms and the innovation activities implemented. It was also seen that there is a relationship between innovation activities and performance of the firms

Keywords: Innovativeness, product innovation, process innovation, innovation activities, performance.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	İ
TEŞEKKÜR.....	İİ
ÖZET.....	İİİ
ABSTRACT	İV
İÇİNDEKİLER	V
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	Vİİ
TABLolar DİZİNİ	Vİİİ
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
1. YENİLİK KAVRAMI	3
1.1. YENİLİĞİN TANIMI.....	3
1.2. YENİLİĞİN TEMEL AMAÇLARI.....	6
1.3. YENİLİKLE İLİŞKİLİ KAVRAMALAR.....	8
1.3.1. Yaratıcılık	9
1.3.2. Değişim	10
1.3.3. Teknoloji	11
1.3.4. Araştırma- Geliştirme (Ar-Ge)	12
1.3.5. İcat (Buluş).....	13
1.4. YENİLİK KAYNAKLARI.....	14
1.4.1. İçsel Yenilik Kaynakları	14
1.4.2. Dışsal Yenilik Kaynakları.....	15
1.5. YENİLİK SÜRECİ	16
1.5.1. Yenilik Fikrinin Oluşması.....	17
1.5.2. Yenilik Fikrinin Geliştirilmesi.....	18
1.5.3. Sürecin Değerlendirilmesi	18
1.5.4. Uygulama/Üretim Aşaması.....	19
1.5.5. Ticarileştirme	19
2. İKİNCİ BÖLÜM.....	20
İŞLETMELERDE YENİLİK.....	20
2.1. İŞLETMELERDE YENİLİK ÇEŞİTLERİ.....	20
2.1.1. Ürün Yeniliği	20
2.1.2. Süreç Yeniliği	23

2.1.3. Ürün ve Süreç Yeniliği İlişkisi.....	25
2.1.4. Radikal Yenilik	30
2.1.5. Kademeli Yenilik	31
2.1.6. Kademeli ve Radikal Yenilik İlişkisi.....	31
2.2. İŞLETMELERDE YENİLİĞİN ÖNEMİ	32
2.3. İŞLETMELERDE YENİLİĞİN GEREKLİLİĞİ	35
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	41
İŞLETMELERDE YENİLİKÇİLİK FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA.....	41
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ.....	41
3.1.1. Araştırmanın Amacı.....	41
3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri	42
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	42
3.2.1. Araştırmaya Dahil Edilen İşletmelerin Seçilmesi.....	43
3.2.2. Anket Formunun Hazırlanması	44
3.2.3. Verilerin Kodlanması, Düzenlenmesi ve Analizi	46
3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ.....	46
3.3.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Genel Bilgiler	46
3.3.2. Veri Toplama Aracının Güvenirliliği.....	51
3.3.3. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerine İlişkin Bilgiler...52	
SONUÇ	66
KAYNAKÇA.....	70
EKLER.....	81
ÖZGEÇMİŞ	84

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1: Ürün ve Süreç Yeniliği İlişkisi : AU Modeli.....	26
Şekil 3.1: AraştırmanınYöntemi	43
Şekil 3.2: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Göre Dağılımı.....	47
Şekil 3.3: İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımı	48
Şekil 3.4: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre Dağılımı	49

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1-1: İşletmelerin Yenilik Kaynakları	14
Tablo 2-1: Uzun Dönemde Ürün ve Süreç Yeniliği Arasındaki İlişki.....	26
Tablo 2-2: Ürün ve Süreç Yeniliğine ilişkin Amaç ve Etkiler.....	28
Tablo 3-1: Ankete Cevap Verenlerin İş Unvanları	46
Tablo 3-2: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Göre Dağılımı	47
Tablo 3-3: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyette Buldukları Süreye Göre Dağılımı.....	48
Tablo 3-4: İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı	48
Tablo 3.5: AR-GE Departmanı Olan İşletmeler	49
Tablo 3.6: İşletmelerin Bütçelerinden AR-GE'ye Ayırdıkları Pay.....	50
Tablo 3.7: İşletmelerin Mamul Çeşitliliği.....	50
Tablo 3.8: Ölçeklerin Güvenirlik Analizine İlişkin İstatistikî Değerler	51
Tablo 3.9: İşletmelerde Yapılan Ürün Yeniliği.....	52
Tablo 3.10: İşletmelerde Yapılan Ürün Yeniliği.....	52
Tablo 3.11: İşletmelerde Üretim Sürecinde Yapılan Yenilik.....	53
Tablo 3.12: İşletmelerde Üretim Sürecinde Yapılan Yenilik.....	54
Tablo 3.13: İşletmelerde Lojistik, Dağıtım ve Teslimat Sürecinde Yenilik	54
Tablo 3.14: İşletmelerde Lojistik, Dağıtım ve Teslimat Sürecinde Yenilik	55
Tablo 3.15: İşletmelerde Süreç ile İlişkin Faaliyetlerde Yenilik	55
Tablo 3.16: İşletmelerde Süreç ile İlişkin Faaliyetlerde Yenilik	56
Tablo 3.17: Rakipler ile Rekabet Etmek	57
Tablo 3.18: Müşteri Talep ve İhtiyaçlarını Karşılama.....	57
Tablo 3.19: Mevcut Teknolojideki Değişim	58

Tablo 3.20: Fiyatlarda ve Girdi Yapısında Değişim	58
Tablo 3.21: Eski Ürünlerin Pazardaki Talebinin Düşmesi	59
Tablo 3.22: Yeni Pazarlara Girme İhtiyacı	59
Tablo 3.23: Sahip Olunan Kaynakların Verimli Kullanımı	60
Tablo 3.24: İmaj ve Prestij Kazanma	60
Tablo 3.25: Üretim Yeteneklerini Geliştirmek	61
Tablo 3.26: İşletme Büyüklüğü ve Yenilik Faaliyeti Değişkenleri Arasındaki Korelasyon	62
Tablo 3.27: İşletme Büyüklüğü ve Yenilik Faaliyeti Arasındaki Korelasyon	62
Tablo 3.28: Yenilik Faaliyetleri ve Performans Değişkenleri Arasındaki Korelasyon	63
Tablo 3.29: Yenilik Faaliyetleri ve Performans Arasındaki Korelasyon	64

GİRİŞ

Günümüzde piyasa şartlarının hızla değişmesi, tüketici talep ve isteklerine çabuk cevap verme, rakiplerdeki sürekli değişim, teknolojik gelişmeler işletmeleri yenilik yapmaya zorlamaktadır. Bu yeni dönemin sürekli değişim ortamında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerini ve rekabet gücünü arttırmalarını sağlayacak en önemli unsur yenileşme yeteneği olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmelerde yenilik hem bir süreç hem bir sonuçtur. Bu bağlamda yenilik, yeni fikirlerin uygulamaya aktarılması veya ticarileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte yenilik, işletmelerde ulusal ve uluslararası pazarda rekabet avantajı kazanmalarını ve sürekli büyümeyi sağlayan en önemli güç ve araçtır. Günümüz koşullarında rekabet, artık doğal kaynaklara veya ucuz işçiliğe değil, teknoloji geliştirmeye ve yeniliğe dayanmaktadır. Yenilik, sürdürülebilir ekonomik büyüme, gelişmiş ülkeleri yakalama ve toplumsal refahı artırmak için önemli bir gerekliliktir. Bunun lokomotifi ise imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmelerdir.

Literatürde yenilikçilik ile ilgili çalışmalar mevcut olmakla birlikte bunların çok azı orta ve büyük işletmelerde incelenmiştir. Bu çalışmada, işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ve performans ilişkisi Kayseri’de faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli üretim işletmelerinde incelenmektedir. Özellikle konunun orta ve büyük ölçekli üretim işletmelerde incelenmesi uygulayıcılar ve akademisyenler açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının işletme yöneticilerine yenilik faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütebilmeleri konusunda bilgiler sağlayacağını ümit ediyoruz.

Çalışma toplam üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, yenilik kavramı, yenilik ile ilişkili kavramlar, yenilik kaynakları ve yenilik sürecinden bahsedilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde, işletmelerde yenilik çeşitleri, yeniliğin önemi, gerekliliği açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde, işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ve yenilik faaliyetlerinin performansa etkisini tespit etmeye yönelik araştırmanın metodolojisi incelenmektedir. Ayrıca bu bölümde, araştırmanın önemi, amaçları, hipotezleri, örnekleme süreci, veri

toplama yöntemi süreci ve araçlarına ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Kayseri’de faaliyet gösteren sanayi işletmelerinde gerçekleştirilen araştırmanın yöntemi ve araştırmaya katılan işletmeler hakkında bilgiler sunulmakta ve verilerin analizinde kullanılacak olan istatistiksel teknikler açıklanmaktadır. Bu bölümünde, 105 orta ve büyük ölçekli işletmeden elde edilen veriler analiz edilmektedir. Bu bölümde ilk olarak araştırmada yer alan ölçeklerin güvenilirlikleri incelenmektedir. Sonra araştırma sonucunda elde edilen bulgular, konuya ilişkin hipotezler ve değerlendirmeleri sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

YENİLİK KAVRAMI

1.1. YENİLİĞİN TANIMI

İnovasyonla (innovation) aynı anlamda kullanılan yenilik kavramı; günümüzde her alanda olduğu kadar toplumsal, ekonomik ve kültürel alanlarda da yaygın olarak kullanılmaktadır. Birçok çeşidi olan yenilik tanımları incelendiğinde, bu tanımların her birinin tanımı yapanların ilgi alanları ve bakış açılarına göre şekillendiği görülmektedir. Böylece yenilik tanımlarından bir kısmı birbirleriyle benzer özellikler taşıırken, bir kısmı da kavrama değişik noktalarda odaklanmıştır. Yenilik (inovasyon), bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesidir (Elçi 2006:2). Medeniyetler bilgi ile kurulur. Bilgi toplumunu farklı kılan bilginin karakteristiğindeki değişimdir. Kuramsal bilgiyi önemli hale getiren unsur yeniliklere ilişkin gelişen farkındalıktır. Bilginin varlığı ve bilginin evrimselleştirilmesiyle insanlığın refahının artmasını sağlayıcı yeniliklerin ortaya çıkması insanlık tarihi boyunca var olmuştur. Herkesin farklı bilgiye sahip olması farklı anlayış biçimleri yaratmış; bilginin insanlar tarafından değişime uğratılmasıyla da farklı yenilikler ve yenilik anlayışları, dolayısıyla da farklı tanımlar ortaya çıkmıştır. En geniş anlamıyla yenilik, farklı, değişik, yeni fikirler geliştirmek ve bunları uygulamak olarak tanımlanabilir. Bu fikirler daha önce çözülmemiş sorunları çözmek veya daha önce karşılanmayan ihtiyaçlara cevap vermek amacıyla geliştirilebilir.

Literatürde J. Schumpeter ile özdeşleşen yenilik kavramı dar anlamda, yeni bir üretim fonksiyonu geliştirmek olarak tanımlamıştır. Schumpeter'e göre yenilik, yeni bir ürünün icat edilmesi, yeni bir üretim metodunun geliştirilmesi, yeni bir pazarın kurulması, hammadde ya da yarı mamul madde temini için yeni kaynakların geliştirilmesi ve tekel

yaratılması gibi herhangi bir endüstride yeni bir örgüt oluşturulması vb. şeklindeki faaliyetleri kapsamaktadır (Kurz, 2006'dan aktaran: Işık ve Kılınç 2011:14).

OECD ile Avrupa Komisyonu'nun birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzuna göre, "işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi' olarak tanımlanmıştır (Oslo Manual 2005). Yenilik, hem ülkeler hem de işletmeler için ulusal ve uluslararası alanda rekabet gücü kazanmanın, verimlilik artışı sağlamanın, ekonomik büyüme ve gelişmenin, dolayısıyla da refah ve yaşam kalitesi artışının en temel unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir. OECD'nin saptamalarına göre, son 25 yılda özellikle gelişmiş ülkelerin ekonomik büyümelerinde inovasyonun katkısı %50'den fazladır (Soyak 2008:2).

Certo (2000:519) yeniliği; "ürün ve hizmet üretiminde çalışma koşullarında yeni tekniklerin ve yeni yöntemlerin kullanılması geliştirilmesi" olarak tanımlamıştır. Günümüz dünyasında rekabet gücü elde edebilmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak için işletmelerin bilgiyi kullanabilmeleri, bilgi yönetimi ve yenilik arasında bağlantı kurabilmeleri gerekmektedir. Diğer taraftan işyeri çalışanlarının çalışma koşulları iyileştirici fikirlerin gelişip uygulamaya konması sonucu hem çalışanların motivasyonu hem de yaratıcılıkları artabilecektir.

Jones (2001:404) 'a göre yenilik; hem hizmet hem de endüstri işletmelerinde yeni ürün geliştirme, üretim ve işletme sistemlerinde yeni gelişimler yapmak anlamına gelmektedir. Yenilik, işletmelerin ürün geliştirmesinin yanında sürdürebilecekleri bir organizasyon yapısının oluşturulmasını da kapsamaktadır. Fakat organizasyon yapısı yenilik yapmaya ve sürdürmeye elverişli değilse yeniliğin sürdürülmesi kalıcı olmayabilir.

Drucker yeniliği; "girişimciliğin bir aracı olarak, çalışanların farklı bilgi ve yeteneklerini verimli hale dönüştürmek için olanak sağlayan yararlı bilgi şeklinde tanımlamaktadır. Drucker'ın tanımlamasında üzerinde durduğu noktalardan biri, yeniliğin girişimcilik için bir araç olarak görülmesidir. Aynı zamanda yeniliği, öğrenerek ve uygulama yapılarak geliştirilebilecek bir bilim olarak da belirtmiştir (Stewart v.dğr, 2005).

Diğer bir tanımda yenilik, “işletmenin çevrede meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilmesi için örgüt kültürüne değer yaratması” olarak tanımlanmaktadır (Ahmed 1998:30-31). Yenilik bir anlamda, örgüt kültürünün öncüsü olarak algılanmalı, işletmenin iç ve dış çevresindeki sürekli değişimlere uyum sağlayabilmesi için bir avantaj olarak kullanılabilir. Örgüt kültürünün yapısı, aynı zamanda işletmenin yenilik anlayışını da belirleyebilmektedir.

Geçmişten günümüze yenilik tanımları değişik boyutlar kazanmıştır (Ozan 2009:6). 1960’lı ve 70’li yıllarda yeniliğin bir süreci ve değişimi ifade ettiği söylenebilir. Hatta bazı yazarlar yeni bir fikrin yaratılmasını yenilik olarak nitelmişlerdir. 70’li yıllardan sonra ise yenilik tanımının yeniden ele alındığı ve değiştirildiği görülmektedir. Güncel tanımlamalara bakıldığında başarı faktörü tanımlara katılmaktadır. Yeniliğin gerçekleşmesi için yeni kavramın başarı ile uygulanması gerektiği gerçeği yeni tanımlarda vurgulanmaktadır. Bu durum, “etkili”, “kârlı”, “değer katan” vb. kavramlarla yenilik tanımlamalarına yansımaktadır (Cumming 1998).

1990 sonrası tanımlamalara bakıldığında yenilik kavramı, tamamen yeni bir ürün, hizmet ya da süreci ifade ettiği gibi, işletme için yeni bir ürün, hizmet ya da süreç de yenilik olarak kabul edilmektedir. İşletmelerde yenilik, işletme performansını iyileştirme bakış açısıyla, bir işletmenin faaliyetlerindeki planlanmış değişiklikleri ifade etmektedir. Bu bağlamda, yenilik kavramı, aşağıdaki niteliklerle karakterize edilen değişiklikleri göstermektedir (Ozan 2009: 4-7).

- Yenilik, yenilik faaliyetlerinin sonucu üzerindeki belirsizlikle bağlantılıdır. Yenilik faaliyetlerinin sonucunun ne olacağı önceden bilinmemektedir, Örneğin, Ar-Ge’nin pazarlanabilir bir ürünün başarıyla ortaya çıkmasını sağlayacağı veya yeni bir üretim sürecinin, pazarlama veya organizasyonel yöntemin uygulanması için ne kadar zaman ve kaynak gerektireceği ve bunların ne derece başarılı olacağı önceden bilinemez.
- Yenilik yatırım içerir. İlgili yatırım, sabit ve maddi olmayan varlıkların edinimi olduğu kadar, gelecekte potansiyel getiri sağlayabilecek diğer faaliyetleri de (ücretler, malzeme veya hizmet satın alımları gibi) içerebilir.

- Yenilik yayılma gösterir. Yaratıcı yeniliğin faydaları nadiren tümüyle yeniliği icat eden işletme tarafından kullanılır. Yeniliği benimsemek suretiyle yenilik yapan işletmeler, bilgi dağılımlarından veya orijinal yeniliğin kullanımından fayda sağlayabilir. Bazı yenilik faaliyetleri için, taklit maliyetleri geliştirme maliyetlerinden çok daha düşük olabilir, dolayısıyla yenilik yapmaya yönelik bir teşvik sağlamak üzere etkin bir tahsisat mekanizması gerekebilir.
- Yenilik yeni bir bilgiden yararlanmayı veya mevcut bir bilginin yeni kullanımını ya da bunların bir bileşimini içerir. Yeni bilgi, yenilik yaratan işletme tarafından yenilik faaliyetleri sırasında üretilebilir (yani, işletme içi Ar-Ge yoluyla) veya çeşitli kanallar yoluyla dışarıdan kazanılabilir (örnek, yeni teknoloji satın alımı). Yeni bilgi kullanımı veya mevcut bilginin kombinasyonu, standart rutinlerden ayırt edilebilen yenilikçi çabalar gerektirir.
- Yenilik, işletme ürünlerinin talep eğrisini (örneğin, ürün kalitesini artırma, yeni ürünler sunma, yeni pazarlar veya müşteri grupları açma) veya işletmenin maliyet eğrisini (örneğin, birim üretim, satın alma, dağıtım veya işlem maliyetini düşürme) kaydırmak veya işletmenin yenilik yapma kapasitesini iyileştirmek (örneğin, yeni bilgi edinmek ve yaratmak amacıyla yeni ürünler ve süreçler geliştirme kapasitesinin artırılması) suretiyle rekabetçi bir avantaj yakalamak (ya da basit şekilde rekabetçiliği korumak) yoluyla bir işletmenin performansının iyileştirilmesini amaçlar (Oslo Manual 2006:38-39).

1.2. YENİLİĞİN TEMEL AMAÇLARI

Küreselleşen dünyada yenilik hem makro hem de mikro açıdan birçok alanı doğrudan etkileyebilen vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir.

Ülke ekonomisinin güçlü bir yapıya sahip olması amacı açısından yenilik; sürdürülebilir ekonomik büyümenin, sosyal kalkınmanın, refah düzeyinin ve rekabet gücünün artırılması bakımından önemli bir dinamiktir. Ürün, hizmet ve teknoloji alanında yapılan yenilikler yeni istihdam alanları yaratmak, ülkedeki insan kaynaklarının kalitesini yükseltmek, uluslararası pazarlardan alınan payı artırmak suretiyle ihracatı artırmak gibi sonuçlar yaratması yanında; yeniliğe bağlı olarak, ekonomideki verimliliği, karlılığı ve rekabet

üstünlüğü yüksek işletmelerin sayısını artırarak ülkenin uluslararası rekabet avantajı kazanmasını sağlamaktadır (Uzkurt 2008: 10-11).

Diğer taraftan, yeni üretim teknolojilerinin üretilmesi, yeni ürün ve hizmetlerdeki artan çeşitlilik, yeni hammadde ve enerji kaynaklarının yaratılması sonucunda ülkenin dışa bağımlılığını azaltacak dolayısıyla da ülkeye rekabet avantajı sağlayarak ekonomiyi daha da güçlendirecektir (Uzkurt 2008:11).

Yeniliğin ülke için rekabet üstünlüğü yaratma konusundaki bir diğer katkısı da; diğer ülkelerin yeni üretim teknolojileri, yeni üretim teknikleri ve yeni ürünlerin patentine sahip olan ülkeye teknoloji transferi bakımından dışa bağımlılığını artırarak uluslararası ilave rekabet üstünlüğü sağlamasıdır.

Yenilikler, ülkedeki yeni fikir, bilgi ve buluşları ticarileştirmek suretiyle yaratacakları katma değeri artıracaktır. Doğal olarak da, bunların elde edilmesi için yapılan Ar-Ge harcamalarının geri dönüşümünü sağlayacaktır. Ayrıca, yeniliklerde öncü olmak, dünyada yenilik çalışmalarına katkı sağlayacak yaratıcı beyinleri ülkeye çekerek, ülkeye doğru beyin göçü sağlayacak; dolayısıyla da ülkenin üretim faktörlerini artırıcı etki yaratacaktır.

Yeniliklerin etkisiyle gelişmiş ekonomileri olan, dolayısıyla da istihdamı ve kişi başına düşen geliri artmış olan ülke insanların ekonomik ve sosyal olarak yaşam kalitesi de artacaktır. Ekonomik ve sosyal hayatı etkilemedeki önemi dikkate alınarak yeniliğe dayalı bir ekonomik kalkınma stratejisi belirleyen ülkeler ekonomik büyüme, sosyal refah ve uluslar arası rekabet üstünlüğü sağlamış olacaktır. Bu rekabette avantaj elde edebilen işletmelerin, yenilikçi işletmeler oldukları gözükmektedir.

İşletmeler küreselleşen dünyada gittikçe artan rekabet baskısıyla karşı karşıyadırlar. Değişen şartlar altında işletmeler rekabetçi olabilmek ve küresel pazarların isteklerini karşılayabilmek için çeşitli yollar aramaktadır. Böylece bugünün yoğun rekabet ortamında işletmeler sunacakları ürün, hizmet, yönetim anlayışları, pazar, pazarlama teknoloji ve üretim süreçlerinde farklılık yaratabilecek araçlara sahip olmak zorundadırlar. Bu alanlarda işletmenin verimlilik ve karlılığının artmasını sağlayacak bütün değişim ve farklılıklar örgütsel yenilik olarak kabul edilmektedir. Günümüzde rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli araçları ürün, hizmet ve süreçlerde yenilik yaratacak bilgi ve teknolojik yetenek ve

deneyimlerin ortaya çıkarılması; ardından da bunların ürün, hizmet ve süreçlere dönüştürülmesi suretiyle fayda sağlayacak bir değer haline getirebilmesidir (Uzkurt 2008:13).

İşletmelerin içinde buldukları pazar içerisinde kalıcılıklarını sağlayacak temel unsur rekabet üstünlüğü sağlamaları ve daha da önemlisi bunu orta ve uzun vadede sürdürebilmeleridir.

Ürün, hizmet ve süreçlerde yapılan yenilik; rakip işletmelerin uygulayamayacağı karmaşık değişikliklerin yapılması; fikri mülkiyetlerin yasal olarak koruma altına alınması; rekabetçi faktörlerin değişiminin ve genişletilmesinin kolaylaştırılması; zamanlamanın doğru yapılması; sağlamlık; kuralların yeniden belirlenmesi; süreçlerin yeniden düzenlemesi ve bir alandaki uygulamanın başka alanlara transfer edilmesini sağlanması gibi yollarla sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü devam ettirmek mümkündür (Tidd v.dğr 2005:8). İşletmeler yenilik sayesinde elde edilen bu tip üstünlükler sonucu verimliliklerini ve karlılıklarını artıracıktadırlar. Böylece de yeni pazarlar elde etmede mevcut pazarlardaki paylarını artırmada hissedarların, çalışanların ve müşterilerin tatmin düzeyini yükseltmede sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edeceklerdir (Kuczmarski 1996:9).

İşletmeler yenilikler aracılığıyla, ulaşmak istedikleri rekabet ve karlılık, pazar payı, verimlilik, yatırımın dönüşümü gibi performans artışı amaçlarına ulaşırlar.

1.3. YENİLİKLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Yenilik kavramı, özellikle uygulamada kendisiyle ilgili başka kavramları da beraberinde getirmektedir. Yenilikle ilgili bu kavramlar çoğu zaman, yeniliğin tümünü içeriyor gibi görünse de, yanlış ve eksik anlaşılmalara yol açabilmektedir. Yeniliğin daha iyi anlaşılabilmesi için yenilikle ilişkili kavramları da ayrıca irdelemek karışıklıkların önlenmesi açısından önemli ve gereklidir.

Başta yaratıcılık olmak üzere, değişim, teknoloji, araştırma- geliştirme, icat gibi kavramlar yenilikle yakından ilişkili olan; hatta bazen birbirleriyle karıştırılabilen kavramlardır.

1.3.1. Yaratıcılık

Yaratıcılık yeniliğin başlangıç noktası olarak düşünülebilir. Literatürde yenilik ve yaratıcılık birbirinin devamlılığını sağlayan kavramlar olarak vurgulanmaktadır. Yaratıcılık üretimde yeni fikirler olarak tanımlanırken, yenilik bu fikirleri inceleyerek, geliştirerek ve tamamlayarak uygulamaya koyabilmek olarak tanımlanmıştır (McAdam ve McClelland 2002:87-88; Gerber 2002:124; Rostami 2011:459). Diğer taraftan, yaratıcılık, fikir üretirken çeşitliliği gerekli kılarken, yenilik çeşitli fikirleri birleştirebilmeyi gerekli kılmaktadır.

Certo (2000: 519)'ya göre yaratıcılık “yeni fikirleri benzersiz yollarla birleştirebilmek amacıyla yararlı çağrışımlar yapabilme yeteneğidir” İşletmeler açısından değerlendirildiğinde; yaratıcılık özünde işletmelerde kaliteyi arttırabilmek için yeni fikirler sunmayı, yenilik de bu fikirleri harekete geçirmeyi barındırmaktadır.

Bir başka tanıma göre yaratıcılık, mevcut bilgiler arasında ilişki kurabilmenin yanında, yeni ilişkiler oluşturabilme; yeni deneyimler, yeni fikirler ve yeni ürünler ortaya koyabilme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Hsiao 2004:424).

Varolan fikirlerin bir araya getirilmesini, değiştirilmesini ve bunların sentezlenmesi yapılarak yeni fikirlerin yaratılmasını içeren yaratıcılık, değişim ve yeniliğin benimsenmesini, fikir ve olasılıkların test edilebilmesini, farklı bir bakış açısıyla (dış dünyaya bakışta esneklikle) örgütün dış çevresinde meydana gelen olaylara bakabilmesi ve var olan ürünlerin geliştirilmesi gibi eğilimleri içerir. Yaratıcılık bir süreçtir; yaratıcı kişiler problem ve sorunlara çözüm bulma yönünde yoğun çalışır ve bu çabalarındaki aşamalı değişiklikler ve iyileştirmelerle fikir ve çözümlerini değiştirerek geliştirirler (Gürol 2006: 39).

Yaratıcılık süreci altı aşama olarak sıralanabilir (Gökçek 2007:17).

- Gereksinmeyi gerçekleştirme
- Bilgi toplama
- Bir konu üzerinde etraflıca düşünme
- Çözümler hayal etme

- Gerçekliğini tespit etme
- Düşünceleri işleme çevirme.

Çağımızda yaratıcılık örgütsel yaşamın önemli bir parçası haline gelmiştir. Yaratıcılık, iş görenlere işlerin yapımında yeni ve etkili yol ve yöntemlerin geliştirilmesinde örgüte yardımcı olmakta ve onu yeterli bir düzeye getirmektedir. Yaratıcılık, örgütün kendini sürekli olarak yenileştirme ve değiştirme yeteneğini yükseltmekte; analitik düşünmeyi ve sentez yapabilmeyi içinde barındıran yaratıcı düşünceyle işletmelere rekabet yarışında ilave ivme kazandırmaktadır. İşletmelerin amaçlarını başarılı bir şekilde gerçekleştirmek için geliştirilebilen tekniklerden biri olan yaratıcılıkta işletmeler yaratıcı düşünce sayesinde mevcut bilgileri ilişkilendirerek ürünlerde yenilik yapabilmektedir. İşletmeler yaratıcılığı, bir parça üretmek veya rekabet avantajı olarak kullanırlar. Bu yüzden yaratıcılık, müşterilerin memnuniyetinden ürünün kalitesine, yeni ürünlerin geliştirilmesinden, mevcut ürünlerin değiştirilmesine kadar birçok durumda işletmenin başarısını büyük ölçüde etkilemektedir (Phong-inwong ve Ussahawanitchakit 2011:89).

1.3.2. Değişim

Değişim, küreselleşen ve gittikçe karmaşıklaşan ekonomik ortama işletmelerin uyum sağlamasında oldukça önemli bir kavram haline gelmiştir. Açık sistem anlayışı çerçevesinde her işletme içinde bulunduğu ortamda meydana gelen değişimlere karşı kendi yapısal değişimlerini sağlayarak uyum sağlayabilmelidir. Bu anlamda bakıldığında, değişim ile yenilikçiliğin zaman zaman birlikte ya da birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Değişim, “genel anlamda; ister planlı olsun ister plansız, herhangi bir sistemin, bir süreç veya ortamın belli bir durumdan başka bir duruma dönüşmesi” olarak tanımlanabilir (Sağlam 1982:29). Buradan hareketle, yenilikçiliğin bir değişim süreci olduğu ve örgütsel anlamda bütün yeniliklerin bir değişimi ifade ettiği söylenebilir. Ters yönden hareketle bakıldığında ise, her değişimin bir yenilik olmadığı, değişim orijinalse ve değiştirdiği sistemin amaçlarını daha etkili ve ekonomik biçimde gerçekleştirilmesine katkıda bulunuyorsa, yenilik sayılabileceği ifade edilebilir (Robey 1991:421).

Örgütsel değişimde planlı bir değişim amaçlanmaktadır. Örgütsel değişimle organizasyonlar, yeni rakipler, teknolojik değişimler gibi örgütsel kaynaklarını etkileyen

bazı önemli değişimler karşısında yeniden yapılanmak için gerekli hazırlıkları yaparlar (İnançoğlu 2002:147).

Örgütsel değişim, yaratıcılık, yenilikçilik, gelişme ve büyüme gibi olguları içinde taşır. Değişimle, iç ve dış çevrelerden örgütsel yapı, strateji, örgütsel yönetim boyutunda gelebilecek tehlikelerin önü kesilerek; işletmelerin çevrelerindeki değişimlere uyum sağlamaları amaçlanır. Bunun için de işletmeler yeniliklerden yararlanacak ve yenilikleri etkin olarak kullanacaklardır (İnançoğlu 2002:148).

Rekabet, müşteri beklentileri, teknoloji ve yeni düzenlemeler gibi faktörler değişimi ağırlıklı olarak toplumun ve örgütle ilgili yapıların gündemine taşımaktadır (Hussey 1998: 10-11). Yeni düzenlemeler de hem süreç ve teknoloji bazında hem de yönetsel anlayışların düzenlenmesi noktasında işletmeleri yeniden yapılandırma faaliyetlerine götürecektir (Çağlar 2005: 2).

1.3.3. Teknoloji

Literatürde yenilikle ilişkili olarak karşılaşılan bir diğer kavram da teknolojidir. OECD'nin çalışmalarına göre, teknoloji; mamul ve hizmetlerin üretimi, iyileştirilmesi ya da kullanımı için doğrudan uygulanabilen bilimsel ve ampirik bilgiyi kapsarken; teknolojik yenilik, pazara yeni ürün ve süreçlerin ilk defa sunumunu ya da mevcut ürün ve süreçlerde meydana gelen önemli değişiklikleri ifade eder (Güleş ve Bülbül, 2004:127).

Teknolojinin, yenilikle ilgili diğer kavramların tersine yeniliği zorunlu kılan bir özelliği vardır. İşletmelerce yeni teknolojiler edinilip ve bunların uygulanmasının peşinden organizasyon boyutunda yeniliklerin de yapılması gerekmektedir. Verim elde etmede işletme bunu ancak teknolojik değişimleri yapısal ve fiziksel donanımlarında yenilikler yaparak gerçekleştirebilecektir.

İşletmelerin karmaşıklaşan sosyo-ekonomik ve yoğun rekabet ortamında büyümeleri ve gelişebilmeleri için hızlı teknolojik değişimin sonucu olarak ortaya çıkan bilgi ve iletişim teknolojilerine gerek vardır. Diğer yandan, teknoloji, organizasyonlarda ne tür faaliyetlerin gerçekleştireceğini, özellikle çalışanların sahip olması gereken ayrıcalıklı nitelikleri, organizasyon yapısını, ürün ya da hizmet üretiminde kullanılan yöntemleri etkileyen ve

verimliliği arttıran organizasyonda yenilenmeyi sağlayan bir faktör olarak görülmektedir (Öğüt 2001: 170).

1.3.4. Araştırma- Geliştirme (Ar-Ge)

Bilgi birikimini artıran ve bu birikimi yeni uygulamalar ve keşifler tasarlamak üzere kullanan yaratıcı çalışmaları kapsayan Ar - Ge; yeni ürünlerin, yeni üretim tekniklerinin, yeni bilgilerin ve yeni süreçlerin ortaya çıkartılmasında önemli yere sahiptir (Işık ve Kılınç 2011:17). İşletmelerin verimlilik düzeyleri üzerinde büyük etkisi olan Ar-Ge; karlılık düzeylerini büyük ölçüde etkilemektedir. Çünkü rekabet gücü yüksek ürünlerin üretilmesinde Ar - Ge çalışmaları sonucunda elde edilen bilgi birikiminin payı çok fazladır. Ar - Ge sadece yeni teknolojilerin kaynağı değildir. Bununla birlikte, gelişmiş ülke ekonomilerinde yaparak öğrenme ya da tasarım gibi yeni teknolojilerin oluşumunda önemli bir yeri olan faaliyetlere de katkısı oldukça fazladır (Guellec ve Pottelsberghe 2001:105).

Ar - Ge; toplum, kültür ve insan bilgisini de kapsayan bilgi birikimini artırmak ve bunu yeni uygulamalarda kullanmak için yapılan düzenli yaratıcı çalışmalardan oluşur (Işık ve Kılınç, 2011:17). Dar anlamda, “işletmelerde yeni ürün ve üretim süreçlerinin bulunarak ortaya konmasına yönelik sistemli ve yaratıcı çalışmaların bütünü” olarak tanımlanan Ar-Ge (Demirci v.dğr 2006:74); bir başka tanıma göre de, “bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek ya da eldeki bilgilerle yeni malzeme, ürün veya araçlar üretmek, yazılım üretimi dâhil olmak üzere yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalar” olarak tanımlanabilir (Kavak 2009:619). Ar - Ge faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler, yeni bir ürünün ya da üretim yönteminin geliştirilmesi ve yeni bir pazarın ortaya çıkarılmasında kullanılmaktadır. Üretilen bu bilgi rekabet güçlerini artırarak işletmelerin gelişmelerini sağlarlar. Bir işletmede üretilen bilgi, hızlı bir şekilde teknoloji ve ağ aracılığı ile bölgedeki diğer işletmelere de yayılarak, bölgenin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Işık ve Kılınç, 2011:18).

Ar - Ge yatırımları, özel sektörün ve kamu sektörünün bilim ve teknoloji alanında rekabet üstünlüğü elde etmek için harcadığı çabaları içeren temel bir göstergedir. Ar - Ge, bilgi

birikimini artıran, yeni uygulamalar için bu bilgiyi kullanan ve sistematik bir temele dayanan yaratıcı çalışmaları kapsar (Işık ve Kılınç 2011:18).

1.3.5. İcat (Buluş)

Yenilik ve icat bazen birbirleriyle karıştırılan kavramlardır. İcat, yeni bir ürün ya da üretim yöntemi için bir fikrin ilk defa geliştirilmesidir. Bir başka ifade ile, icat, ürün, hizmet ve süreç için yeni bir fikrin yaratılması olarak tanımlanabilir. Yenilik ise bir fikrin ilk kez ticarileştirilmesidir. Bununla birlikte, icat ve yenilik bazen birbiriyle yakından ilişkili olabilmekte ve birini diğerinden ayırt etmek zorlaşabilmektedir (Fagerberg 2003:3). Yeni bir ürün veya hizmet üreten ya da yeni bir yöntem veya girdi kullanan, bir organizasyon, bir teknik değişim yapmış olur. Teknik değişimde ortaya çıkan ürüne icat denir. İcat, yeni ya da gelişmiş bir ürün veya sürecin fikir ya da konsept düzeyini ifade eder ve uygulamaya konulması veya kullanılmaya başlaması ile yeniliğe dönüşür.

Roberts yeniliğin tanımını “kullanım+icat” olarak yapmıştır (Elçi 2006:25). Yenilik, kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar. Bunun yanında, belli hedeflere yönelik fikirler ve yeni fikirler yaratmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade eden icadı; odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini, ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine alır (Elçi 2006:25).

İcatlar genellikle uygulamalı araştırmaların sonucudur. Bunların ticari başarıya dönüştürülmesi için başka araştırmalarla desteklenmesi ve alt yapısının kurulması önem taşımaktadır. Yenilik ise, icadı izler ve başarılı bir geliştirme çalışmasının ulaştığı son noktadır.

İcat etmek mevcut durumu ortadan kaldırıp aynı işi başka yöntemle yapma olduğundan teknolojiye yakın bir kavramdır. Her ne kadar yenilik, başlı başına bir kavram gibi algılsa da, teknik buluşlar ve icat etme kavramlarının da yeniliğin oluşumu ile yakından ilgili olduğundan söz etmek mümkündür. Yeniliğin temelinde genellikle bir icadın olduğu düşünülebilir. İcadın yeniliğe dönüşebilmesi için teorileştirilmesi ve elde edilecek fayda ile verimin artması gerekmektedir. Dolayısıyla yenilik kavramı daha önce ortada var olmayan

bir ürün, bir icat olarak tanımlanabileceği gibi, üründe ya da süreçte oluşan radikal değişiklikler olarak da ele alınabilir.

1.4. YENİLİK KAYNAKLARI

Yeniliğin oluşumunda yenilik kaynakları önem taşımaktadır. Yenilik oluşumunda temel kaynaklar Drucker tarafından yeniliğin elde edildiği kaynaklar olarak iki grupta ele alınmıştır. Birinci grup, beklenmedik gelişmeler, uyumsuzluklar, süreç gereklilikleri, sektör ve pazar yapısındaki değişimler şeklinde sıralanmakta olup işletmelerin içsel yenilik kaynakları olarak adlandırılmaktadır. İkinci gruptaki başlıklar ise işletme dışı kaynakları ifade etmekte olup demografik yapıdaki değişimler, algısal değişimler ve yeni bilgi şeklinde sıralanmaktadır (Drucker, 1993: 30).

Tablo 1-1: İşletmelerin Yenilik Kaynakları

İçsel Yenilik Kaynakları	Dışsal Yenilik Kaynakları
Beklenmeyen gelişmeler	Demografik değişimler
Uyumsuzluklar	Algısal değişimler
Süreç Gereklilikleri	Yeni bilgi
Sektör ve pazar yapısındaki değişimler	

Kaynak: Drucker, 1993:20.

1.4.1. İçsel Yenilik Kaynakları

İşletmelerde yeniliğin elde edildiği kaynaklar içsel yenilik kaynakları, beklenmedik gelişmeler, uyumsuzluklar, süreç gereklilikleri, sektör ve pazar yapısındaki değişimler olarak sıralanabilir (Durna 2002:41-65; Çağlıyan 2009:11-12; Acaray 2007:34-37):

Beklenmeyen Gelişmeler: Beklenmeyen gelişmeler kolay ve basit yenilik kaynakları olup beklenmedik başarı ve başarısızlıklar şeklinde ortaya çıkarlar. Beklenmedik gelişmeler işletme içinde ortaya çıkabileceği gibi işletmenin faaliyette bulunduğu sektörde de ortaya çıkabilir. Beklenmedik başarılar, yenilik fırsatlarına göre daha az riskli ve nispeten kolaydır. Bu nedenle, belirtilerin iyi tanımlanması ve kazanılabilecek fırsatların önceden

görülmesi yenilik fırsatının yakalanmasında oldukça önemlidir. Benzer şekilde, beklenmeyen başarısızlıklar da işletmeler için fırsatlar sunabilir. İşletmeler başarısızlıktan hoşlanmasalar da, bu başarısızlıktan elde edilecek deneyimler sonraki dönemlerde başarıların en önemli kaynağı haline gelebilirler.

Uyumsuzluklar: Uyumsuzluk, olması gereken ile gerçekleşen durum arasındaki farktır. Uyumsuzluk durumu çok zor fark edilen hatta bazen hiç fark edilemeyen bir durumdur. Uyumsuzluk durumunda ortaya çıkan hatalar yenilik için bir fırsat oluşturabilir. Süreçte ortaya çıkan uyumsuzlukların sonucunda meydana gelen belirsizlikler ya da karasızlıklar içinde çok küçük müdahaleler, beklenmeyen başarıya neden olabilir. Bunun yanında çalışanların düşüncelerindeki ya da ekonomik gerçekler ve beklentiler arasındaki uygunsuzluklar yenilik için bir kaynak oluşturabilir. Uyumsuzluk bir değişim belirtisidir ve onun temelini oluşturan değişimler endüstride, pazarda ve süreçte yapılan değişimlerdir. Ayrıca yeni bir ürünün maliyeti ile karı arasındaki uygunsuzluklar nedeniyle, ikame bir ürün pazar için bir yenilik sayılabilir.

Süreç Gereklilikleri: İşletme içerisinde meydana gelen bir ihtiyaç yenilik fırsatı sunan bir diğer kaynaktır. Süreç yeniliği, iç veya dış çevredeki bir olayla değil, sürecin bir gereği olarak ortaya çıkar. Süreç yenilikleri, önceden var olan bir süreci daha iyi hale getirip, süreçte zayıf olan bir bağlantının yerine geçebilir ve yeni bilgiler çerçevesinde eski sürecin yeni tasarımını yapabilir.

Sektör ve Pazar Yapısındaki Değişmeler: Bir sektördeki hızlı değişme ve büyüme, pazardaki boşluklar ve rakiplerdeki değişim, teknolojik değişmeler yenilik için büyük fırsat imkanları sunabilirler. Bu değişimleri yakalayarak bunu fırsat olarak gören işletmeler, sektördeki boşlukları yenilik yaparak değerlendirebilirler. Sektörde faaliyet gösteren işletme sayısı azsa, sektör yapısındaki değişimlerin ortaya çıkaracağı yenilikler etkin olacaktır.

1.4.2. Dışsal Yenilik Kaynakları

İşletmelerin dışsal yenilik kaynakları demografik değişmeler, algısal değişmeler ve yeni bilgi olarak sıralanabilir (Gökçek 2007:27-29; Özkan 2009:50; Ozan 2009:33-37)

Demografik Değişmeler: Demografik değişimler, ülkeler ve bölgelerdeki nüfus dağılımı, doğum, ölüm, göç hareketi, eğitim durumu, cinsiyet, yaş, gelir gibi değişkenlerindeki değişimlerdir. Geleceğe yönelik tahminlerin yapılmasında ve belirsizliklerin azaltılmasında demografik bilgiler oldukça faydalıdır. Bu bilgiler ışığında işletmeler gelecekte yapacakları faaliyetleri planlayabilir ve buna uygun stratejiler geliştirebilirler.

Algısal Değişmeler: Algı, çevreden gelen uyarıların toplanma, organize edilme, anlaşılma ve değerlendirilme sürecidir. Genellikle bireyler, içinde bulunduğu toplumun değer yargıları, inançları ve tutumlarından etkilenerek algı geliştirir. Bunlar değiştiğinde ortaya yenilik fırsatları çıkabilmektedir. Çeşitli kaynakların etkisi altında, insanların algıları değişebilmektedir. Özellikle kitlesel iletişim araçları bu konuda önemli bir göreve sahiptir. Bu açıdan değerlendirildiğinde değişen algı karşısında ortaya bazı fırsatlar çıkabilmekte ve bunlardan yararlanabilen yenilikçiler başarı sağlayabilmektedir. Günümüzde müzik, spor ve televizyonun insanların algılamaları üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bunlar insanların yaşam tarzını köklü bir şekilde değiştirmektedir. İşletmelerin tutundurma faaliyetlerinde ve reklamların da bu eğilimlerden yararlanmaları kaçınılmaz hale gelmiştir.

Yeni Bilgi: Yeni bilgiler; yenilik kaynağı için belki de en önemli faktördür. Ayrıca yeni teknolojiler, yeni fikirler, farklı yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Rekabet ortamının en önemli gerekçelerinden olan bilgi ve bilgi teknolojilerini kullanabilme hızı, işletmelerin bu konuda önemli yatırımlar yapmasını da beraberinde getirmektedir. İşletmeler, geliştirilen teknoloji ve bunların ürün ya da hizmet süreçlerindeki etkileriyle pazarda rakip işletmelerle rekabet edebilme gücünü arttırmaktadır.

Yeni bilgi ile beslenen yeniliklerin yaşam çevrimleri daha uzundur. Çünkü bilginin ortaya çıkışı ile bunun uygulamaya aktarılması uzun bir zamanı gerektirebilmektedir. Uygulamanın ardından bunun ürün veya hizmete dönüşümü, pazara sunulması da uzun zaman alabilmektedir.

1.5. YENİLİK SÜRECİ

Yenilik işletme içi olduğu kadar işletmeler arası bir süreçtir. Yenilik sayesinde işletmeler ortamdaki mevcut teknolojilere oranla daha riskli ve nitelik bakımından daha yeni olan

ürün ve süreç geliştirme ve uygulamaları yaparak pazar çevresinde devrim yapmakta ve ekonomik durumlarını iyileştirmektedir (Güleç 2010).

Yeni ürün veya süreçlerin benimsenmesi ya da yeni pazarlama yöntemleri veya organizasyonel yöntemlerin uygulanması da belirsizlikle doludur. Bunun ötesinde, ilgili bilgilerin araştırılması ve toplanması da son derece zaman alıcı ve maliyetli olabilmektedir (Oslo Manual 2005:34).

Knight'a göre yenilik süreci, fikirlerin yaratılması ve geliştirilmesi ile fikrin tanıtılıp, benimsenmesi olmak üzere iki ana safhadan oluşur (Knight 1967: 480).

Yeniliğin oluşum süreci yukarıda ifade edilen belirsizliklerin bir sonucu olarak farklı aşamalarla ifade edilebilmektedir. Örneğin Barutçugil (1988) yenilik oluşum sürecinin bir gereksinim veya sorunun algılanması, ilgili gerçeklerin derlenmesi ve sorunun gerçek niteliğine göre sınıflandırılması, yeni bilgilerin araştırılması ve sorunun tümünün analizi, bir çözüm için alternatif düşüncelerin önerilmesi, uygulama için nihai çözümün değerlendirilmesi ve seçimi, çözümün uygulamaya aktarılması ile çözümün yeterli ve doyurucu olup olmadığının kanıtlanması şeklinde yedi aşamadan oluştuğunu belirtmektedir (Çağlıyan 2009:30).

Yenilik faaliyetleri işletmelere göre değişiklik göstermesine karşın, yenilik süreci çalışmamızda, yenilik fikrinin oluşması, yenilik fikrinin geliştirilmesi, sürecin değerlendirilmesi, uygulama/üretim aşaması ve ticarileştirme olarak beş aşamada incelenmiştir.

1.5.1. Yenilik Fikrinin Oluşması

Yenilik sürecinin başlamasında etkili olan bu aşamada en önemli etken müşterilerdir. Müşterilerin beklentilerinin karşılanabilmesi için öncelikle onlardan gelen fikirlerin iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Özellikle müşterilerin istek ve beklentileri ile işletmenin sunduğu ürün ve hizmet arasında fark varsa bir açıktan söz etmek mümkündür. Bu açık belli bir düzeye eriştiğinde yenilik yapma ihtiyacı ortaya çıkmaktadır (Gökçek 2007:49).

Fikirlerin toplanması, kişilerin içsel yargı ve önsezilerine göre bilgileri toplaması ve değişik açılardan durum analizini yapması, yeni fırsatların ve problemleri algılaması, sorgulaması

ve hayal etmesiyle ilgilidir. Belirli bir plan doğrultusunda kişilerin fikirleri üretme yeteneğindeki tercihleri fikirlerin seçilmesi ya da ayrıştırılmasıyla sorunlara çare bulunmasından ziyade onlardan fikirlerin değerlendirilmesi, seçilmesi ve belirli bir noktaya doğru birleştirilmesi istenir. Bu konudaki fikirler ve gerçeklerle ilgili her şeyin iyi tarafını ve kötü tarafını da görmeleri gerekir (Duran ve Saraçoğlu 2009:65).

Yeni fikirler müşteriler, AR-GE departmanları, rakipler, fokus gruplar, çalışanlar, fuar ve sergiler, distribütörler, çok uluslu lisans sağlayıcı işletmeler, yasal ve mesleki kuruluşlar ile üniversite gibi araştırma kuruluşları gelebilir. Fikir yaratma da, beyin fırtınası, özel amaçlı grup çalışmaları, problem çözme teknikleri, erken dönem hızlı prototip çalışmaları ve ihtiyaçlar listelemesi gibi bir çok teknik kullanılabilir (Kulaklı 2005:105).

1.5.2. Yenilik Fikrinin Geliştirilmesi

Yenilik fikrinin geliştirilmesi aşamasında, yenilik düşüncesi teorik olmaktan çıkıp bir gerçeğe dönüşmeye başladığı için planlanan yenilik fiziksel bir ürün ya da süreç halini alır. Dolayısıyla ürün ya da süreç kavramsal olarak ifade edildiğinden artık ürünün prototipinin hazırlanması mümkündür. Bu aşamada ürünün prototipi yapıncaya kadar Ar-Ge faaliyetleri devam etmektedir. Ayrıca işletmede Ar-Ge departmanının yanı sıra işletmenin tüm birimleri aktif rol almakta ve kendilerine verilen görevleri etkin bir biçimde yerine getirmektedir. Bundan sonraki aşama üretilen prototipin test edilmesidir. Bu test sürecinde gerekiyorsa bazı düzeltmeler, iyileştirme veya geliştirmeler yapılabilmektedir (Çağlıyan 2009:32).

1.5.3. Sürecin Değerlendirilmesi

Bu aşamada pazarlama ve teknik açılarından ürün kavramı detaylı olarak ele alınır. Hedef pazarın ne olduğu, ürünün sağladığı faydaların neler olduğu, müşterilerin bu ürüne tepkisi, ürünün nasıl üretileceği, üretim maliyetinin ne olacağı konularındaki sorulara cevap aranır. Bu aşamada yapılan ürünün pazardaki konumlandırmasının gerçekleştirilmesidir. Burada hedeflenen pazar konumu, müşteriler tarafından farklı ihtiyaçların karşılanması durumunda tamamen farklı bir konuma ve yöne kayabilir. Bu bağlamda konumlama, pazarın büyüklüğünü ölçme ve potansiyel üretim miktarına olumlu bir geribildirim sağlar (Kulaklı 2005:106).

1.5.4. Uygulama/Üretim Aşaması

Yenilik için gerekli bilgi ve bilgi kaynakları bir araya getirilip yenilik projesi tanımlandıktan sonra sıra uygulamaya gelir. Yenilik sürecinin bu aşamasında Ar-Ge faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler ve ortaya çıkan yeni ürüne ait ilk prototipin, laboratuvar dışında denenmesi veya izlenmesi aşamasıdır. Bu aşama pazar testi aşaması olarak da değerlendirilebilir. Bu aşamada amaç, yeni ürünün kitle üretimine geçmeden önce küçük miktarlarda üretilerek pazara sunulması ve pazarda ürüne oluşacak talep ve tepkinin belirlenmesidir (Sungur 2007:44).

1.5.5. Ticarileştirme

Pazardan sürekli olarak alınan bilgilerle desteklenen geliştirme çalışmaları, ürünün pazarlanması ve sürecin ticarileştirilmesi ile son bulur (Akgöz 2012:254).

Bu aşamada, ürünün pazarda ticari olarak yer alması kararı verildiğinde, üretim ve pazarlama faaliyetlerine ilişkin harcamalar öngörülerek, ürünün sunduğu değeri tanımlayacak ve iletecek bir pazarlama karması geliştirilir. Ürün için markalama çalışmaları; isim, ambalaj, reklam, fiyat, logo, patent, vb. unsurlardan oluşur. Burada satış ve dağıtım kanalları belirlenmekte, ürünün tanıtımının yapılacağı segmentlere karar verilmekte, tüketicide algılamayı kolaylaştırıcı mesajlar hazırlanmakta ve etkin bir pazar konumlaması gerçekleştirilmektedir (Sungur 2007:108).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİK

2.1. İŞLETMELERDE YENİLİK ÇEŞİTLERİ

Yenilik kavramının çeşitli tanımlamalarının yapıldığı gibi yenilik çeşitleri de farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Thusman ve Nadler (1986), ürün ve süreç yeniliği olarak iki temel kategori altında yenilik sınıflandırmasına gitmişlerdir. Zaltman (1973), programlanabilen yenilikler, nihai ve yardımcı yenilikler ve radikal yenilikler olarak üç tür yenilikten bahsetmektedir (Camelo v.dğr, 1999). Damanpour (1991:560) ise, yenilik için yapılan çalışmaların ışığında yönetsel ve teknik yenilikler, radikal ve yavaş ilerleyen yenilikler ve ürün ve süreç yenilikleri olmak üzere üçlü sınıflandırma yapmıştır. Bununla birlikte, literatürde en yaygın sınıflama şeklinin; ürün ve süreç yenilikleri; radikal ve kademeli yenilikler olduğu görülmektedir (Bayındır 2007:243).

2.1.1. Ürün Yeniliği

Ürün yeniliği, ürünlerin mevcut özelliklerinin veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin yeniden ortaya çıkarılmasıdır. Yeni ürünler, özellikleri veya öngörülen kullanımları açısından, işletme tarafından daha önce üretilmiş ürünlerden önemli derecede farklılaşan mal ve hizmetlerdir (Oslo Manual 2005:52). Ürün yeniliği, yeni pazarlar veya müşteriler oluşturmak, mevcut pazarlarda müşteri memnuniyeti sağlamak için yeni ürün ve hizmet üretmeyi amaçlamaktadır (Wan 2005:262). Bu çerçevede ürün yeniliği, ürünün teknik özelliklerinde, bileşenlerinde ve malzemelerinde, birleştirilmiş yazılımlarda, kullanıcıya kolaylık sağlama ve ürünün diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri kapsamaktadır (Oslo Manual 2005:52).

Ürünler yapısında bulunan özelliklerden dolayı kullanıcılar tarafından değerlendirilirler. Örneğin Arçelik'in 7 kilo çamaşırı 30 dakikada yıkayabilen çamaşır makinesini, Garanti Bankası 2006 yılında müşterilerinin kendi kişisel ihtiyaçları doğrultusunda ödeme seçeneklerini belirleyebilecekleri ve kartın üzerindeki resmi seçebilecekleri, esnek kart Flexi Card'ı kullanıma sunmuştur. İşletmeler ürünlerine yeni özellikler ekleyerek müşterilere ürünlerini farklı bir şekilde sunmuşlardır. Sonuçta bu işletmeler hem müşteri beklentilerine cevap vermiş hem de şirketlerine değer katmışlardır. İşletmelerin ürünlerine yeni özellikler eklemeleri ya da ürünlerin bilinen özelliklerini farklı bir şekilde sunmaları ürün yeniliği olarak ifade edilir.

Ürün yeniliği, çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Literatürde yaygın olarak kullanılan ürün yeniliği çeşitleri aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Griffin and Page 1996:481).

Dünya için yeni ürün: Yeni pazarlarda ilk ortaya atılan ve çıkarılan yenilikleri ifade eder. Bu yenilikler genellikle teknoloji alanındaki anlamlı icatları ya da mevcut teknolojiyi çok farklı bir yolla işleyerek devrim niteliğinde yeni tasarımlar şeklinde ortaya çıkar.

İşletme için yeni ürün: Bu ürünler, her ne kadar pazar için yeni ürünler olmasa da bu yenilikler işletme için yenidir. Dolayısıyla işletmelere yeni pazarlara ilk olarak girme fırsatı sağlar.

Mevcut ürün grubunun geliştirilmesi: Bu kategori yeni ürün grubunun alt grubu olarak adlandırılabilir. İşletme mevcut pazarda üretim yapmakta fakat mevcut üründe çeşitli değişiklikler yaparak kendisine rakip olmaktadır.

Mevcut ürünün iyileştirilmesi: İşletmenin mevcut ürünlerin yerine yeni ürünleri ürün grubuna eklemesidir. Aynı zamanda üretim maliyetinin düşürülmesi de hedeflenmektedir.

Yeniden konumlandırma: Bu tür yeni ürünler genellikle mevcut ürün için yeni uygulamaların bulunmasını sağlar. Bu tür yenilikler teknolojik gelişmelerden çok tüketici algılaması ve markalaşma ile ilişkilendirilmektedir.

Maliyetin düşürülmesi: Bu kategoride ürünün pazar perspektifinde yenilikten çok maliyetinin düşürülmesiyle ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Bu tür yenilikler, işletmenin perspektifi çerçevesinde oldukça anlamlı yenilikler olarak kabul edilmektedir. İşletme

üründe fazla yenilik yapmadan sunan yeni ürünler sunmakta fakat üretim maliyetlerini azaltarak büyük değer potansiyeli sağlamaktadır.

Rakip işletmelerin mevcut pazarlara yeni ürünlerle girmeleri, işletmeleri yeni ürün geliştirmeleri yönünde zorlamaktadır. Dolayısıyla sürekli değişen koşullar sebebiyle yeni ürün geliştirme, işletmeler için önemli bir yetenek olmaktadır. Ayrıca, yenilik işletmelere birçok bakımdan katkı sağlamaktadır. Yeni ürünler, pazar payını elde etme ve koruma, karlılık artmasına yardımcı olmaktadır. Yapılan araştırmalar, pazar performansı ile yeni ürün geliştirme arasında güçlü bir ilişki olduğunu kanıtlamıştır (Tidd v.dğr. 2005:4).

Yenilik, çoğu zaman basit ama fark yaratan fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanmasıyla ortaya çıkmaktadır. Japonya’da ürün taklidi ve geliştirme oldukça yaygındır. Benzer şekilde Ford ve Xerox şirketleri de sürekli yapılan ürün yenilikleri ile öne çıkan şirketler arasındadır. 3M şirketi de pazara her yıl yüzden fazla yeni ürün çıkaran öncü şirketler arasındadır (Polatlı 2012). 3M şirketi 1902’den bu yana çıkartırken acı vermeyen yara bantlarından, yakıt pillerine, dijital tanıma teknolojisine kadar geliştirdiği 50 binden fazla ürünün hepsi birer ürün yenilikçiliğidir. Scotch Brite Mikro Fiber Mutfak Bezi, müşterilerin basit ama önemli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla geliştirilen ve çok büyük pazarı olan basit bir üründür. 3M şirketi bu ürünle teknolojik yenilik yaparak önemli farlar yaratarak küresel boyutta rekabet gücü kazanmıştır. Türkiye’nin önde gelen işletmelerinden Vestel’in hem uydu alıcısı hem de DVD olarak kullanılan ürünü ‘2 Box’, ayrıca televizyonlarına eklediği DMP teknolojisi, teknolojik ürün yeniliğine örnek olarak verilebilir. Colin’s Jeans’in 2005 yılında piyasaya sürdüğü, iki tarafı da giyilebilen ürünü ‘Double Vision’, DYO’nun nanoteknolojiyi kullanarak geliştirdiği “akıllı boyaları” da bir ürün yeniliği örneğidir. Bu örnekler, ürünün aynı zamanda teknolojik ilerlemelerin yarattığı fırsatların yenilik için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Elçi 2006:4-6).

Ürün yeniliğinin hedefi, teknolojik gelişme esasına dayanan radikal olarak yeni veya yavaş gelişmiş yeni ürünleri tüketiciye sunmaktır. Ürün yeniliği uzun dönemde çok önemlidir. Bu tür yenilik, teknoloji ve pazarlardaki hızlı değişimler zamanında işletmenin uzun süre ayakta kalmasını sağlamaktadır. Eskilerin yerini alacak yeni ürünleri olmadan bir imalat işletmesinin yaşamını sürdürmesi pek mümkün değildir (Durna 2002:67).

Bu bağlamda yeni ürün başarı faktörlerini aşağıdaki gibi mümkündür (İlhan 2006:17):

- Tüketici ihtiyaçlarının ve isteklerinin çok iyi bir şekilde belirlenmesi ve bu ihtiyaçların rakiplerden çok daha mükemmel bir şekilde karşılanması
- Rakiplerin sahip olduğu düzeyden çok daha yüksek kalite, güvenilirlik ve dayanıklılık sunmak
- Pazar testlerinin gerçekçi bir şekilde yapılması
- Satış ve dağıtım çabalarının hedef müşteriye yönlendirilmesi
- Tüketicilerin fiyat duyarlılığının saptanması
- Tüketicilerin satın alma alışkanlıklarının iyi saptanması
- Ürünün pazara sunulmasında zamanlamanın doğru planlanması
- Tutundurma ve tanıtım faaliyetlerinin dikkatli bir şekilde planlanması
- Ürün tasarımında hata yapılmaması
- İşletmenin yeni ürüne inanması ve departmanlar arasında ortak çalışma ortamının sağlanması
- Yeni ürünün işletmenin imajı ve hedefleri ile uyum sağlaması
- Ürünün doğru konumlandırılması
- Ürünün rakipler tarafından zor taklit edilir olması
- Maliyetlerin doğru saptanması ve gerekli bütçenin ayrılması
- Çevre koşullarının iyi değerlendirilmesi

İşletmelerin yenilik yapabilme ve yeni ürünler geliştirebilme yetenekleri rekabetçi güçlerini belirlemektedir. Bu sebeple rekabet üstünlüğüne sahip olabilmek için geniş bir şekilde mal ve hizmet üretebilme becerisiyle birlikte yenilik yaratabilme yeteneğine sahip olmak zorunlu haline gelmiştir. Bu kapsamda yeni ürün üretimi rekabet üstünlüğü sağlanmasına büyük önem taşımaktadır. Bu alandaki gelişmeler, hem fiyat, hem kalite, hem de ürün rekabetinde işletmeye avantaj sağlamaktadır (Açıkdilli 2007:22).

2.1.2. Süreç Yeniliği

Bir süreç yeniliği yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir. Bu yenilik, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içermektedir (Oslo Manual 2005:101). Süreç yeniliği, geleneksel üretim tesislerinde üretilemeyen, yeni ya da geliştirilmiş ürünlerin üretilmesinde veya halen üretilmekte olan ürünlerin yeni tekniklerle üretilmesinde kullanılan yöntemi ifade eder.

Maliyet düşürücü veya standart/kalite yükseltici sonuçların elde edilmesi amacıyla yeni tekniklerin geliştirilerek uygulanması veya üretimle ilgili yeni bir yöntem veya teknoloji geliştirilmesi bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, maliyetleri azaltmak, kaliteyi arttırmak veya müşteriye değer yaratmak konusunda yeni ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek üzere üretim yöntemleri, mal ve hizmet üretmek amacıyla kullanılan teknikleri, teçhizatı ve yazılımları kapsamaktadır (Güleş ve Bülbül 2004:188).

Ürünün kalite ve maliyetinde yapılanların dışında süreç yeniliğinde yapılan değişimler kullanıcılar tarafından fark edilmeyebilir. Bununla birlikte süreç yeniliğinin ortaya çıkardığı kazanç değerlerine göre çok yüksek olabilir. Yeni sürecin mükemmel olması ve ürünün maliyetini düşürmesi işletmenin rakiplerine karşı üstünlükler elde etmesini sağlayabilir. Süreç yeniliğinin yapılmasının nedenlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Durna 2002: 68-69):

- Oluşturulan bir sürecin patent koruması sonucunda meydana gelen engelleri aşmak,
- Yerel olarak uygun yetenekteki emeğin kullanımını ve farklı kalitedeki hammaddelerin kullanımını mümkün hale getirme,
- Maliyetleri azaltma, kaliteyi geliştirme ve yoğun rekabet ortamında güçlenmek.

Dell şirketinin başarısını yeni bir tedarik zinciri fikrini hayata geçirmiş olmakla birlikte tedarik zinciri içinde geliştirdiği süreç yeniliğiyle sağlanmıştır. Süreç yeniliğinin ortaya çıkmasında sadece araştırma bölümündeki çalışanların değil işletmedeki tüm çalışanlardan gelecek fikirler önem taşımaktadır. Hatta kimi zaman bu fikirler işletme içi ile sınırlı da olmamakta işletmenin tedarikçilerinden ve/veya müşterilerinden de gelebilmektedir. Eğer işletme etkin ve sürekliliği olan bir süreç yeniliği yapmak istiyorsa kurum içi ve kurum dışı bilgi akışının önünü açmalı ve bilgi akışının etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlamalıdır (Kılıç 2012:9).

Süreç yeniliği işletmeler için önemli stratejik rol oynamakta ve rekabet avantajı için güç yaratmaktadır. Örneğin, Citibank ATM'leri hizmete sunan ilk banka olarak süreç yeniliğinde teknoloji lideri olarak güçlü bir pazar konumuna sahip olmuştur. Benetton ise, bilişim teknoloji destekli üretim hattı sayesinde dünyanın en güçlü perakendecilerinden biri

olmuştur (Tidd v.dğr. 2005:4). Geleneksel ham petrol arıtma yerine konserve gibi yenilenebilir işletme kaynaklarından otomotiv yakıtı üretmek için yeni üretim yolları geliştirmek süreç yeniliği örneği olarak sunulabilir (Yavuz 2010b:146). Toyota tarafından 1950'lerde geliştirilen "tam zamanında üretim" sistemi, Toyota'nın diğer bir süreç yeniliği olan 'Jikoda', otomobillerin yüksek kalitede üretilmesine olanak sağlamaktadır. Datasel Bilişim Sistemleri A.Ş. tarafından geliştirilen Galleon adlı yazılım, tüm işletme ve kuruluşlar için önemli bir süreç yeniliği olma özelliği taşımaktadır. Goldaş'ın geliştirdiği bilgisayar destekli tasarım ve üretim sistemi de teknolojik süreç yeniliğine güzel bir örnektir (Elçi 2006:9-10).

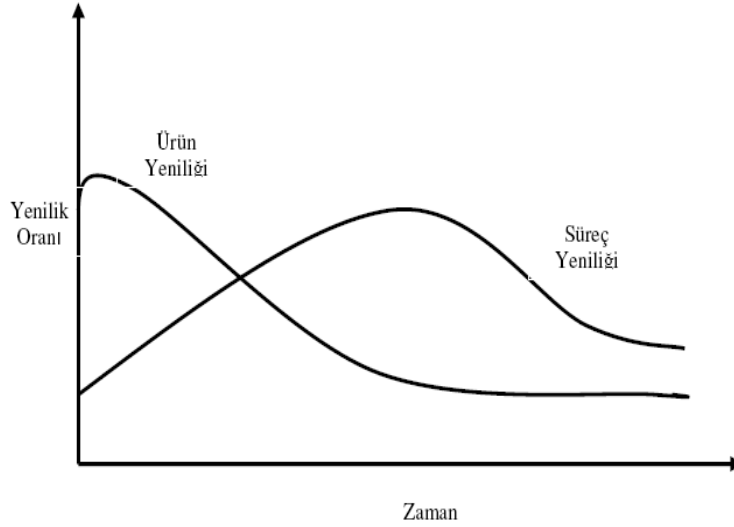
Süreç yeniliği, işletme için hammadde, zaman ve personel istihdamında tasarruf sağlamaktadır. Ayrıca, maliyetlerin azaltılmasını ve kalitenin iyileştirilmesine imkan vermektedir. Diğer yandan, müşteriler için ürün ve hizmetlere ulaşmada rahatlık, çabukluk ve etkinlik sağlayacak ve patentlerin korunması ile ilgili karşılaşılan sorunların üstesinden gelmede yardımcı çözümler üretmektedir. Bütün bunların sonucunda ise işletmeye önemli rekabet avantajı kazandırmaktadır (Uzkurt 2008:41). Örneğin Japonların çeşitli sektörlerdeki üstünlükleri – araba, motosiklet, gemi inşası, tüketici elektroniği gibi ağırlıklı olarak üretim becerilerindeki üstünlükten kaynaklanmaktadır ki bu da sürekli olarak yapılan süreç yeniliklerinin sonucudur (Seyrek v.dğr 2007:18).

2.1.3. Ürün ve Süreç Yeniliği İlişkisi

Ürün yeniliklerinin süreç yeniliklerine göre daha fazla gözlenebilir ve algılanabilir olmaları, işletmelerin ürün yeniliklerini gerçekleştirme oranını yükseltmektedir. Başka bir ifade ile süreç yenilikleri ürünün üretimi sunumu ile ilgili içsel yenilikler iken, ürün yenilikleri doğrudan müşteriye sunulması dışsal yeniliklerdir. Bu açıdan ürün yenilikleri süreç yeniliklerine kıyasla müşteriler tarafından daha fazla gözlenmekte ve algılanmakta dolayısıyla işletmeler tarafından daha fazla gerçekleştirilmektedir. Ürün yeniliğinin süreç yeniliğine göre daha çok benimsenmesinde yöneticilerin ürün yenilikleri sayesinde ilk hareket etme üstünlüğünü daha fazla elde edeceklerini düşünmeleri de önemli bir nedeni teşkil etmektedir (Güleş ve Bülbül 2004: 9).

Abernathy ve Utterback tarafından geliştirilen ve "AU Modeli" adıyla anılan model; ürün ve süreç yeniliği arasındaki dinamik ilişkiyi ve yeniliğin değişim oranını çok iyi ifade

etmesinden dolayı çok kullanılmaktadır. "AU Modeli"nin daha çok endüstri işletmelerine uygun olduğu çeşitli kaynaklarda belirtilmiştir. Ancak, hizmet işletmelerinde de hizmet tasarımı ve süreç arasında endüstri işletmelerinde bulunan ürün ve süreç yeniliğine benzer bir dinamik yapı mevcuttur. Bu bağlamda bu modeli hizmet işletmelerine de uyarlayabilmemiz mümkündür. Aşağıdaki şekilde ürün ve süreç yeniliği arasındaki bu eş zamanlı ilişki görülebilmektedir (Güleş ve Bülbül 2004:14146).



Şekil 2.1: Ürün ve Süreç Yeniliği İlişkisi : AU Modeli

Tablo 2.1: Uzun Dönemde Ürün ve Süreç Yeniliği Arasındaki İlişki

Akışkan Model		Geçiş Modeli	Spesifik Model
Rekabette öne çıkan unsur	Örgütsel kontrol	Ürün değişikliği	Maliyet azaltma
Yeniliği teşvik eden nedenler	Kullanıcı ihtiyaçları ve teknik girdi bilgileri	İçsel teknik yeteneğin gelişimiyle oluşan fırsatlar	Kaliteyi geliştirme ve maliyeti azaltma baskısı
Yeniliğin türü	Ürünlerde sık tekrarlanan değişimler	Artan miktarlarla birlikte gerek duyulan temel süreç değişiklikleri	Ürün ve süreçlerin verimlilik ve kalitesinde sürekli iyileştirme
Ürün Dizisi	Yüksek Çeşitlilik	Yeterince büyük üretim miktarına sahip en azından bir ürün tasarımı	Genellikle farklılaşmamış standart ürünler

Tablo 2.1: (Devam) Uzun Dönemde Ürün ve Süreç Yeniliği Arasındaki İlişki

Akışkan Model		Geçiş Modeli	Spesifik Model
Üretim Süreci	Esnek ve verimsiz, önemli değişiklikler kolayca yapılabilmekte	Temel aşamalarda meydana gelen değişikliklerle daha fazla yerleşmekte	Verimli, sermaye yoğun ve yerleşmiş: değişimin maliyeti yükselmiştir.
Ekipman	Yüksek düzeyde yetenekli iş gücünü gerektiren genel amaçlı	Otomasyon adaları oluşmakta, bazı alt süreçler otomatikleşmekte	Özel amaçlı ekipman
Malzemeler	Girdi genellikle elde edilebilen malzemelerle sınırlıdır	Bazı tedarikçilerden sağlanabilen özellikli malzemeler	Özellikli malzemeler talep edilmekte; bulunmazsa dikey entegrasyon büyütülmektedir
Fabrika	Teknoloji kaynağına yada kullanıcıya yakın kurulmuş ve küçük ölçekli	Uzmanlaşmış bölümlere sahip, genel amaçlı	Belirli ürünlere özel ve büyük ölçekli
Örgütsel Kontrol	Kullanıcıya yakın kurulmuş ve küçük ölçekli	Bağlantılı ilişkiler, proje ve iş grupları sayesinde.	Yapı, amaç ve kurallara bağlı olarak gerçekleştirilir.

Kaynak: Güleş ve Bülbül 2004: 147

Şekil 2.1’de görülen modele göre ürün ve süreç yeniliği yaşam eğrileri arasında bir zaman aralığı vardır ve yaşam eğrisi boyunca ürün ve süreç yeniliği oranları belirgin olarak birbirlerinden farklıdır. Yeni ürün yaşam eğrisinin ilk aşamalarından itibaren potansiyel kullanıcıların ihtiyaçlarına en uygun ürünü oluşturmak için işletmenin ürün iyileştirme, değiştirme ve çeşitlendirme gayretleri yoğundur, dolayısıyla prototip yeniliklerin düzeyi yüksektir. İlk safhada üretim süreci ürünlerdeki belirsizliklere cevap vermek ve ürün değişikliklerini engellememesi için yüksek düzeyde esnektir. Akışkan model olarak ifade edilen bu ilk safhada rekabet, ürünlerin performansına bağlıdır ve güç radikal ürün değişikliklerinde olduğundan ürün yeniliklerinin oranı süreç yeniliklerinin oranından büyüktür (Güleş ve Bülbül 2004: 148).

İkinci safha, ürün tasarımının hakim olduğu, fiyat rekabetinin arttığı ve satış maksimizasyonuna odaklanıldığı görülür kendini gösterir. Ürünün kitle üretimi yeteneği kazanmak için süreç yeniliğinin önemi artar. Maliyetin düşürülmesi eğilimi artar. Genel amaçlı ekipmandan özel amaçlı ekipmana yönelinir. Üretim sistemleri daha sıkı entegre

edilir. Temel süreç yeniliklerinin yapıldığı geçiş safhası olarak adlandırılan bu aşama, maliyetleri artıracığından ve üretim sisteminde önemli değişikliklere yol açacağından ürün yeniliklerinin oranı azalırken süreç yeniliklerinin oranı artar (Güleş ve Bülbül 2004: 148).

Son olarak üretim sisteminin büyüdüğü, entegre olduğu ve otomatikleştiği ürün yaşam çevriminin spesifik model olarak ifade edilen safhasına girilir. Bu safhada her iki yeniliğin oranı yavaşlar ve dengelenirken maliyet minimizasyonu en önemli amaç ve rekabetin temel yönlendiricisi olur. İşletmelerin süreçleri öyle verimli ve sıkı entegre olmuştur ki, süreç yenilikleri oldukça maliyetli olacağından bu safha boyunca radikal ürün ve süreç yeniliklerine karşı konulur. Bu aşamada maliyetleri azaltmak ve kaliteyi artırmak esastır ve bu yönde süreçlerde yavaş ilerleyen yeniliklere izin verilir.

Bu süreç işletmenin ileri düzeyde uzmanlaşmasına, esnekliğinin azalmasına, sermaye yoğun hale gelmesine ve çevreden gelen yenilikleri kabul etmesinin zorlaşmasına neden olur. Bu anlamda modeldeki ilk iki safha önemli ürün ve süreç yeniliklerinin sunulduğu radikal değişim periyodudur. Üçüncü safha kısmi ve daha az öneme sahip ürün ve süreç değişikliklerinin gerçekleştirilmesine sahne olur (Güleş ve Bülbül 2004: 148-149)

Ürün yeniliği, müşterilerin yeni ürün taleplerine veya yöneticilerin yeni pazarlara hakim olma arzularına cevap verebilmek için, süreç yenilikleri ise, dağıtım süresini ya da operasyonel maliyetleri azaltmak için yapılmaktadır (Damanpour 2010: 996). Bu bağlamda ürün ve süreç yeniliğinin amaçları ve etkilerine ilişkin özellikler aşağıda Tablo 2.2'deki gibi gösterilebilir.

Tablo 2.2: Ürün ve Süreç Yeniliğine İlişkin Amaç ve Etkiler

	Ürün yenilikleri	Süreç yenilikleri
Rekabet, talep ve pazarlar	*	
Üretimden kaldırılan ürünlerin değiştirilmesi	*	
Mal ve hizmet yelpazesinin geliştirilmesi	*	
Çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi	*	
Pazar payının korunması veya artırılması	*	*
Yeni pazarlara girişi	*	*
Ürünlerin görselliğinin veya teşhirinin artırılması	*	
Müşteri ihtiyaçlarına yanıt verebilme süresinin azaltılması	*	*

Tablo 2.2: (Devam) Ürün ve Süreç Yeniliğine İlişkin Amaç ve Etkiler

	Ürün yenilikleri	Süreç yenilikleri
Üretim ve teslimat	*	
Mal ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi	*	*
Üretim veya hizmet tedarikinin esnekliğinin iyileştirilmesi	*	*
Üretim veya hizmet tedarikinin kapasitesinin artırılması	*	*
Birim işgücü maliyetlerinin düşürülmesi	*	*
Malzeme ve enerji tüketiminin düşürülmesi	*	*
Ürün tasarım maliyetlerinin düşürülmesi	*	*
Üretim bekleme sürelerinin düşürülmesi	*	*
Endüstri teknik standartlarına ulaşılması	*	*
Hizmet tedarikine ilişkin faaliyet maliyetlerinin düşürülmesi	*	*
Mal ve hizmet tedariki ve/veya teslimatı hızının veya verimliliğin artırılması	*	*
BT kapasitelerinin iyileştirilmesi	*	*
İşyeri organizasyonu	*	
Farklı ticari faaliyetler arasında etkileşim ve iletişimin iyileştirilmesi	*	
Diğer organizasyonlar ile bilgi paylaşımı ve transferinin artırılması	*	
Farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğinin artırılması	*	*
Müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirme	*	*
Çalışma koşullarının iyileştirilmesi	*	*
Diğer	*	
Çevresel etkileri azaltmak veya sağlık ve güvenliği iyileştirmek	*	*
Düzenleyici koşulları sağlamak	*	*

Kaynak: Oslo Manual 2005: 112

İşletmelerde ürün yenilikçiliğinin süreç yenilikçiliğine göre daha fazla gerçekleşme sebepleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tokmak 2008:80):

- Ürün yenilikçiliğinin göreceli üstünlük, bağdaşabilirlik, denenebilirlik ve gözlenebilirlik özelliklerinin süreç yenilikçiliğine göre daha belirgin olması
- Süreç yenilikçiliğinin ürün yenilikçiliğine göre, genellikle daha karmaşık uygulamaları içeren analitik modellere ihtiyaç duyması ve sistem değişikliğini gerektirmesi,
- Süreç yenilikçiliğinin daha çok içsel yenilikleri ifade etmesine karşın, ürün yenilikçiliğinin müşteri tarafından algılanabilen dışsal yeniliklere odaklanmış olması,

- Yöneticilerin, ürün yenilikçiliği sayesinde ilk olma üstünlüğünü daha fazla elde edebileceklerini düşünmeleri,
- Ürün yenilikçiliği sonuçlarının patent hakları ile korunabilme ve bu sayede işletmelerce sahiplenilebilme imkanına karşılık, süreç yenilikçiliğinde bu imkanın sınırlı olmasıdır.

Ürün ve süreç yenilikçiliğinin birbirlerini tamamladıkları geniş kabul görmekte ve yapılan çalışmalarda ürün ve süreç yenilikçiliğinin eş zamanda meydana geldikleri ifade edilmektedir.

2.1.4. Radikal Yenilik

Yenilik terimi küçük gelişmelerden, endüstrinin dönüşümüne neden olan önemli buluşlara kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu açıdan yeniliğin temel sınıflama kriterlerinden biri, yeniliğin radikallik düzeyine ve neden olduğu etki düzeyine bağlı olarak yapılmaktadır. Bu tür yenilikler radikal ve kademeli yenilikler olarak ifade edilmektedir (Güleş ve Bülbül 2003:45).

Radikal yenilikler genellikle yoğun geliştirme çabaları sonucu ortaya çıkan müşteri ve sektör için tamamen yeni olan yeniliklerdir (Tekin v.dğr. 2003:140).

Radikal yenilikler, mevcut teknolojik yeteneklerde son noktayı oluşturan işlevsel yeteneklilik sağlarlar. Radikal yeniliklerin en büyük özelliği hem tamamen yeni, hem de oldukça yüksek oranda riskli oluşlarıdır. Yüksek oranda riskli ve büyük araştırma maliyetleri gerektirdikleri için radikal yeniliklere karar verirken işletmelerin çok dikkatli olmaları gerekir. Ancak başarıya ulaşıldığında işletmelere ilk olmanın avantajıyla yüksek karlar sağlamaktadırlar. Radikal yenilikler, tamamen yeni ürün ve süreçler geliştirmeyi gerektirir ve genellikle örgüt üyelerinin normatif inanç ve değer sistemlerinde değişim oluştururlar. Radikal yeniliklere; elektron vakum tüpler, transistör, yarı iletken entegre devreler, bilgisayarlar, lazerler gibi örnekler verilebilir (Durna 2002,71).

Radikal yeniliğin olabilmesi için işletmelerin yaratma, tanıma, işleme ve fırsatları geliştirme olarak birincil yeteneklere sahip olması gerekir. Bu yetenekler araştırma yapılmasını ve kavramsal becerileri kapsamakta ve aynı zamanda teknik, bilimsel icat ve dış araştırma olanakları ile şekillenmektedir. İcat becerileri ar-ge faaliyetleri ve yaratıcı

düşünceyle doğru orantılıdır. Radikal yenilikler çevresel karakterler ve örgüt yapısının etkisiyle şekillenmektedir. İşletmenin yürürlükte olan iş süreçlerine bağlı olarak belirlenmekte aynı zamanda radikal yenilik yetkinlikleri ticari başarıyı da artırmaktadır. Ar-ge faaliyetleri ve radikal yenilik programları birbirine paralel olarak yürütülebildiği zaman daha fazla başarıyı beraberinde getirebilmektedir (Acaray 2007:48).

2.1.5. Kademeli Yenilik

Kademeli yenilik, mevcut ürün ve süreçlerin geliştirilmesidir. Dolayısıyla kademeli yenilikler, yeniliklerin mevcut işletme uygulamalarında küçük değişikliklerin yapılması yoluyla gerçekleştirilmesidir (Presscott ve Slyke 1997:119–124). Kademeli yenilikler, radikal yeniliklerin aksine mevcut ürünlerde sınırlı değişiklik oluşturur. Ayrıca kademeli yenilikler, mevcut teknolojilerin adaptasyonunu gerektirdiği için rakipler tarafından kolayca taklit edilirler. İşletmelerde kademeli yenilikler çok az örgütsel değişimler gerektirdiği gibi ucuz ve çok az risk taşırlar. Bununla birlikte, işletmelere getirdiği mali yük tahmin edilebilir (Moosmayer ve Koehn 2011:33-34). Bununla birlikte, kademeli yenilikler daha çok mevcut ürün ya da süreçte kalite, maliyet, zaman ve verimlilik gibi unsurların geliştirilmesi amacını gütmektedir (Zerenler v.dğr. 2012:662).

2.1.6. Kademeli ve Radikal Yenilik İlişkisi

Radikal yenilikler, daha çok yeni bir ürün ve/veya pazarın oluşma aşamasında karşımıza çıkmaktadır. Radikal yenilikler, yüksek maliyet ve risk oranı taşıdığı için karar aşamasında işletmelerin çok dikkatli olmalarını gerektirmektedir. Bu yüksek riskin ise getirisi sektörde ilk olmanın avantajıyla elde edilen yüksek kârlılık oranlarıdır. Kademeli yenilikler ise daha çok mevcut ürün ya da süreçte kalite, maliyet, zaman ve verimlilik gibi unsurların geliştirilmesi amacını gütmektedir. (Zerenler v.dğr. 2012:662). Bu bağlamda radikal ve kademeli yenilikler arasındaki farklar aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Güleş ve Bülbül 2004:132; Aygen 2006:38):

- Kademeli yenilik sürekli yapılan ürün ve süreç iyileştirmeleri iken, radikal yenilikler başlıca ürün ve süreç buluşlarıdır.
- Kademeli yenilik endüstride işletmenin rekabet konumunu korumasını sağlar, radikal yenilik ise, bir endüstriyi değiştirir ya da bir endüstri meydana getirir.

- Kademeli yenilikler nispeten olağan gelişmeler iken, radikal yenilikler nadir olarak gerçekleşirler.
- Kademeli yenilikler endüstrideki mevcut işletmelerin iş görme yeteneklerinin geliştirilmesini sağlar, radikal yenilikler ise, genellikle küçük girişimci işletmeler tarafından gerçekleştirilir ve endüstriye girmeleri için fırsatlar sunar.
- Kademeli yenilikler organizasyonun bölümlerinde etkili iken, radikal yenilikler organizasyonun bütününde dönüşüm sağlarlar.
- Kademeli yenilik teknolojik ilerleme sağlarken, radikal yenilik, büyük teknolojik yenilik ortaya koyar.
- Kademeli yenilikte normal yönetim süreçleri ve yapısı, radikal yenilikte ise, yeni yönetim ve yapı yaratılması söz konusudur.
- Radikal yenilikler genellikle yoğun geliştirme çabaları sonucu ortaya çıkan, müşteri ya da endüstri için tamamen yeni olan yeniliklerdir. Uygulayıcı birim açısından radikal yenilikler, kabullenen organizasyonun iş uygulamalarında önemli değişikliklere neden olan gelişmelerdir. Bununla birlikte, bir yeniliğin bu tür sınıflamaların içine konması koşullara göre değişmektedir. Örneğin, bilgisayarla haberleşme sistemine sahip bir işletme için İnternet kademeli bir yenilik iken, elektronik posta uygulaması ile yeni tanışan ve örgütün iletişim kanallarını bu yönde değiştiren işletme için İnternet, radikal yenilik olarak nitelendirilebilir (Presscott ve Slyke 1997:119–124).

2.2. İŞLETMELERDE YENİLİĞİN ÖNEMİ

Yenilik, örgüt içi olduğu kadar işletmeler arası bir süreçtir. Yenilik sayesinde işletmeler ortamdaki mevcut teknolojilere oranla daha riskli ve nitelik bakımından daha yeni olan ürün ve süreç geliştirme ve uygulamaları yaparak pazar çevresinde devrim yapmakta ve ekonomik durumlarını iyileştirmektedir (Gökçek 2007:48).

Yenilik ihtiyacı genellikle müşterilerin işletmeyi yenilik yapmaya zorlaması yüzünden ortaya çıkmaktadır. Müşteriler işletmenin sunduğu ürünleri beğenmeyebilir ya da onları eksik bulabilirler. Bu nedenle işletmelerin sunduğu mal ve hizmetler ile müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri arasında meydana gelen farklılık yüzünden işletme yeniliğe gitmek durumunda kalmaktadır (Durna 2002: 115).

Günümüzde, teknik ve bilimsel buluş ve ilerleme, yeni bir takım ürünlerin pazara daha hızlı çıkması, üretilen ürünlerin sahiplerinden daha hızlı tüketicinin istediği biçimde ve ekonomik yöntemlerle piyasaya dağıtılması ve ekonomik usullerin yaygınlaşması, işletmeleri yeniliğe doğru sürükleyen başlıca unsurlardır (Ünver 2009: 179). Yenilikçi bir işletme sürekli dış çevreyle etkileşim halinde olan dinamik bir yapıdır. Hem çevresindeki değişimlerden etkilenir, hem de çevresini etkileyecek potansiyeli taşır. Bu bağlamda, yenilikçi işletmeler dış çevreden gelebilecek tehditlere karşı önlem almış olur, aynı zamanda fırsatları değerlendirerek örgütsel yapılarında değişikliklere gider. Değişime uyum sağlamak için bunu yapmak gereklidir. Günümüz işletmeler esnek bir yapıya sahip olmak zorundadır. Yenilikçi örgütlerin durağan, katı ve bürokratik yapılara karşı olma eğilimi vardır (Durna 2002: 253).

Schumpeter (1950), girişimcilerin teknolojik yenilikler sayesinde piyasada avantaj sağlayarak kısa sürede önemli ölçüde kar elde edebileceğini ancak diğer girişimcilerin yenilikleri taklit etmeleri sonucunda bu avantajın yitirileceğini ve ardından farklı bir yenilikle döngünün tekrarlanacağını belirterek yeniliğin önemini vurgulayan ilk kişi olmuştur (Tidd v.dğr. 2005:7).

Eren (1981), işletmelerin hayatlarını sürdürmelerinin müşterilerin onları tercih etmelerini sağlayacak yenilikler gerçekleştirmelerine bağlı olduğunu, Von Stamm (2003), eskiden işletmeleri rakiplerinden ayıran kalite, güvenilirlik ve düşük fiyat gibi unsurların artık tüm işletmelerde bulunması nedeniyle fark yaratan özelliğin yenilik becerisi olduğunu belirterek yeniliğin işletmeler için önemini vurgulamıştır. Güleş ve Bülbül (2004) ise, yeniliğin gerek verimliliği artırması ve iletişim, hizmet, vb. sektörlerin gelişimini hızlandırması gerekse de sosyal ve beşeri kalkınmaya katkıda bulunması ve kaynak kullanımının etkinliğini artırması nedeniyle ülkeler açısından da son derece önemli olduğuna değinmiştir. Yeniliğin öneminin anlaşılmasıyla birlikte yenilik sürecinin sistematik bir modelinin oluşturulmasına yönelik birçok araştırma da yapılmıştır (Kılıç ve Bilginoğlu 2010:218).

Küresel rekabet, teknolojidaki hızlı değişimler ve kaynak kıtlığı altında faaliyet gösteren işletmeler, büyümek, etkili olmak, hatta yaşamak için yenilik yapmak zorundadırlar. Çünkü rekabetin hakim olduğu, belirsiz ve kompleks pazar koşulları ile karakterize edilen bir ortamda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin yolu yenilik yapmaktan geçmektedir.

Bununla birlikte, sadece yenilik yapan örgütler, pazar değişimine uyum sağlayarak, müşteri bağlılığı sağlayabilen güçlü bir pazar odağı geliştirebilmektedir (Naktiyok 2007:214).

İşletmelerin rekabet avantajı olarak kullandıkları araçlar ekonomik ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda zaman içerisinde farklılıklar göstermektedir. Bu değişimler de yeniliğin önemli bir rolü bulunmaktadır. İşletmeler, rekabet stratejileriyle başarıya ulaşabilmelerinin yanı sıra yenilik stratejileriyle de farklılaşma ve maliyet liderliğini de sağlayabilmektedirler. Bununla birlikte, işletmelerin sürdürülebilir rekabet ortamında yaratıcı ve yenilikçi yapıları verimliliği arttırmaktadır (Aygen 2006:82-89).

Küresel ekonominin gelişmesi sürecinde işletmelerin kültürel yapılarında da değişimler gözlenmektedir. Bu değişimler çeşitlilik ve bunun sonucunda da yaratıcılık ve yeniliğe de önemli kaynaklık etmektedir. Markalaşma, yenilikçi örgütlerin kaçınılmaz başarısıdır. Kurumsal bir kimlik kazanan işletme, yenilikçi yapısının gereği olan ürün ya da hizmetlerinde markalaşmaya giderek yenilik stratejilerinden özellikle farklılaşma üzerine etkili olabilmektedir. Müşteri duygularına değer vererek oluşturulabilen markalaşma süreci işletmenin yenilik yapısının sürdürülebilirliğini de arttırmaktadır (Gökçek 2012).

Yeniliğin değişen çevresel koşullar altında işletmelere sağlayabileceği daha sayısız katkı olabilecektir. Çünkü yenilik yönetimini kullanabilen işletmeler hem iç hem de dış müşteri tatminini sağlayabilecek süreç yeniliklerini, ürün veya hizmet yeniliklerini sağlayabilecektir (Aygen 2006:82-89).

Araştırma-geliştirme (Ar-Ge), yenilik için gerekli olan en önemli faaliyetlerden biridir. Günümüzde yeniliğin ve teknolojik gelişmenin bu denli önemli hale gelmiş olması, Ar-Ge faaliyetlerinin önemini de ön plana çıkarmaktadır. İşletmeler teknolojilerini ya kendileri üretmekte ya da dışarıdan satın almaktadır. İşletmelerin teknolojilerini üretmek için başvurdukları Ar-Ge faaliyetleri yüksek maliyetli olduğu için Ar-Ge'ye yatırım yapacak finansal gücü olmayabilir. Büyük ölçekli işletmeler güçlü finans yapıları sayesinde Ar-Ge faaliyetlerini daha kolay finanse ederken, küçük ölçekli işletmeler kendilerine uygun teknolojiyi işletme dışından temin ederek yenilik sürecine adapte olurlar (Terzioğlu 2008:18).

Fırsat tanımlama, değer yaratma imkânı sağlama, rekabet avantajı kazandırma ve değişim getirmenin yanında yenilik, bir işletme başarısı için birçok yarar sağlar. Bu yararlardan bazıları şöyle ifade edilebilir (Naktiyok 2007:215):

- Yenilik, yüksek performanslı örgüt oluşturmak ve çevreyi yeniden oluşturmak için kullanılan temel tekniklerden birisidir.
- Yeni ve yaratıcı bir şeyin parçası olmak ve tamamen eşsiz bir şey yapmak heyecan verir Bu nedenle, yenilik, çalışanların becerisini geliştirir ve onları heyecanlandırır.
- Yenilik, öğrenme ve bilgi paylaşımını teşvik eder. Yenilikçi örgütler her zaman öğrenme yönelimine sahip, yeni fikir ve bilgileri paylaşır.
- Yenilikçi örgütler büyüme, gelişme ve mesleki çeşitlilik için çalışana özgürlük vermenin yanında keşif, öğrenme, kişisel gelişim ve stratejik değişimle ilgili olarak deneyimi, hızlılığını, işbirliğini ve kaçınılmaz başarısızlığa hoş görülmesi olmayı teşvik ederler.

2.3. İŞLETMELERDE YENİLİĞİN GEREKLİLİĞİ

Yenilikçi işletmeler, yenilikleri gelişmenin vazgeçilmez nedenleri biçiminde algılayan ve uygulayan işletmelerdir. Yenilik, işletmelerin rakipleri karşısında üstünlük kazanmak, başarıya ulaşmak ve etkili olmak için her türlü fırsatı değerlendirmek, hatta fırsat yaratmak için kaçınılmaz olmaktadır (Budak 1998:26).

Yenilik bir disiplin olarak sunma, öğrenme ve uygulama yeteneğidir. Bu yüzden, girişimciler için de özel bir araçtır (Drucker 1993:20). Araştırmalar, yeniliklerin girişimlerin gelişmesini uyarıcı etki yaptığı ve rekabet avantajının temel bir kaynağı olduğunu göstermektedir (Dibrell v.dğr 2008:205).

Yenilik faaliyetlerinin işletmelerin hem iç hem de dış çevresiyle ilgili nedenlere bağlı olduğu söylenebilir. İşletme içi nedenler, yenilikçi tanınmak ve bunu sürekli kılmak, seçim yapılabilecek geniş bir ürün yelpazesine sahip olmak, karı yükseltmek, örgütte morali yüksek tutmak ve daha fazla yenilik yapabilecek yaratıcılığa elverişli örgütsel ortamlar oluşturabilmektir. Ayrıca yetenekli ve istekli iş görenleri işletmeye çekebilmek ve bunların işletmede kalmasını sağlamak, örgütteki tüm iş görenlere işlerinden zevk almaları ve

işlerine anlam kazandırma olanakları vermek ve örgütsel sorunların çözümünde onlardan yardım isteyerek onları işlere karşı motive etmek gibi iş görenlerle ilgili sebepler de söz konusudur. İşletme dışı nedenler, pazarla ilgili nedenler ve sosyal nedenler olarak ikiye ayrılmaktadır (Açıkdilli 2007:24-25).

Pazarla ilgili nedenler; öncü işletme olmak, öncülüğü korumak, rakipler karşısında teknik üstünlük sağlamak, pazarda bir ürünün tek satıcısı olmak gibi kaygılara dayanmaktadır.

Sosyal nedenler, değişikliği bekleyen tüketicilerin bu taleplerini tatmin etmek, kamuya karşı işletmeyi yararlı göstermek, işletmenin sosyal sorumluluğunun bilincinde olduğuna ilişkin bir imaj yaratarak, özellikle işletmelere karşı kamunun önyargıya dayalı olumsuzluklarını gidermeye çalışmaktır.

İşletmeler, yenilikleri Ar-Ge ve başka faaliyetler yoluyla da gerçekleştirebilirler. İşletmeler, kullanıcılarla ilişkiler ve kendi pazarlama tarafı yoluyla; kendi yaptığı veya diğer taraflarca yapılan temel veya stratejik araştırmalardan kaynaklanan ticarileştirme fırsatlarının teşhisi yoluyla; kendi tasarım ve geliştirme kapasiteleri yoluyla; rakipleri izlemek yoluyla ve danışmanlardan yararlanmak suretiyle ürünler, süreçler, pazarlama yöntemleri veya organizasyonel değişiklikler yapabilirler. Patentli icatlara ücret veya telif ücreti ödeyerek teknik bilgi alabilir veya mühendislik, tasarım ya da diğer danışmanlık hizmetleri yoluyla uzmanlık ve beceri alabilir. Bununla birlikte, diğer işletmelerin yenilikçi çalışmalarını içinde barındıran teçhizat, yazılım veya ara girdilere yatırım yapabilir. Yönetim sistemlerini ve genel ticari faaliyetlerini re-organize edebilir. Mal ve hizmetlerini satmanın ve pazarlamanın yeni yöntemlerini geliştirebilir. İşletme içi eğitim yoluyla insan becerileri geliştirilebilir ya da dışardan eğitim yoluyla bu gerçekleştirilebilir. Tüm bu yenilik faaliyetlerinin nihai amacı işletme performansının iyileştirilmesidir (Bingöl 2006:54).

İşletmelerde yenilik faaliyetlerini engelleyen nedenler aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir (URL-1 : 2012):

- Ekonomik riskin yüksek olması
- Yenilik maliyetlerinin yüksek olması
- Gereken finans kaynağının bulunmayışı
- Organizasyon yapısının uygun olmaması

- İşyerinde çalışanlardan gelen tepkiler
- Kalifiye personel olmaması
- Teknoloji konusunda bilgi olmayışı
- Piyasalar hakkında bilgi olmayışı
- Mevzuat ve standartlardan kaynaklanan sorunlar
- Yeni ürünlere tüketicinin ilgisiz olması
- Yeniliğin kopyalanma riskinin yüksek olması
- Ürün ve süreç yenilikleri için faaliyetler

Yönetim literatüründe herhangi bir örgütün yenilikçi olup olmadığının belirlenmesi açısından örgütün büyüklüğü önemli bir faktör sayılır. Fakat, ne büyük ölçekli ne de küçük ölçekli örgütlerin yenilikçiliği özendirdiği konusunda uzlaşma yoktur. Bazı otoriteler, küçük ölçekli işletmelerin esneklik başta olmak üzere büyük ölçekli işletmelere göre avantajları vardır. Öte yandan, büyük ölçekli işletmelerin en kalifiye teknik uzmanları çalıştırabilecek mali gücü vardır. Yönetim camiasındaki bu tartışmalar, işletmelerin yenilikçilik niteliklerini saptayan pratik bir çerçevenin olmadığını göstermektedir (Tekin-Güleş-Öğüt 2006: 149).

Yenilik konusunda büyük ölçekli işletmelerin avantajlarının yanında büyüklüğün getirdiği bir takım dezavantajlarda mevcuttur. Buna karşı KOBİ'lerin de avantaj ve dezavantajlı oldukları yönler vardır. KOBİ'lerde bürokrasinin az olması, hızlı karar verme ve risk alma gibi yönetim avantajlarının olması yanında kimi zamanda formel yönetim bilgisinin olmaması bir dezavantaj oluşturmaktadır. Örgüt içinde hızlı ve etkin bir iletişimin olmasına karşın, ileri teknolojilere dayalı iletişim ağları, kaynak ve zaman darlığı gibi nedenlerle kurulamamaktadır. Pazarlama açısından değişen ihtiyaçlara anında cevap verebilme ve dar piyasalara yönelme bir avantaj iken, yüksek maliyetli olması nedeniyle dış pazarlara açılmama bir dezavantaj oluşturmaktadır. Örgüt içinde teknik personelin bölümler arasında hareketli olması bir avantaj iken, tam zamanlı çalışabilecek AR-GE personeli azlığı bir olumsuzluktur. KOBİ'ler yenilikleri az finansmanla gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Ancak aynı anda birden çok yenilik faaliyetleri yürütmenin yüksek finansman gerektirmesi, riski yayma konusunda KOBİ'leri zor durumda bırakmaktadır. Ayrıca yeniliklerin finansmanı için dış kaynaklara erişimde oldukça güçtür. İşletmenin

büyümesi, dar piyasalara yönelme ile sağlanırken; işletme dışı sermaye kaynaklarına ulaşamama ve girişimcinin büyümei yönlendirmede yetersiz kalması büyüme açısından olumsuz yönlerdir (Batmaz ve Özcan 2008:50).

KOBİ'lerin yenilik faaliyetleri bölgesel gelişme için önemli bir kaynak oluşturduğundan KOBİ'lerin yenilikçilik kapasitesini etkileyen faktörler de önem kazanmaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların eğitim düzeyi, işletmenin teknoloji düzeyi, AR&GE faaliyetleri ve harcamaları, yeni kalite belgesi süreçleri gibi içsel faktörlerin yenilik faaliyetlerindeki önemi açıktır. Ancak KOBİ'lerde işgücü yapısı ve sınırlı mali kaynaklar düşünüldüğünde tanımlanan içsel kaynaklar yetersiz kalmaktadır. Bu kaynakların eksikliğinde KOBİ'lerin başarısı dışsal ağları kullanabilme ve bu ağlarda öğrenebilme gücüne bağlıdır. Ayrıca hızlı değişen teknoloji ve rekabet ortamına bağlı olarak yenilik süreçlerinde maliyet ve belirsizlik düzeyi yüksektir ve yenilik süreçlerinin kendine özgü bu özelliği de işletmeleri süreçte işbirliğine itmektir (Köroğlu,2005:694). Bu bağlamda, yenilik sürecinde küçük ve büyük ölçekli işletmelerin üstün ve zayıf yönleri Tablo 1.4'de gösterilmiştir.

Tablo 2.3:Yenilik Sürecinde Küçük ve Büyük İşletmelerin Üstün ve Zayıf Yönleri

	Küçük İşletmeler	Büyük İşletmeler
Pazarlama	Hızlı değişen pazar şartlarına çabuk cevap verebilme yeteneği	Gelişmiş dağıtım ve hizmet faaliyetleri. Mevcut ürünlerde yüksek pazar gücü
Yönetim	Bürokrasi yoktur. Dinamik ve girişimci yöneticiler yeni fırsatları değerlendirme konusunda çabuk harekete geçerler ve az risk almak isterler.	Bürokrasi vardır. Profesyonel yöneticiler karmaşık organizasyonları kontrol edebilir ve işbirliği stratejileri kurabilirler. Yöneticiler, yeni uzun dönem fırsatlarda dinamizmden yoksun olabilirler.
İç İletişim	Etkili ve gayri-resmi iletişim ağları. İçsel problemleri hızlı çözebilme ve dış çevredeki değişimlere çabuk adaptasyon yeteneği.	İçsel iletişim genellikle yetersizdir. Bu durum, dış tehditler ve fırsatlara yavaş cevap veremeye yol açar.
Kalifiye İşgücü	Çoğunlukla kalifiye teknik uzmanlardan yoksundurlar ve belirli bir ölçekte resmi bir Ar-Ge çabasını destekleyemezler.	Yüksek kalifiye uzmanları bulundurma yeteneğine sahiptirler, büyük bir Ar-Ge laboratuvar kurulmasını destekleyebilirler.

Tablo 2.3. (Devam)Yenilik Sürecinde Küçük ve Büyük İşletmelerin Üstün ve Zayıf Yönleri

	Küçük İşletmeler	Büyük İşletmeler
Finans	Sermaye çekme konusunda, özellikle risk sermayesi, büyük zorluk çekebilir. Yenilikçilik orantısız büyük finansal risk getirebilir. Riski projeler portföyüne dağıtmak mümkün olmayabilir.	Sermaye piyasasından ödünç alma becerisi. Riski projelere dağıtma becerisi. Yeni teknolojiler ve yeni pazarlara fon sağlama konusunda beceri sahibidir.
Patent	Patent sisteminin üstesinden gelmede problemler yaşayabilir. Maliyet ve zaman gibi patent davalarının zorlu süreciyle baş edemez.	Patent uzmanları istihdam edebilir. Patent ihlaline karşı dava süreciyle baş edebilir.

Kaynak: Taymaz 1997:21

İşletmelerin büyüklükleri, konumları, amaçlarının birbirlerinden farklı olması nedeniyle onları yeni ürün geliştirmeye iten nedenler de farklı olabilmektedir. Yeni ürün geliştirme nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

Büyüme isteği: Her işletme bulunduğu seviyeden daha yukarılara çıkma, pazardan daha fazla pay alma, düşüncesi ile yeni mal ve hizmetleri üretip pazara sunmaktadır. Yeni ürünün işletmenin büyümesinde oynayacağı rol, söz konusu ürünün başarısını da belirlemektedir. Bu nedenle riski ve maliyeti yüksek de olsa pazarda büyümek isteyen işletme yeni ürün geliştirmek zorundadır.

Pazarlama Stratejisi: Tüketiciler ilgi duydukları işletmenin ya da markanın bazı olanaklarından daha iyi faydalanabilmek, sahip oldukları ürünlerde renk veya marka benzerliği sağlamak isteyebilirler. Üretici işletmelerde bu isteğe cevap verme gereğini duyarak farklı alanlarda yeni ürünlerin imalatına yönelebilmektedir.

Mevcut ürünlerinin modasının geçmesi: İşletmeler ürünlerinin teknolojik, fiziksel veya psikolojik açıdan eskidiğini fark ettiklerinde bu ürünlerin yerine yenilerini ortaya çıkarma gereği hissetmektedirler.

Kaynak kullanımı: İşletmedeki boş kapasite üretimle giderilemiyorsa yeni ürün geliştirme yoluna gidilmektedir. Böylece kaynakların daha verimli kullanılması sağlanabilmektedir.

Rekabet: Pazara yeni ürün sunarak başarılı olan işletmenin, rakibi ile kıyaslandığında ondan daha üstün olmak veya elindeki pazarın bir kısmını ona kaptırmamak, karşısındakinin hamlesine bir ölçüde cevap verebilmek için yeni ürün geliştirmektedir.

Teknolojik gelişmeler: Rekabetin artması teknolojik arayışları çoğaltarak teknolojik gelişme ve yeniliklerin ortaya çıkma hızını arttırmaktadır (Açıkdilli 2007:25).

Schumpeter ise, işletme büyüklüğü ve piyasa yoğunluğu ile yenilik faaliyetlerinin doğru orantılı olarak hareket ettiğini savunmaktadır. O'na göre işletme büyüklüğü ve işletmenin piyasa gücü arttıkça yenilik faaliyetleri artmakta ve yenilik faaliyetlerinin artması da işletmenin rekabet gücünü arttırmaktadır. Bu yaklaşımda, büyük ölçekli işletmeler küçük ölçekli işletmelere göre daha fazla yenilik yapma kapasitesine sahiptirler (Ozan 2009:39).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YENİLİKÇİLİK FAALİYETLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde Kayseri ilinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli sanayi işletmelerinde yenilikçilik faaliyetlerini belirlemek amacıyla yapılan bir saha araştırmasının amaçları, hipotezleri ve araştırmanın yöntemi açıklandıktan sonra, araştırma sonucunda elde edilen veriler değerlendirilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE HİPOTEZLERİ

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Teknolojideki hızlı gelişme ve müşteri taleplerindeki sürekli değişim karşısında pazar payını koruyan hatta arttıran işletmelerin yenilikçi işletmeler olduğu görülmektedir. Yaşanan sürekli gelişme ve değişmelerle birlikte işletmeler, müşteri memnuniyeti ve rekabet avantajı kazanmak ve piyasada var olabilmek için kendilerini sürekli yenilemek zorundadırlar.

Araştırmanın temel amacı, Kayseri’de faaliyet gösteren işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ve yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

Bu temel amaca ulaşılmasında yardımcı olacak alt amaçları aşağıdaki gibi belirlemek mümkündür.

- İşletmelerin son beş yıl içerisinde yaptıkları yenilik alanları ve düzeylerini belirlemek.
- İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetlerinin önem düzeyini belirlemek

- İşletme büyüklüğünün yenilik faaliyetlerine etkisini belirlemek.
- İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetlerinin işletme performansına etkisini belirlemek.

3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri

Yukarda belirtilen araştırma amaçları çerçevesinde geliştirilen hipotezleri şu şekilde belirtmek mümkündür:

H₁: Son beş yılda işletmelerde yapılan ürün yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark vardır.

H₂: Son beş yılda işletmelerde yapılan üretim süreci yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark vardır.

H₃: Son beş yılda işletmelerde yapılan lojistik, dağıtım ve teslimat süreci yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark vardır.

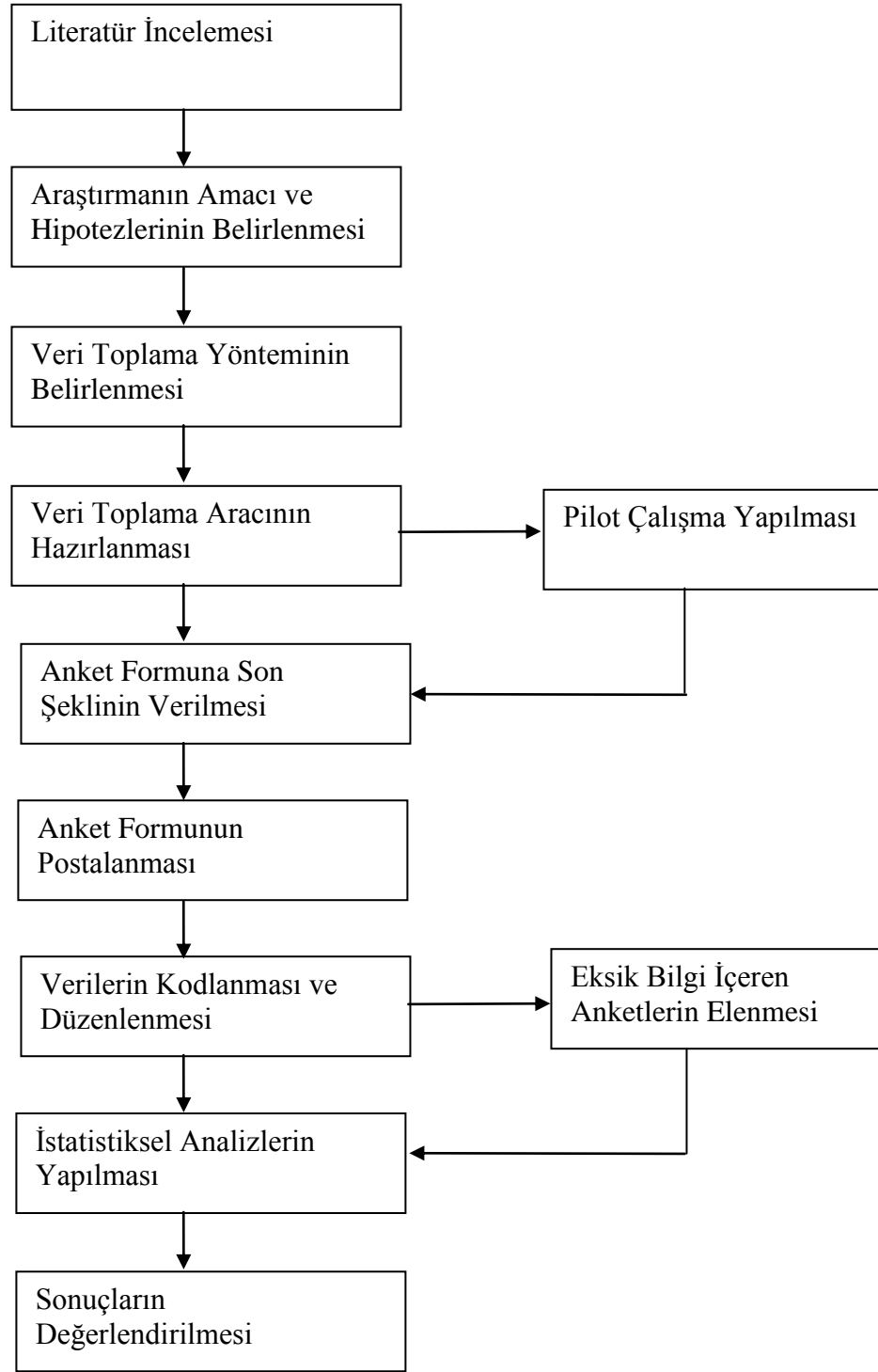
H₄: Son beş yılda işletmelerde yapılan süreç ile ilgili faaliyet yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark vardır.

H₅: İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile işletmenin büyüklüğü arasında ilişki vardır.

H₆: İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişki vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın amaçlarını gerçekleştirmek ve hipotezlerin geçerliliğini test etmek için veri toplama aracının geliştirilmesi, evren ve örneklemin belirlenmesi, soru formlarının hazırlanması, cevaplanan anketlerin kodlanması, düzenlenmesi ve verilerin analiz edilmesinde kullanılacak istatistikler hakkında bilgi verilecektir. Şekil 3.1 araştırmada izlenen yaklaşımları özetlemektedir.



Şekil 3.1:AraştırmanınYöntemi

3.2.1. Araştırmaya Dahil Edilen İşletmelerin Seçilmesi

Araştırmanın sağlıklı bir şekilde amaçlarına ulaşması için amaca uygun bir örnek kütleinin seçilmesi gerekmektedir. Bu nedenle maliyet, zaman ve kapsam hatası göz önünde

tutularak örnek kütle seçilmelidir. Araştırmanın özellikleri, araştırmada kullanılan değişken sayısı, araştırmada kullanılacak analizin özellikleri, benzer çalışmalarda kullanılan örnek hacimleri örnek büyüklüğünü belirlemede göz önüne alınması gerekli faktörler olarak sıralanabilir (Özçifçi 2009:104). Ancak belli istatistiksel tekniklerin uygulanabilmesi için en az 30 deneğin olması gerektiği konusunda yaygın bir kabul vardır (Altunışık v.dğr 2004:124). Bu bağlamda örnek büyüklüğü, elde edilen sonuçların genelleştirilmesine olanak tanıyacak büyüklükte verinin elde edilmesiyle oluşturulmuştur.

Araştırmamızda birincil ve ikincil verilerden yararlanılmıştır. İkincil veriler çeşitli üniversite kütüphanelerinden, konuyla ilgili kurumların yayınlarından ve internetten faydalanılarak elde edilmiştir. Çalışmanın ampirik kısmında ise, birincil verilerden yararlanılmıştır.

Birincil veri toplama yöntemlerinden biri olan anket yöntemi, geniş bir gruptan çok miktarda veriyi kısa zamanda kolayca ve ucuza toplama imkanı yaratması, standartlaştırmaya çok daha elverişli bir teknik olması, kapalı uçlu sorular sorulabilmesi ile cevapların belli sınırlar içinde toplanabilmesi, görüşme yöntemine oranla daha inandırıcı bir gizlilik garantisi vermesi (Serper 1989:153-154) sebebiyle çalışmamızda anket yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın kapsamı, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmeler olarak tespit edilmiştir. Ancak daha önce yapılan çalışmalarda Türkiye’de 50’den az çalışanı olan ve ekonomik kaynakları sınırlı olan işletmelerin düşük yenilik düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir (Uzun 2001:190). Bu nedenle işletme içerisinden personel sayısı 50’den az olan işletmeler kapsam dışı bırakılmıştır. Anket, Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü’ne kayıtlı 50 ile 250 ve üzeri çalışanı olan işletmeler arasından adresi güncel olan ve erişilebilen işletmelere yüz yüze ve İnternet yoluyla gönderilmiştir. Hazırlanan anketler Mart 2012 ile Haziran 2012 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Değerlendirmeye uygun 105 anket formu elde edilmiştir.

3.2.2. Anket Formunun Hazırlanması

Araştırma amaçlarını gerçekleştirmek ve hipotezleri test etmek amacıyla hazırlanan anket formundaki yenilik ile ilgili soruların belirlenmesinde bu konudaki literatür ve daha önce gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alınmıştır (örneğin bkz. Karahan ve Ulusoy 2011, Bülbül

2003, Durna 2002, Hurt ve Teigen 1997). Genel işletme performansını ölçmek amacıyla Ahmed v.dğr (1996), Powell ve Dent-Micallef (1997), Jayaram v.dğr. (1999), Byrd ve Davidson (2003) tarafından kullanılan maddelerden yararlanılarak bir ölçek geliştirilmiştir. Performans unsurlarını içeren maddelerin tümü işletmelerin kendilerini rakipleriyle karşılaştırarak durumlarını gösterecekleri 5’li Likert tipi ölçek ile (1=çok düşükten..... 5=çok yükseğe) ölçülmüştür. İşletme performansının ölçümünde subjektif ölçülerden faydalanılmıştır. Bunun sebebi, işletmelerin rakamsal veri ile bilgi verme konusundaki isteksizlikleridir.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda hazırlanan anket formundaki soruların belirlenmesinde literatürdeki teorik ve uygulamalı çalışmalar dikkate alınmıştır. Sorular kısmen daha önce yapılmış çalışmalardan kısmen literatür taramasından kısmen de akademisyen ve işletme yöneticilerinin önerileri doğrultusunda geliştirilmiştir. Anket soruları (Altunışık v.dğr 2004:80; Serper 1989:159; Churchill 1996:353; Tokol 1990:57) tarafından belirtilen ve anket formunun hazırlanmasında dikkat edilmesi gereken hususlar çerçevesinde hazırlanmıştır.

Araştırmanın amaç ve hipotezlerine uygun hazırlana anket formuna son şeklini vermek için bir ön test süreci izlenmiştir. Ön test ile soruların anlaşılabilirliği, kelimelerin açıklık ve uyumsuzlukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Ön test aşamasında anket formu konunun uzmanı akademisyen ve işletme yöneticileri tarafından değerlendirilmiştir. Akademisyen ve işletme yöneticilerinin önerilerine bağlı olarak kimi ölçeklere maddeler eklenmiş kimi maddeler elimine edilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda ankete son şekli verilmiştir. Anket iki sayfa ve 32 sorudan oluşmaktadır (bkz. Ek A). Soruların büyük bir kısmı 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Soruların çok az bir kısmı ise seçmeli sorulardan oluşmaktadır. Anket formundaki soruları üç başlık altında toplamak mümkündür. Birinci grupta işletmelerin özelliklerine ilişkin genel sorulara yer verilmiştir. Bunlar işletmenin unvanı, çalışan personel sayısı, işletmenin faaliyet gösterdiği sektör gibi sorulardan oluşmaktadır. İkinci grup sorular, işletmelerde yenilik faaliyetlerine ilişkin sorular olup, işletmelerin yenilik düzeyi, yenilik yapma sebeplerini kapsayan sorular, üçüncü grup sorular ise, işletmeye ilişkin performans unsurlarını içermektedir.

3.2.3. Verilerin Kodlanması, Düzenlenmesi ve Analizi

Araştırmada toplanan verilerin analizinde “SPSS 19.0” paket programından faydalanılmıştır. Ayrıca verilerin grafik sunumlarında Excell programından yararlanılmıştır.

Toplanan verilerin büyük çoğunluğu parametrik olmayan veri olduğundan, mümkün olduğu sürece parametrik olmayan testler kullanılmıştır (bkz.Gamgam 1998:18-19)

3.3. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma sonucunda elde edilen veriler tablolar ve şekiller yardımıyla açıklanmaya çalışılacaktır. Sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı ve hipotezleri doğrulayıp doğrulamayacağı sınıanacaktır.

3.3.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Genel Bilgiler

Anketi cevaplayan kişilerin iş unvanlarına göre dağılımı Tablo 3.1’de görülmektedir.

Tablo 3.1: Ankete Cevap Verenlerin İş Unvanları

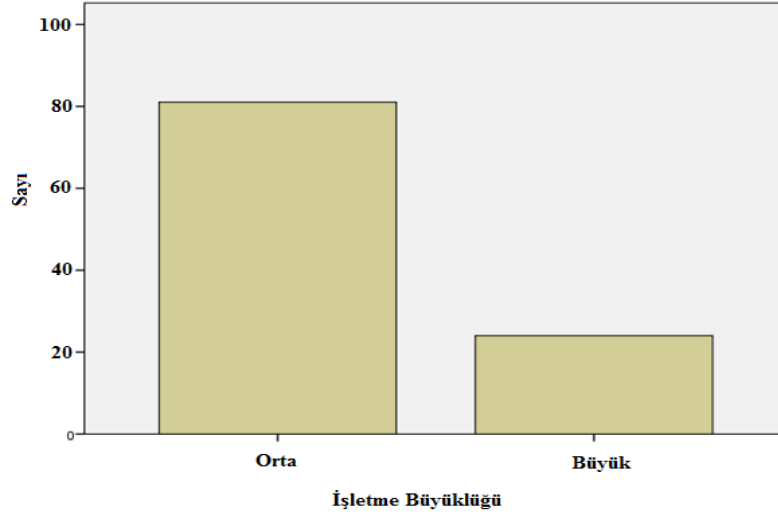
İş Unvanları	Sayı	%
Genel Müdür	31	29,5
Genel Müdür Yardımcısı	29	27,6
Ar-ge Yöneticisi	22	20,9
Ürün Yöneticisi	11	10,5
İşletme Sahibi	7	6,7
Diğer Üst Yöneticiler	5	4,8
Toplam	105	100

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi ankete cevap verenlerden %29,5’i (31) genel müdür, %27,6’sı (29) genel müdür yardımcısı, %20,9’u (22) ar-ge yöneticisi, %10,5’i (11) ürün yöneticisi, %6,7’si (7) işletme sahibi ve %4,8’i (5) diğer üst yöneticilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayısı itibariyle dağılımı Tablo 3.2’de görülmektedir.

Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Göre Dağılımı

İşletme Ölçeği	Çalışan Sayısı	Sayı	%
Orta Ölçekli	50-250	81	77,1
Büyük Ölçekli	251 ve üzeri	24	22,9
Toplam		105	100



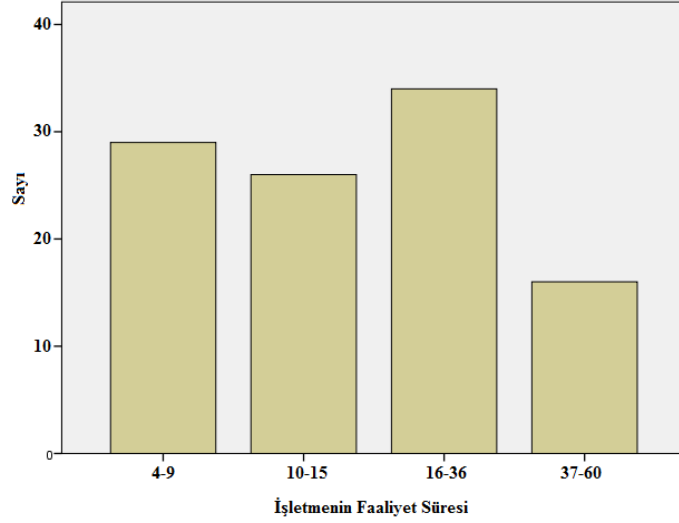
Şekil 3.2:Araştırmaya Katılan İşletmelerin Çalışan Sayısına Göre Dağılımı

İşletmeleri büyüklük açısından sınıflandırırken çeşitli ölçülerden yararlanmak mümkündür. Çalışmamızda Avrupa Birliği KOBİ tanımı göz önünde bulundurulmuştur. Avrupa Birliği'ne göre işletmeler, işçi sayısı, bilanço büyüklüğü ve bağımsızlık düzeyine göre değerlendirilmektedir. Orta ölçekli işletmeler ise, 50-250 işçi çalıştıran ve yıllık cirosu 40 milyon EURO'yu aşmayan işletme olarak tanımlanmaktadır (URL-2, 2012). Araştırmada 50'den az çalışan bulunmadığı için işletmeler çalışan sayılarına göre orta ve büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır Tablo 3.2'de görüldüğü gibi, çalışan sayılarına göre işletmelerin %77,1'i(81) orta ölçekli, %22,9'u(24) büyük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerin faaliyette buldukları ortalama süre 20 yıl olup, en yeni işletme 4 yıl, en eski işletme ise 59 yıldır faaliyet göstermektedir. İşletmelerin faaliyette buldukları süreye göre dağılımları Tablo 3.3 ve Şekil 3.3'de görülmektedir. Buna göre işletmelerin %32,4'ü(34) 16 yıl ve üzerinde bir süre faaliyet göstermektedir. Bu işletmeleri eski ve sektörü iyi tanıtan işletmeler olarak değerlendirebiliriz. Ayrıca işletmelerin %27,6'sı(29) 10-15 yıl, %24,8'i(26) 4-9 yıl arasında ve %15,2'si(16) 37-60 yıl arasında faaliyet göstermektedir.

Tablo 3.3: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Faaliyette Buldukları Süreye Göre Dağılımı

Faaliyet Süresi	Sayı	%
16-36 arası	34	32,4
10-15 arası	29	27,6
4-9 arası	26	24,8
37-60 arası	16	15,2
Toplam	105	100



Şekil 3.3: İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımı

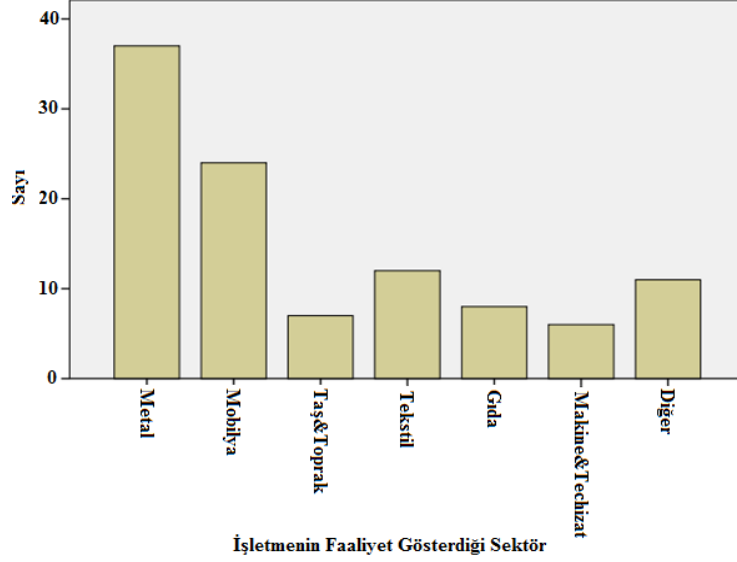
Kayseri’de faaliyet gösteren ve araştırmaya katılan işletmelerin sektörel dağılımı Tablo 3.4 ve Şekil 3.4’de görülmektedir.

Tablo 3.4: İşletmelerin Sektörlere Göre Dağılımı

Mamul Çeşidi	Sayı	%
Metal ve metal ürünleri	37	35,2
Ağaç, mantar ürünleri ve mobilya sanayi	24	22,9
Tekstil,konfeksiyon,deri ürünleri ve halı sanayi	12	11,4
Gıda, içecek ve tütün ürünleri sanayi	8	7,6
Kağıt, kağıt ürünleri basım ve baskı sanayi	7	6,7
Makine&Teçhizat	6	5,7
Diğer	11	10,5
Toplam	105	100

Tablo 3.4 ve Şekil 3.4’de görüldüğü gibi işletmelerin %35,2’si (37) metal ve ürünleri, %22,9’u (24) mobilya, %11,4’ü (12) tekstil, %7,6’sı (8) gıda, %6,7’si (7) kağıt, %5,7’si (6) makine sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Diğer sanayi kollarında faaliyet gösteren

işletmeler ise, araştırmaya katılanların %10,5'ini (11) oluşturmaktadır. Metal, mobilya ve tekstil sektörünün Kayseri'de yoğun olarak faaliyet gösteren sektörler olduğu göz önüne alındığında sonucun beklenen bir durum olduğu söylenebilir.



Şekil 3.4: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Sektöre Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan işletmelerde Ar-GE departmanının varlığı işletme büyüklüğüne göre Tablo 3.5'de sunulmaktadır. Buna göre araştırmaya katılan 81 orta ölçekli işletmeden 67'si, 24 büyük ölçekli işletmeden ise 20'si Ar-Ge faaliyetlerinin yürütüldüğü özel bir departmana sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Diğer bir ifadeyle araştırmaya katılan orta ölçekli işletmelerin 12'sinde Ar-Ge faaliyetleri başka bir departman tarafından yürütülürken, iki işletme dışarıdan destek alarak Ar-Ge faaliyetini yürütmektedir. Büyük ölçekli işletmelerin, dört tanesinde Ar-Ge faaliyetleri başka bir departman tarafından yürütülmektedir. İşletmelerin başlıca yenilik kaynağının Ar-Ge faaliyetleri olduğu düşünüldüğünde (Koroğlu 2005; Horbach 2008; Terzioğlu 2008), araştırmaya katılan işletmelerin büyük çoğunluğunun (% 82,9) aktif olarak yenilik faaliyeti yürüttüğü söylenebilir.

Tablo 3.5: AR-GE Departmanı Olan İşletmeler

İşletme Büyüklüğü	Ar-Ge Departmanı		Toplam İşletme Sayısı
	Evet	Hayır	
Orta Ölçekli	67	14	81
Büyük Ölçekli	20	4	24
Toplam	87 (%82,9)	18 (%17,1)	105

İşletmelerin yenilikçi olmalarında Ar-Ge'ye yaptıkları yatırım önemlidir. Bu yatırım mikro düzeyde işletmenin rekabet gücünü artırmakta, makro düzeyde de ülkenin kalkınma ve büyümesine katkı sağlamaktadır (Korkmaz v.dğr 2009; Keklik v.dğr 2010). Gelişmiş ülkelerde Ar-Ge'ye ayrılan harcamaların GSMH içindeki oranı %2 civarlarındayken, Türkiye'de Ar-Ge'ye ayrılan pay GSMH'nin 2006'da % 0,85 düzeyinde olup, 9. Kalkınma Planı (2007-2013) kapsamında 2013 yılına kadar %2 seviyesine yükseltilmesi hedeflenmektedir (URL-3, 2012). Yapılan araştırmada işletmelerin bütçelerinden Ar-Ge'ye ayırdıkları pay incelendiğinde (Tablo 3.6), dört işletmenin ar-ge faaliyetlerine herhangi bir pay ayırmadığı görülmektedir. 37 işletmenin binde 1-3 arasında, 21 işletmenin binde 4-6 arasında, 10 işletmenin binde 7-8 arasında, 6 işletmenin binde 9-10, 9 işletmenin ise binde 10'nun üzerinde pay ayırdığı belirlenmiştir. İşletmelerin küçük bir kısmının (%8,6) Türkiye ortalamasının üzerinde Ar-Ge'ye pay ayırmaktadır.

Tablo 3.6: İşletmelerin Bütçelerinden AR-GE'ye Ayırdıkları Pay

Ar-Ge'ye Ayrılan Pay Oranı	İşletme Sayısı	%
Herhangi bir pay ayırmıyoruz	4	3,9
Binde 1-3	37	35,2
Binde 4-6	21	20
Binde 7-8	10	9,5
Binde 9-10	6	5,7
Binde 10 ve üzeri	9	8,6
Ar-Ge departmanı olmayanlar	18	17,1
Toplam	105	100

İşletmelerin mamul çeşitliliğine ilişkin bilgiler Tablo 3.7'de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.7: İşletmelerin Mamul Çeşitliliği

Mamul Çeşidi	Sayı	Yüzde
Yüksek	49	46,7
Orta	40	38,1
Düşük	10	9,5
Mamul çeşitliliği yoktur	6	5,7
Toplam	105	100

Tablo 3.7'de görüldüğü gibi mamul çeşidi işletmelerin %46,7'sinde (49) yüksek, %38,1'inde (40) orta ve %9,5'inde (10) düşük düzeyde tespit edilmiştir. İşletmelerin %5,7'sinde (6) ise mamul çeşitliliği bulunmamaktadır.

3.3.2. Veri Toplama Aracının Güvenirliliği

Güvenirlik, bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleriyle olan tutarlılığı ve araştırmada kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne kadar yansıttığıdır (Albayrak v.dğr 2006:403). Bir test veya ölçeğin güvenilir olması, benzer şartlarda tekrar uygulandığında benzer sonuçlar vermesidir. Dolayısıyla bir test veya ölçek ne derece güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derece güvenilirdir (Altunışık v.dğr. 2004:113). Ölçeklerin güvenilirliğini belirlemede farklı yöntemler kullanılmakla birlikte (test-yeniden test yöntemi, eşdeğer ölçekler yöntemi) (Kurtuluş, 2004: 303), en yaygın olarak kullanılan içsel tutarlılık yöntemidir. İçsel tutarlılık yönteminin ölçümünde ise genellikle Cronbach alfa katsayısı kullanılmaktadır (Giacobbi 2002:60). Cronbach alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değişen değerler alır, bu katsayısının 0.60 ve üzeri değerler alması ölçeğin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu ifade etmektedir (Malhotra 1999:282).

Bu araştırmada da anket formunda yer alan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır. Tablo 3.8’de verilerin analizi sırasında ölçeklerin Cronbach alfa katsayıları ve ölçeğin yapısını tanıttıcı bilgiler özet olarak sunulmaktadır.

Tablo 3.8: Ölçeklerin Güvenirlik Analizine İlişkin İstatistik Değerler

Ölçek	Ölçüm Aralığı	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
Yenilik Alanları	5’li ölçek (0-4 arası)	4	0,76
Yenilik Yapma Sebepleri	5’li ölçek (0-4 arası)	9	0,65
Yenilik Faaliyetleri	5’li ölçek (0-4 arası)	8	0,66
İşletme Performansı	5’li ölçek (1-5 arası)	4	0,82

Tablo 3.8’de görüldüğü gibi araştırmada kullanılan ölçeklerin tamamının güvenilirlik katsayıları 0,60’nın üzerindedir. Bu sonuçlar kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir.

3.3.3. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerine İlişkin Bilgiler

Araştırmada işletmelerde yapılan yenilik düzeyine ilişkin dört maddeden oluşan bölüm işletmeler tarafından işaretlenmiştir. Cevaplayıcılardan işletmenin son beş yılda yapılan yenilik alanlarını 0=hiç yapılmadı, 4=çok yüksek düzeyde yapıldı aralığında derecelendirmeleri istenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin büyüklüğüne göre son beş

yıl içerisinde ürün, üretim süreci, lojistik, dağıtım ve teslimat, süreç ile ilişkin faaliyetlere ilişkin yaptıkları yenilik alanlarını ve düzeylerini belirlemek amacıyla Mann-Whitney U Testi yürütülmüştür.

Araştırmaya katılan işletmelerde yapılan ürün yeniliğinin işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.9’da görüldüğü gibidir.

Tablo 3.9:İşletmelerde Yapılan Ürün Yeniliği

	İşletme Büyüklüğü	Sayı	Ortalama	Standard Sapma	Standard Hata	p
Son beş yılda yapılan ürün yeniliği düzeyi	Orta	81	2,68	1,127	0,125	0,138
	Büyük	24	3,00	1,216	0,248	

Not: $p > 0,05$

Tablo 3.9’a göre, ürün yeniliği alanında yapılan yenilik düzeyi ile işletme büyüklüğü arasında fark olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Buna göre, işletmelerde son beş yılda yapılan ürün yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark olduğunu ileri süren H_1 hipotezimiz reddedilmiştir. Elde edilen sonuçlardan orta ve büyük işletmelerin aynı düzeylerde ürün yeniliği yaptığını, işletme büyüklüğünün, üründe yapılan yenilik düzeyini etkilemediği söylenebilir. Ayrıca işletmelerin son beş yılda yaptıkları ürün yeniliği ile ilgili değerlendirmeleri Tablo 3.10’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.10:İşletmelerde Yapılan Ürün Yeniliği

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük		Sayı	%
		Sayı	%	Sayı	%		
İşletmelerin son beş yılda ürün yeniliği düzeyi	Hiç yapılmadı	5	6,2	2	8,3	7	6,7
	Düşük düzeyde yapıldı	5	6,2	0	0	5	4,8
	Kısmen yapıldı	23	28,4	5	20,8	28	26,6
	Yüksek düzeyde yapıldı	26	32,1	6	25,0	32	30,5
	Çok yüksek düzeyde yapıldı	22	27,1	11	45,9	33	31,4
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.10’a göre, orta büyüklükteki işletmelerin %6,2’si(5), büyük işletmelerin %8,3’ü(2) ürün yeniliğini hiç yapmadığı görülmektedir. Ayrıca orta büyüklükteki işletmelerin %27,1’i(22), büyük işletmelerin %45,9’u(11) ürün yeniliğini çok düzeyde yapmıştır.

Araştırmaya katılan işletmelerin ise, %31,4'ü(33) ürün yeniliği yaptığı söylenebilir. Ayrıca işletmelerin %93,3'ünün ürün yeniliği yaptığı Tablo 3.10'a göre söylenebilir.

İşletmelerde üretim sürecinde yapılan yeniliklerin işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.11'de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.11: İşletmelerde Üretim Sürecinde Yapılan Yenilik

	İşletme Büyüklüğü	Sayı	Ortalama	Standard Sapma	Standard Hata	p
Son beş yılda yapılan üretim süreci düzeyi	Orta	81	2,78	0,935	0,104	0,007
	Büyük	24	3,29	0,859	0,175	

Not: $p < 0.05$

Tablo 3.11'e göre, üretim süreci alanında yapılan yenilik düzeyi işletme büyüklüğüne göre farklılık göstermektedir. Buna göre, işletmelerde son beş yılda yapılan üretim süreci yeniliği ile işletme büyüklüğü arasında fark vardır şeklinde öne sürdüğümüz H_2 hipotezimiz kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, orta ve büyük işletmelerin üretim süreçlerinde aynı düzeylerde yenilik yapmadığını, büyük ölçekli işletmelerin orta ölçekli işletmelere göre bu alanda daha fazla yenilik yaptığını söyleyebiliriz.

Ayrıca işletmelerin son beş yılda yaptıkları üretim süreci yeniliği ile ilgili değerlendirmeleri Tablo 3.12'da görüldüğü gibidir. Tablo 3.12'ye göre, orta ölçekli işletmelerin %1,2'sinin(1) ve büyük ölçekli işletmelerin %4,2'sinin(1) üretim sürecinde yenilik yapmadığı görülmektedir. Ayrıca orta ölçekli işletmelerin %40,7'si(33), büyük ölçekli işletmelerin %54,2'si(13) üretim sürecinde yeniliği yüksek düzeyde yaparken, orta ölçekli işletmelerin %23,5'i(19), büyük ölçekli işletmelerin %41,6'sı(10) üretim sürecinde yeniliği çok yüksek düzeyde yapmıştır. Büyük ölçekli işletmelerin orta ölçekli işletmelere göre üretim sürecinde daha fazla yenilik yaptığı söylenebilir. Ayrıca Tablo 3.12'ye göre işletmelerin %98,1'i üretim sürecinde yenilik yaptıkları söylenebilir.

Tablo 3.12: İşletmelerde Üretim Sürecinde Yapılan Yenilik

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşletmelerin son beş yılda üretim süreci yenilik düzeyi	Hiç yapılmadı	1	1,2	1	4,2	2	1,9
	Düşük düzeyde yapıldı	6	7,4	0	0	6	5,7
	Kısmen yapıldı	22	27,2	0	0	22	21,0
	Yüksek düzeyde yapıldı	33	40,7	13	54,2	46	43,8
	Çok yüksek düzeyde yapıldı	19	23,5	10	41,6	29	27,6
Toplam		81	100	24	100	105	100

Araştırmaya katılan işletmelerin lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yaptıkları yeniliklerin işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.13’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.13: İşletmelerde Lojistik, Dağıtım ve Teslimat Sürecinde Yenilik

	İşletme Büyüklüğü	Sayı	Ortalama	Standard Sapma	Standard Hata	p
Son beş yılda lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik düzeyi	Orta	81	2,06	1,268	0,141	0,001
	Büyük	24	3,04	1,083	0,221	

Not: $p < 0.05$

Araştırmaya katılan işletmelerde lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yapılan yenilik düzeyi ile işletme büyüklüğü arasında fark olduğu görülmektedir (Tablo 3.13). Buna göre, işletmelerde son beş yılda yapılan lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yapılan yenilik ile işletme büyüklüğü arasında fark olduğunu ileri süren H_3 hipotezimiz kabul edilmiştir. Dolayısıyla, orta ve büyük işletmelerin lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde aynı düzeylerde yenilik yapmadığını söyleyebiliriz.

Ayrıca işletmelerin son beş yılda yaptıkları lojistik, dağıtım ve teslimat süreci ile ilgili değerlendirmeleri Tablo 3.14’de görüldüğü gibidir. Tablo 3.14’e göre, orta ölçekli işletmelerin %13,6’sının(11), büyük ölçekli işletmelerin % 4,2’sinin(1) lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik yapmadığı görülmektedir. Ayrıca orta ölçekli işletmelerin %24,7’si(20), büyük ölçekli işletmelerin %33,3’ü(8) lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yüksek düzeyde yenilik yapmıştır. Ancak büyük işletmelerin %41,7’si(10), orta ölçekli işletmelerin %14,8’i(12) lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde çok yüksek düzeyde yenilik

yapmıştır. Büyük ölçekli işletmelerin orta ölçekli işletmelere göre lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik yaptığını söyleyebiliriz. Ayrıca araştırmaya katılan işletmelerin %21'i(22) lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik yapmıştır. Ayrıca işletmelerin %88,6'sının bu alanda yenilik yaptığı söylenebilir (Tablo 4.13).

Tablo 3.14:İşletmelerde Lojistik, Dağıtım ve Teslimat Sürecinde Yenilik

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşletmelerin son beş yılda lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik düzeyi	Hiç yapılmadı	11	13,6	1	4,2	12	11,4
	Düşük düzeyde yapıldı	17	21,0	1	4,2	18	17,1
	Kısmen yapıldı	21	25,9	4	16,6	25	23,8
	Yüksek düzeyde yapıldı	20	24,7	8	33,3	28	26,7
	Çok yüksek düzeyde yapıldı	12	14,8	10	41,7	22	21,0
Toplam		81	100	24	100	105	100

Araştırmaya katılan işletmelerin süreç ile ilişkin faaliyetlerde yaptıkları yenilik düzeyinin işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.15’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.15: İşletmelerde Süreç ile İlişkin Faaliyetlerde Yenilik

	İşletme Büyüklüğü	Sayı	Ortalama	Standard Sapma	Standard Hata	p
Son beş yılda yapılan süreç ile ilişkin faaliyetlerde yenilik düzeyi	Orta	81	2,60	1,126	0,125	0,209
	Büyük	24	2,92	1,060	0,216	

Not: $p > 0.05$

Tablo 3.15’e göre, süreç ile ilişkin faaliyetlerde yapılan yenilikler ile işletme büyüklüğü arasında fark olmadığı görülmektedir. Buna göre, işletmelerde son beş yılda yapılan süreç ile ilişkin faaliyetlerde yapılan yenilik ile işletme büyüklüğü arasında fark olduğunu ileri süren H_4 hipotezimiz reddedilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre orta ve büyük işletmelerin süreç ile ilişkin faaliyetlerde aynı düzeylerde yenilik yaptığını söyleyebiliriz.

Araştırmaya katılan işletmelerin süreç ile ilişkili faaliyetlere ilişkin yaptıkları yeniliklerin işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.16’da görüldüğü gibidir.

Tablo 3.16'ya göre orta ölçekli işletmelerin %7,4'ü(6) ve büyük işletmelerin %4,2'si(1) sürece ilişkin faaliyetlerde yenilik yapmadığı görülmektedir. Bununla birlikte işletmelerin %37'lik kısmı sürece ilişkin yüksek düzeyde yenilik yapmıştır. Ayrıca, orta ölçekli işletmelerin %22,2'sinin(18), büyük ölçekli işletmelerin %33,3'ünün(8) bu alanda çok yüksek düzeyde yenilik yaptıkları görülmektedir. Ayrıca işletmelerin %93,3'nün bu alanda yenilik yaptığını söyleyebiliriz.

Tablo 3.16: İşletmelerde Süreç ile İlişkin Faaliyetlerde Yenilik

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşletmelerin son beş yılda sürece ilişkin faaliyetlerde yenilik düzeyi	Hiç yapılmadı	6	7,4	1	4,2	7	6,7
	Düşük düzeyde yapıldı	5	6,2	1	4,2	6	5,7
	Kısmen yapıldı	22	27,2	5	20,8	27	25,7
	Yüksek düzeyde yapıldı	30	37,0	9	37,5	39	37,1
	Çok yüksek düzeyde yapıldı	18	22,2	8	33,3	26	24,8
Toplam		81	100	24	100	105	100

İşletmelerin büyük bir çoğunluğunun farklı düzeylerde yenilik yaptıkları anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işletmelerde yoğunluk olarak en fazla yenilik faaliyetinin yapıldığı alan üretim sürecinde yapılan yenilik olmakla birlikte yenilik faaliyetlerinin diğerlerine göre daha az yapıldığı alan lojistik, dağıtım ve teslimat süreci yeniliği olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, bu alanda daha çok finansal desteğe ihtiyaç duyulması olarak açıklanabilir. Türkiye çapında yenilik alanları ile yapılan bir araştırmada, yapılan yeniliklerin özellikle organizasyon (%43,2), teknoloji (%31,9), pazarlama (%29,4), ürün (%22), süreç (%22,6) alanlarında yapıldığını belirlenmiştir (Yeşil v.dğr. 2010:81).

İşletmelerin büyük bir kısmının belirlenen dört alanda da yenilik yapmış olması, işletmelerin yenilik yapmak için yeterli kaynaklara sahip olduğu şeklinde açıklanabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin yenilik yapma sebeplerine ilişkin dokuz maddeden oluşan bölüm işletmeler tarafından işaretlenmiştir. Cevaplayıcılardan işletmenin yenilik yapma sebebini 0=hiç önemli değil, 4=son derece önemli aralığında derecelendirmeleri istenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin rakiplerle rekabet etmek için yenilik yapmasının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.17'de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.17:Rakipler ile Rekabet Etmek

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Rakiplerle rekabet etmek	Hiç önemli değil	2	2,4	0	0	2	1,9
	Az önemli	5	6,2	0	0	5	4,8
	Kısmen önemli	10	12,3	3	12,5	13	12,4
	Oldukça önemli	22	27,2	7	29,2	29	27,6
	Son derece önemli	42	51,9	14	58,3	56	53,3
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.17'ye göre, orta ölçekli işletmelerin %51,9'u(42), büyük ölçekli işletmelerin %58,3'ü(14), rakiplerle rekabet etmek için yenilik yapmanın son derece önemli olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca işletmelerin %80,9'unun rakiplerle rekabet etmek için yenilik yapmanın bu sebebin çok önemli olduğu söylenebilir.

Tablo 3.18'de işletmelerin müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için yenilik yapmasının işletme büyüklüğüne göre dağılımı görülmektedir.

Tablo 3.18: Müşteri Talep ve İhtiyaçlarını Karşılamak

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Müşteri talep ve ihtiyaçları	Hiç önemli değil	0	0	0	0	0	0
	Az önemli	2	2,5	0	0	2	1,9
	Kısmen önemli	3	3,7	1	4,2	4	3,8
	Oldukça önemli	19	23,1	5	20,8	24	22,9
	Son derece önemli	57	70,4	18	75,0	75	71,4
Toplam		81	100	24	100	105	100

Araştırmaya katılan orta ölçekli işletmelerin %70,4'ünün(57), büyük ölçekli işletmelerin ise, %75'inin(18) müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için yenilik yapmasının son derece önemli olduğunu söyleyebiliriz. Bununla birlikte, işletmelerin %94,3'ünde müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için yenilik yapmasının çok önemli olduğu söylenebilir (Tablo 3.18).

İşletmelerin mevcut teknolojilerindeki değişim nedeniyle yenilik yapmalarının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.19’da sunulmuştur.

Tablo 3.19: Mevcut Teknolojideki Değişim

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Mevcut teknolojideki değişim	Hiç önemli değil	1	1,2	0	0	1	0,9
	Az önemli	4	4,9	0	0	4	3,8
	Kısmen önemli	14	17,3	0	0	14	13,3
	Oldukça önemli	35	43,3	8	33,3	43	41,0
	Son derece önemli	27	33,3	16	66,7	43	41,0
Toplam		81	100	24	100	105	100

Orta ölçekli işletmelerin %43,3’ünde(35), büyük işletmelerin %33,3’ünde(8) yenilik yapma sebebi olarak mevcut teknolojideki değişim oldukça önemli iken, orta ölçekli işletmelerin %33,3’ünde(27), %66,7’sinde(16) mevcut teknolojideki değişim nedeniyle yenilik yapmak son derece önemli olduğu Tablo 3.19’da görülmektedir. Ayrıca işletmelerin %82’sinde mevcut teknolojideki değişim nedeniyle yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

İşletmelerin fiyatlarda ve girdi yapısındaki değişim nedeniyle yenilik yapmalarının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.20’de görüldüğü gibidir.

Tablo 3.20: Fiyatlarda ve Girdi Yapısında Değişim

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Fiyatlarda ve girdi yapısında değişim	Hiç önemli değil	2	2,5	0	0	2	1,9
	Az önemli	3	3,7	2	8,3	5	4,8
	Kısmen önemli	17	21,0	1	4,2	18	17,1
	Oldukça önemli	28	34,6	6	25,0	34	32,3
	Son derece önemli	31	38,2	15	62,5	46	43,9
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.20’ye göre, fiyatlarda ve girdi yapısındaki değişim nedeniyle yenilik yapmanın orta ölçekli işletmelerin %38,2’sinde(31), büyük işletmelerin %62,5’inde(15) son derece önemli olduğu söylenebilir. Ayrıca işletmelerin %76,2’sinde fiyatlarda ve girdi yapısındaki değişim nedeniyle yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

İşletmelerde eski ürünlerin pazardaki taleplerinin düşmesi nedeniyle yenilik yapmalarının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.21’de sunulmuştur.

Tablo 3.21: Eski Ürünlerin Pazardaki Talebinin Düşmesi

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Eski ürünlerin pazardaki talebinin düşmesi	Hiç önemli değil	3	3,7	2	8,3	5	4,8
	Az önemli	12	14,8	4	16,7	16	15,2
	Kısmen önemli	25	30,9	4	16,7	29	27,6
	Oldukça önemli	18	22,2	5	20,8	23	21,9
	Son derece önemli	23	28,4	9	37,5	32	30,5
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.21’e göre, işletmelerdeki ürünlerin pazarda taleplerinin düşmesi nedeniyle yenilik yapmaları orta ölçekli işletmelerin %28,4’ünde(23), büyük ölçekli işletmelerin %37,5’inde(9) son derece önemli olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin %52,4’ünde ürünlerin pazarda taleplerinin düşmesi değişim nedeniyle yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

Yeni pazarlara girme ihtiyacı nedeniyle işletmelerin yenilik yapmalarının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.22’de sunulmuştur.

Tablo 3.22: Yeni Pazarlara Girme İhtiyacı

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Yeni pazarlara girme ihtiyacı	Hiç önemli değil	0	0	2	8,3	2	1,9
	Az önemli	4	4,9	0	0	4	3,8
	Kısmen önemli	8	9,9	2	8,3	10	9,5
	Oldukça önemli	22	27,2	10	41,7	32	30,5
	Son derece önemli	47	58,0	10	41,7	57	54,3
Toplam		81	100	24	100	105	100

Yeni pazarlara girme ihtiyacından dolayı yenilik yapmanın, orta ölçekli işletmelerin %58’inde(47), büyük ölçekli işletmelerin %41,7’sinde(10) son derece önemli olduğunu söyleyebiliriz (Tablo 3.22). Ayrıca işletmelerin %84,8’inde yeni pazarlara girme ihtiyacından dolayı yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

İşletmelerde sahip olunan kaynakların verimli kullanılması nedeniyle yenilik yapmalarının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.23’de sunulmuştur.

Tablo 3.23: Sahip Olunan Kaynakların Verimli Kullanımı

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Sahip olunan kaynakların verimli kullanımı	Hiç önemli değil	0	0	0	0	0	0
	Az önemli	1	1,2	0	0	1	0,9
	Kısmen önemli	7	8,6	3	12,5	10	9,5
	Oldukça önemli	16	19,8	8	33,3	24	22,9
	Son derece önemli	57	70,4	13	54,2	70	66,7
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.23’e göre orta ölçekli işletmelerden %70,4’ü(57), büyük ölçekli işletmelerden %54,2’si(13) kaynakların verimli kullanılması nedeniyle yenilik yapmayı son derece önemli bulmaktadır. Ayrıca işletmelerin %89,6’sında kaynakların verimli kullanılması nedeniyle yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

İşletmelerin imaj ve prestij kazanmak için yenilik yapmasının işletmelere göre dağılımı Tablo 3.24’de sunulmuştur.

Tablo 3.24: İmaj ve Prestij Kazanma

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İmaj ve prestij kazanma	Hiç önemli değil	1	1,2	0	0	1	0,9
	Az önemli	5	6,2	1	4,2	6	5,7
	Kısmen önemli	8	9,9	4	16,6	12	11,4
	Oldukça önemli	24	29,6	9	37,5	33	31,5
	Son derece önemli	43	53,1	10	41,7	53	50,5
Toplam		81	100	24	100	105	100

Orta ölçekli işletmelerden %53,1’i(43), büyük ölçekli işletmelerin %41,7’si(10) imaj ve prestij kazanmak için yenilik yapmanın son derece önemli olduğu görülmektedir (Tablo 3.24). Bununla birlikte, işletmelerin %82’sinde imaj ve prestij kazanmak için yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

Üretim yeteneklerini geliştirmek nedeniyle işletmelerin yenilik yapmasının işletme büyüklüğüne göre dağılımı Tablo 3.25’de sunulmuştur.

Tablo 3.25: Üretim Yeteneklerini Geliştirmek

		İşletme Büyüklüğü				Toplam	
		Orta		Büyük			
		Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Üretim yeteneklerini geliştirmek	Hiç önemli değil	1	1,2	0	0	1	0,9
	Az önemli	5	6,2	1	4,2	6	5,7
	Kısmen önemli	10	12,3	2	8,3	12	11,4
	Oldukça önemli	31	38,3	6	25,0	37	35,3
	Son derece önemli	34	42,0	15	62,5	49	46,7
Toplam		81	100	24	100	105	100

Tablo 3.25’e göre orta ölçekli işletmelerin %42’si(34), büyük ölçekli işletmelerin %62,5’i(15) üretim yeteneklerini geliştirmek için yenilik yapmasının son derece önemli olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin %82’sinde üretim yeteneklerini geliştirmek için yenilik yapmanın çok önemli olduğu söylenebilir.

İşletmelerin yenilik yapma sebepleri genel olarak değerlendirildiğinde, orta ve büyük ölçekli işletmelerin için, rakipler ile rekabet etmek, müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak, mevcut teknolojideki değişim, eski ürünlerin pazardaki taleplerinin düşmesi, yeni pazarlara girme ihtiyacı, sahip olunan kaynakların verimli kullanımı, imaj ve prestij kazanma, üretim yeteneklerini geliştirmek için yenilik yapmanın son derece önemli olduğu söylenebilir. İşletmelerin yenilik yapma sebeplerinden en önemlisi müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak olurken, eski ürünlerin pazarda taleplerinin düşmesi nedeniyle yenilik yapmanın en az önem derecesinde olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan işletmelerin müşteri odaklı yenilik faaliyetleri yapan işletmeler olduğu söylenebilir. Ölçek farklılığının işletmelerin yenilik yapma nedenlerine ilişkin değerlendirmelerinde anlamlı bir fark oluşturacak düzeyde bir değişken olmadığı ifade edilebilir.

Araştırmada işletmelerde yapılan yenilik faaliyetlerinin önem düzeylerini belirlemek amacıyla sekiz maddeden oluşan bölüm işletmeler tarafından işaretlenmiştir. Cevaplayıcılardan işletmelerde yapılan yenilik faaliyetlerini 0=hiç önemli değil, 4=son derece önemli aralığında derecelendirmeleri istenmiştir. Araştırmaya katılan işletmelerin büyüklüğüne göre yaptıkları yenilik faaliyetleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek

amacıyla Sperman Korelasyon Testi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.26’da sunulmuştur.

Tablo 3.26: İşletme Büyüklüğü ve Yenilik Faaliyeti Değişkenleri Arasındaki Korelasyon

Yenilik Faaliyetleri	Mevcut ürün geliştirme ve iyileştirme	Ürün yeniliğini taklit etme	Ürün farklılaştırma	Ürünü piyasa koşullarına uygun hale	Yeni ürün geliştirme	Yeni süreç geliştirme	Mevcut üretim teknolojilerini geliştirme	Yeni üretim teknolojisi geliştirme
İşletme Büyüklüğü	0,171	0,210*	0,102	-0,083	0,031	0,222*	0,115	0,092
Anlamlılık(p)	0,081	0,032	0,301	0,402	0,752	0,023	0,244	0,351

Not: (1) n=105, (2)*p<0,05

Tablo 3.26’deki sonuçlar, işletme büyüklüğü ile ürün yeniliklerini taklit etme faaliyeti arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,210, p<0,05) olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte işletme büyüklüğü ile yeni süreç geliştirme faaliyeti arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,222, p<0,05) olduğu görülmektedir. İşletme büyüklüğü, işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetlerinden ürün yeniliklerini taklit etme ve yeni süreç geliştirme faaliyetlerini etkilemekte, diğer faaliyetlerde işletme büyüklüğünün etkisinin olmadığı söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletme büyüklüğü ile yürütülen yenilik faaliyetleri arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla, işletmelerin yenilik faaliyetlerine ilişkin standart toplam puanlar hesaplanmıştır. Araştırmaya katılan işletmelerde yürütülen yenilik faaliyeti ile işletme performansı arasındaki ilişki ölçmek amacıyla Sperman Korelasyon Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 3.27’de sunulmuştur.

Tablo 3.27: İşletme Büyüklüğü ve Yenilik Faaliyeti Arasındaki Korelasyon

	Yenilik Faaliyetleri	İşletme Büyüklüğü
İşletme Büyüklüğü	0,211*	1,00
Anlamlılık(p)	0,031	
Yenilik Faaliyetleri	1,00	0,211*
Anlamlılık(p)		0,031

Not:(1) n=105, (2) *p<0,05

Tablo 3.27’e göre yenilik faaliyetleri ile işletme büyüklüğü arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki vardır (0,211, p<0,05). Buna göre, işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile

işletmenin büyüklüğü arasında ilişki olduğunu ileri sürdüğümüz H₅ hipotezimiz kabul edilmiştir. Nitekim Günday (2007) tarafından işletme büyüklüğü ile yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenen çalışma ile elde edilen sonuç desteklenmektedir (Yavuz 2010a).

Araştırmaya katılan işletmelere ilişkin performans unsurlarını içeren dört maddeden oluşan bölüm işletmeler tarafından işaretlenmiştir. Cevaplayıcılardan işletmelere ilişkin performans unsurlarını son üç yıllık durumlarını dikkate alarak 1=çok düşük, 5=çok yüksek aralığında derecelendirmeleri istenmiştir. İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetlerine ilişkin değişkenler ile işletme performans unsurlarına ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Spearman Korelasyon Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 3.28’de sunulmuştur.

Tablo 3.28: Yenilik Faaliyetleri ve Performans Değişkenleri Arasındaki Korelasyon

	Pazar payındaki büyüme	Satışlardaki büyüme	Yatırım karlılığı	Büyüme oranı
Mevcut ürünleri geliştirme ve iyileştirme	0,195*	0,208*	0,178	0,276**
Ürün yeniliklerini taklit etme	0,96	-0,001	0,172	0,104
Ürün farklılaştırma	0,044	-0,043	0,023	0,083
Ürünü piyasa koşullarına uygun hale getirme	0,049	0,056	-0,039	-0,033
Yeni ürün geliştirme	0,267	0,117	0,151	0,266**
Yeni süreç geliştirme	0,375**	0,245*	0,239*	0,329**
Mevcut üretim teknolojilerini geliştirme	0,93	0,120	0,184	0,167
Yeni üretim teknolojisi geliştirme	0,219	0,150	0,144	0,164

Not:(1) n=105, (2) * p<0,05, ** p<0,01

Tablo 3.28’deki sonuçlara göre, mevcut ürünleri geliştirme ve iyileştirme ile pazar payındaki büyüme arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,195, p<0,05) vardır. İşletmelerin mevcut ürünleri geliştirme ve iyileştirme faaliyetleri ile satışlardaki büyüme arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,208, p<0,05) bulunmaktadır. İşletmelerin mevcut ürünleri geliştirme ve iyileştirme faaliyetleri ile büyüme oranı arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,276, p<0,05) bulunmaktadır. Mevcut ürünleri geliştirme ve iyileştirme ile işletmelerin pazar payı, satışlardaki artış ve büyüme oranı arasında olumlu yönde ilişki olduğunu söyleyebiliriz.

İşletmelerde yeni ürün geliştirme ile pazar payındaki büyüme, satışlardaki büyüme ve yatırım karlılığı arasında ilişki olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte, yeni ürün geliştirme ile büyüme oranı arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,266, $p<0,05$) vardır. İşletmelerde yeni ürün geliştirmenin büyüme oranlarını arttırdığını söyleyebiliriz (Tablo 3.28).

İşletmelerde yeni süreç geliştirme faaliyeti ile; pazar payındaki büyüme arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,375, $p<0,05$), satışlardaki büyüme arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,245, $p<0,05$), yatırım karlılığı arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,239, $p<0,05$), büyüme arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki (0,329, $p<0,05$), olduğu görülmektedir (Tablo 3.28). İşletmelerde yürütülen süreç geliştirme faaliyetlerinin işletme performansını olumlu yönde arttırdığı söylenebilir.

Tablo 3.28'e göre, ürün yeniliklerini taklit etme, ürün farklılaştırma, ürünü piyasa koşullarına uygun hale getirme, mevcut üretim teknolojilerini geliştirme ve yeni üretim teknolojisi geliştirme faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişki bulunmamaktadır. Bu faaliyetlerin, pazar payındaki büyüme, satışlardaki büyüme, yatırım karlılığı ve büyüme oranını etkilemediği söylenebilir.

Araştırmaya katılan işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla, işletmelerin yenilik faaliyetlerine ilişkin standart toplam puanlar ve performans değişkenlerine ilişkin standart toplam puanlar hesaplanmıştır. Araştırmaya katılan işletmelerde yürütülen yenilik faaliyeti ile işletme performansı arasındaki ilişki ölçmek amacıyla Spearman Korelasyon Testi yapılmıştır. Tablo 3.29'da sunulmuştur.

Tablo 3.29: Yenilik Faaliyetleri ve Performans Arasındaki Korelasyon

	İşletme Performansı	Yenilik Faaliyetleri
Yenilik Faaliyetleri Anlamlılık	0,304** 0,002	1,00
İşletme Performansı Anlamlılık	1,00	0,304** 0,002

Not: (1) $n=105$, (2) $**p<0,01$

Tablo 3.29'a göre yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki vardır (0,304, $p<0,01$). Buna göre, İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişki olduğunu ileri sürdüğümüz H_6 hipotezimiz kabul edilmiştir. Nitekim, yenilik ve performans arasında ilişki bulunduğu (Eren v.dđr. 2005; Yavuz 2010b; Günday v.dđr. 2009) tarafından yapılan çalışmalar ile de desteklenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ve yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik yapılan araştırmanın genel sonuçlarına bu bölümde ayrıntılı olarak yer verilmektedir. Ayrıca bu bölümde araştırmanın kısıtları, teorik ve uygulama açısından sağlamış olduğu katkılar ve gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik öneriler de bulunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde yürütülen yenilikçilik faaliyetleri ve yenilikçilik faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu amaçla, Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin üst düzey yöneticilerine İnternet yoluyla ve yüz yüze anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. 105 işletmeden toplanan veriler ile araştırma amaçlarına ulaşılmaya çalışılmıştır.

İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ve performans ilişkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu araştırmada belirli bir sektöre odaklanılmadığından genelde tüm sektördeki işletmelerden veri toplanmıştır.

Araştırma evrenini Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren işletmeler oluştursa da, araştırmaya katılan işletmelerin tamamını orta ve büyük ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Bu anlamda araştırma örneği orta ve büyük ölçekli işletmelerden meydana gelmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerden %32,4'ü en az 16 yıl, %15'i en fazla 60 yıl faaliyet göstermektedir. İşletmelerin %87'sinde Ar-Ge departmanı mevcuttur. Bununla birlikte, işletmelerin çok azı (%8,6) Ar-Ge harcamalarına pay ayırmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklere ilişkin uygulanan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, tüm ölçeklerin bir ölçeğin güvenilir olarak kabul edilebilmesi için alt sınır olan 0.60 değerinin üzerinde olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, araştırma kapsamındaki tüm ölçeklerin güvenilir oldukları tespit edilmiştir.

İşletmelerde yapılan yenilik alanlarını ve düzeylerini belirlemek üzere dört yenilik alanı ele alınmıştır. Bu yenilik alanları sırasıyla Ürün Yeniliği, Üretim Sürecinde Yenilik, Lojistik,

dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik, Süreç ile ilişkili faaliyetleri destekleyen yenilik olarak ele alınmıştır.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin %98'i son beş yılda üretim sürecinde yenilik yapmıştır. İşletmelerin %93,3'ü ürün yeniliği ve süreç ile ilişkin faaliyetlerde, %88,6'sı lojistik, dağıtım ve teslimat süreçlerinde yenilik yapmıştır. Diğer taraftan araştırmaya katılan işletmelerin en fazla üretim süreçlerinde yenilik yaparlarken, lojistik, dağıtım ve teslimat süreçleri işletmelerin en az yenilik yaptıkları alan olmuştur. Üretim sürecinde yapılan yenilikler sayesinde ürün üretimi de daha olanaklı hale gelmektedir. Nitekim ürünlerde ve üretim sürecinde yapılan yeniliklerin birbirlerini yönlendiren ve tamamlayan yenilikler olduğu kabul edilmektedir (Damanpour ve Gopalakrishan 2001). Diğer taraftan, üretim sürecinde yapılan yeniliklerin maliyetleri düşürücü girişimler olarak değerlendirilmesi ve işletmelerin pazardaki maliyet konumunun geliştirilmesine önemli fırsatlar sunması (Bülbül 2004), diğer yeniliklere göre işletmelerin bu alanda daha fazla yenilik yapmasına sebep olduğu söylenebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, işletmelerin büyük bir kısmının tüm alanlarda değişik düzeylerde yenilik yaptığı görülmektedir. İşletmelerin tüm alanlarda yenilik yapmasını yeterli kaynaklara sahip oldukları, yenilikçi stratejilerini benimsedikleri ve uyguladıkları şeklinde açıklanabilir.

Orta ve büyük ölçekli işletmelerde yapılan yeniliklerin düzeylerini belirlemek amacıyla Mann Whitney U testi yürütülmüştür. Yapılan analiz sonucunda, orta ve büyük ölçekli işletmelerde ürün yeniliği ve süreç ile ilişkili faaliyetleri destekleyen yenilik alanlarında farklılık görülmediği tespit edilmiştir. İşletmelerin bu alanlarda aynı düzeyde yenilik yaptıkları söylenebilir. Üretim sürecinde yenilik ve lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik alanlarında ise, orta ve büyük ölçekli işletmelerin aynı düzeyde yenilik yapmadıkları görülmüştür. Bu alanlarda büyük ölçekli işletmelerin orta ölçekli işletmelere göre daha yüksek düzeyde yenilik yaptığı belirlenmiştir.

Günümüzde işletmeler, farklı beklentileri olan tüketiciler için kaliteli, çeşitli ve maliyet açısından uygun ürün üretmeye zorlanmaktadır. İşletmelerin tüketici beklentilerini karşılayabilmesi rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmeler için son derece önemli olmaktadır. İşletmelerde yenilik yapma sebeplerine ilişkin oluşturulan dokuz maddenin orta ve büyük ölçekli işletmeler için son derece önemli olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin

müşteri talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için yenilik yapması, en önemli sebep olarak belirlenmiştir Bu bağlamda işletmelerin müşteri odaklı yenilik yapan işletmeler olduğunu söyleyebiliriz.

İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri incelendiğinde, ilk sırada ürünün piyasa koşullarına uygun hale getirilmesi olduğu görülmüştür. İşletmelerin müşteri talep ve ihtiyaçlarına göre yenilik yapması da bu sonuçla örtüşmektedir. Daha sonra yeni süreç geliştirme, yeni üretim teknolojisi geliştirme, ürün farklılaştırma, yeni ürün geliştirme, mevcut üretim teknolojisi geliştirme, mevcut ürün geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerinin işletmelerde önemli olduğu anlaşılmaktadır. Ürün yeniliğini taklit etme işletmelerde diğerlerine göre daha az öneme sahip faaliyet olduğu görülmektedir.

Araştırmada orta ve büyük ölçekli işletmeler ile yürütülen yenilik faaliyetleri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, işletme büyüklüğü (orta ve büyük ölçekli) ile yenilik faaliyetleri arasında ilişki olduğunu söylemek mümkündür. İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Buna göre, yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasında ilişki bulunmuştur. İşletmelerde yürütülen yenilik faaliyetlerinin performans üzerinde etkisi olduğu söylenebilir

Özellikle konunun orta ve büyük ölçekli üretim işletmelerde incelenmesi uygulayıcılar ve akademisyenler açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının işletme yöneticilerine yenilik faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütebilmeleri konusunda bilgiler sağlayacağı düşünülmektedir.

İşletmelerde yenilikçilik faaliyetlerinin işletme performansına etkisini belirlemek amacıyla yapılan çalışma, Kayseri Sanayi Odası'na kayıtlı işletmeler ile gerçekleştirilmiştir. Büyük işletmelerin yenilik faaliyetlerini yapmak için yeterli kaynaklara sahip olmaları sebebiyle uygulama araştırma örneğinin orta ve büyük işletmelerde yapılmasını gerektirmiştir. Bu çalışma, küçük ve orta boy işletmelerde farklı sonuçların elde edilmesini sağlayabilir. İlerde yapılacak olan çalışmalar, küçük, orta ve büyük işletme bazında yapılabilir.

Bu çalışmada sektör ayırımına gidilmemiştir. İleriki çalışmalarda işletmelerde yürütülen yenilik faaliyetleri, sektörel ayırma gidilerek incelenebilir. Ayrıca, çalışmamızda yenilik

eşitlerinden rn ve süreç ile ilişkin yenilikler ele alınmıştır. Gelecek çalışmalarda diğer yenilik türleri ele alınarak işletmelerde yenilik faaliyetleri değerlendirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A., 2007. **Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Açıkdilli, G., 2007. **Endüstriyel Pazarlarda Yeniliğin Benimsenmesi ve Benimsetilmesine Yönelik Bir Model Önerisi**, Yüksek Lisans Tezi Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ahmed, N.U., R. V. Montagno ve R. J. Firenze, 1996. **Operations Strategy and Organizational Performance: An Emprical Study**, International Journal of Operations & Production Management, 16(5), 41-53.
- Ahmed, K. P., 1998. **Culture and Climate for Innovation**, European Journal of Innovation Management, 1(1).
- Akgöz, E., 2012. **Örgütsel İletişimde İnovasyon (Yenilikçilik)**, İşlemler Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar: Seçme Yazılar, Editör:Vural Çağlıyan, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Akyos, M., 2012. Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) ve Bilgi Yönetimi, http://sistem.ie.metu.edu.tr/know_info1.htm 13 Mayıs 2012.
- Altunışık, R.; Coşkun, R.; Bayraktaroğlu S.;Yıldırım, E., 2004. **Araştırma Yöntemleri (3.Basım)**, Avcı Ofset, İstanbul.
- Andersson, M. ve Karlsson, C., 2004. **Regional Innovation Systems in Small &Medium Sized Regions, A Critical Review and Assessment**, August, CESIS Working Paper Series 10.
- Aygen, S., 2006. **İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Amprik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Batmaz, N. ve Özcan, A., 2008. **Yeniliği Etkileyen Unsurlar ve Toplumsal Refah İlişkisi**, International Journal of Economic and Administrative Studies, 1(1), 50.
- Bayındır, S., 2007. **Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı**, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, Mayıs, 243.
- Bingöl, M., 2006. **İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt'taki İmalat İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Budak, G., 1998. **Yenilikçi Yönetimi Yaratıcı Birey**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Bülbül, H., 2003. **Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Ürün ve Süreç Yeniliği: Bilişim Teknolojileri Uygulaması**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Büyükkeklik, A., Toksarı M. ve Bülbül, H., 2010. **Çevresel Duyarlılık VE Yenilikçilik Üzerine Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 373-393.
- Byrd, T. A. ve Davidson N. W., 2003. **Examining Possible Antecedents of IT Impact on the Supply Chain and its Effect on Firm Performance**, Information&Management, 41.
- Calantone, R. J., Benedetto, A. ve Haggblom, T., 1995. **Principles of New Product Management: Exploring the Beliefs of Product Practitioners**, Journal of Product Innovation Management, 12(3), 235-247.
- Camelo-O., M.C., Martín, A. F., Fernandez, P. M. ve Valle, C.,R., 1999. **Explanatory Factors of Product Innovation: The Spanish Context**, <http://www.sba.muohio.edu/abas/1999/martinal1.pdf> 21.Nisan 2012.
- Certo S., 2000. **Modern Management Diversity, Quality, Ethics & The Global Environment**, Prentice Hall International Inc., London.

- Churchill, G. A 1996. **Basic Marketing Research** (Third Edition), The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
- Cobbenhagen, J., 2000. **New Horizons in the Economics of Innovation**, Maastricht Üniversitesi, Edward Elgar Yayınları, Hollanda.
- Cumming, B.S., 1998. **Innovation Overview and Future Challenges**, European Journal of Innovation Management, 1(1):21-29.
- Çağlar, İ., 2005. **Türk İşletmeciliğinde Değişim ve Değişim Yönetimi**, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Çağlıyan, V., 2009. **Yenilikçilik, Tedarikçi Katılımı ve İşletme Performansı Üzerine Değer Zinciri Yönetimi Temelli Bir Yaklaşım: Otomotiv Sektöründe Görgül Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Seçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Damanpour, F., 1991. **Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators**, Academy of Management Journal; 34(3), 560.
- Damanpour, F., 2010. **An Integration of Research Findings of Effects of Firm Size and Market Competition on Product and Process Innovations**, British Journal of Management, Vol. 21,996-1010.
- Demirci, R., Baş, M. ve Tolon, M., 2006. **Türkiye'nin AB'ye Uyum Sürecinde Türk İşletmelerinin Ar-Ge Faaliyetleri**, 5. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı.
- Dibrell C.F., Davis, P. ve S. Craig, J., 2008. **Fueling Innovation Through Information Technology in SMEs**, Journal of Small Business Management, 46(2),205.
- Dijk, M. P., 2002. **Innovation and Small Enterprises in the Third World**, Erasmus Üniversitesi, Edward Elgar Yayınları, Hollanda.
- Dosi, G., 1988. **Sources, Procedures and Microeconomic Effects of Innovation**, Journal of Economic Literature, 26-1.

- Drucker P., 2001. **Innovation and Entrepreneurship**, Butterworth-Heinemann, Oxford, England.
- Drucker, P., 1993. Innovation and Entre-preneurship, HarperCollins Publishers: 30.
- Duran, C. ve Saraçoğlu, M., 2009. **Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci**, Yönetim ve Ekonomi, 16(19), 65.
- Durna, U., 2002. **Yenilik Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım , Ankara.
- Elçi, Ş., 2006. **İnovasyon:Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı**, Nova Yayıncılık, Ankara.
- Eren, E., Alpkan, L. ve Erol, Y., 2005. **Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(7), 201-224.
- Fagerbeg., J., 2003. **Innovation, A Guide to Literature**, Center for Technology, Innovation and Culture, Oslo, October.
- Gamgam, H., 1998. **Parametrik Olmayan İstatistiksel Teknikler**, Gazi Üniversitesi Yayını, İkinci Baskı, Ankara.
- Gerber, M. E. 2002. **Girişimcilik Tutkusu**, Çev: Tayfur Keskin, Sistem Yayıncılık.
- Giacobbi, P. R., 2002. **Survey Construction and Analysis, Part II: Establishing Reliability and Validity**, Athletic Therapy Today,7(5): 60.
- Gökçek, O., 2007. **Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Göker, A., Prodüktivite, İnovasyon Yeteneği ve Teknoloji, <http://www.inovasyon.org/html/AYK.MPM.Ekim00.htm> 07 Haziran 2012.

- Griffin, A. ve Page, A. L., 1996. **PDMA Success Measurement Project: Recommended Measures for Product Development Success and Failure**, Journal of Production Innovation Management, 13,478-496.
- Guellec, D. ve B. Pottelsberghe, V., 2001. **R&D And Productivity Growth: Panel Data Analysis of 16 OECD Countries**, OECD Economic Studies, 33.
- Güleç, H. B., **İşletmelerde Yenilik Politikası ve Malatya’da Tekstil Sektöründe Uygulanması**, www.geocities.ws/ceteris_tr2/hbg3.doc 27 Mayıs 2012.
- Güleş H. K. ve Bülbül H., 2003. **İşletmelerde Proaktif Bir Strateji Olarak Yenilik: 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 3 (1), 40-63.
- Güleş, H.K. ve Bülbül H., 2004. **Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı**, 1. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Günay, Ö., 2007. **Kobi’lerde Yenilik Türlerinin Analizi ve Yenilik Engellerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L., 2009. **Effects of Innovation Types on Firm Performances**, Working Paper, January.
- Güravşar, S., G., www.fka.org.tr/SayfaDownload/Inovasyon%20Kavrami.pdf, 17.05.2012.
- Gürol, M. A., 2006. **Küresel Arena’da Girişimci ve Girişimcilik**, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Hsiao, S.W.ve Chou, J. R., 2004. **A Creativity-based Design Process for Innovative Product Design**, International Journal of Industrial Ergonomics, 34(5): 421-443.
- Horbach, J., 2008. **Determinants of Environmental Innovation-New Evidence from German Panel Data Sources**, Research Policy 37, 163-173.
- Hurt, T.H. ve Teigen, C.W. 1977. **The Development of A Measure of Perceived Organizational Innovativeness**, Communication Yearbook, 1(1), 377-385.

- Hussey, D.,1998. **Daha İyi Nasıl... Değişim Yönetimi**, Timaş Yayınları, İstanbul.
- IBM Global CEO Study: The Enterprise of the Future, 2008.
<http://www.ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/ceo/20080505/index1.shtml> 10 Nisan 2012.
- Işık, N., ve Kılınç, E.C., 2011. **Bölgesel Kalkınma'da Ar-Ge ve İnovasyonun Önemi: Karşılaştırmalı Bir Analiz**, Osmangazi Üniversitesi Dergisi, 6(2):9-54.
- İlhan, F., 2006. **Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İnançoğlu, E., 2002. **Çalışma Değerlerinin Örgütsel Değişime Dirence Etkisi**, 10.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Jayaram J., Droge, C. ve Vickery., S.K., 1999. **The Impact of Human Resource Management Practices on Manufacturing Performance**, Journal of Operations Management,18,1-20.
- Jones, G.R., 2001. **Organizational Theory and Cases**, Prentice Hall International Inc., London.
- Karahan, M. ve Ulusoy, I., 2011. **The Level of Using the Technological Innovations of Enterprises and R&D Activities: The Case of Iron-Steel Enterprises in Turkey**, International Journal of Business and Management 6(11), 87-100.
- Kavak, Ç., Bilim Ekonomisinde İnovasyon ve Temel Göstergeleri, **Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri**, 11-13 Şubat 2009, Şanlıurfa, 617-628.
- Keskin, H., 2004. **Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon ile Firma Yenilikçiliği Arasındaki İlişkiler**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18(1-2), 379.

- Kılıç, M. ve Bilginoğlu, B., 2010. **İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı İlişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Örneği**, Sosyoekonomi Dergisi, Temmuz-Aralık 2, 218.
- Kılıç, S., 2012. Pazarlamada Yeni gelişmeler ve Uygulamalar, Pazarlama Araştırma Projesi, <http://www.belgeler.com/blg/2tic/pazarlamada-yeni-gelismeler-ve-uygulamalar> 21 Nisan 2012.
- Knight, K. E., 1967. **A Descriptive Model of The Intra-Firm Innovation Process**, Journal of Management 41, 478–496.
- Korkmaz, S., Ermeç, A. ve Yücedağ, N., 2009. **İşletmelerin Yenilikçi Kabiliyetleri ve İhracat Performanslarına Etkileri**, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C 9(2), 83–104.
- Köroğlu, B.A., 2005. **Innovativeness in Industrial Districts of Turkey and Indicators of Innovation Activities in SMEs**, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 18(4), 693-706.
- Kuczmariski, T.D., 1996. **Innovation: Leadership Strategies For The Competitive Edge**, **NTC Business Book**, Chicago.
- Kulaklı, A., 2005. **Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 4(8), 99-114.
- Kurtuluş, K., 2004. **Pazarlama Araştırmaları**, (Yedinci Basım), Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Malhotra, N. K., 1999. **Marketing Research:An Applied Orientation**, (3. Edition), Upper Saddle River New Jersey:Prentice Hall.
- Moosmayer, D. ve C., Koehn, A., 2011. **The Moderating Role of Managers' Uncertainty Avoidance Values on The Performance Impact of Radical and Incremental Innovation**, International Journal of Business Research, 11(6), 33-34

- Naktiyok A.,2007. **Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler**, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(2), 211-230.
- Oslo Manual 2005. **Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler**, 3. Baskı, ISBN 975-403-362-5 - © OECD/AVRUPA BİRLİĞİ.
- Ozan, Ö., 2009. **İşletmelerde Yenilik Yapma ve Yönetme**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Öğüt, A., 2001. **Bilgi Çağında Yönetim**, Nobel Yayınları, Ankara.
- Özçifçi, V., 2009. **Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilişim Teknolojilerinin Kullanımı ve Performans İlişkisinin İncelenmesi**, Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Özgür, O., 2009. **İşletmelerde Yenilik Yapma ve Yönetme**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Özkan, C., 2009. **Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama**, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Phong-inwong, R., ve Ussahawanitchakit, P., 2011. **Creativity, Marketing Innovation and Marketing Success: Evidence from Home Decoration Export Businesses in Thailand**, International Journal of Business Research, 11(4), 89.
- Polatlı, A., <http://www.makaleler.com/bilim-makaleleri/isletmelerde-urun-yenilikleri.htm>, 19.05.2012.
- Powell T. C. ve Dent-Micallef, A., 1997. **Information Technology as Competitive Advantage: The Role of Human Business and Technology Resources**, Strategic Management Journal,18:375-405.
- Presscott, M. B. ve Slyke C. Van 1997. **Understanding the Internet as an Innovation**. Industrial Management Data Systems. 97, 119-124.

- Robey, D. ve Sales., C.A., 1991. **Designing Organizations**, 3. Baskı., Mc Graw Hill, Boston.
- McAdam, R. ve McClelland, J., 2002. **Individual and Team-based Idea Generation within Innovation Management: Organisational and Research Agendas**, European Journal of Innovation Management, 5(2), 87-88.
- Rostami, A.,S., 2011. **Impact of Innovation and Creativity on Productivity Enhancement of Employees in Isfahan Telecommunications Company**, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business Research, 3(4), 459.
- Sağlam, M., 1982. **Örgütsel Değişim**, TODAŞ Yayınları, Ankara.
- Serper, Ö., 1989. **Araştırma Yöntemleri**, (2. Basım), Filiz Kitabevi, İstanbul.
- Seyrek, İ.H., Akgün, A.E. ve Özer, G., 2007. **Süreç Yeniliği Yapan Takımların Öğrenmesine Etki Eden Faktörler ve Yenilik Çalışmasının Başarısına Etkileri**, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(1), 18.
- Soyak, A., 2008. Yenilik Ekonomisi ve Yönetimi, http://www.guvercinevi.net/yazilar_Y.asp?ID=1518&h=1 12 Mayıs 2012.
- Stewart, C., Kornbergerand M. ve Tyrone, P., 2005, **Managing and Organizations: Introduction to Theory and Practice**, Sage Publications Ltd., London.
- Sungur, O., 2007. **Bölgesel Ölçekte İnovasyon: Nuts 2 TR61 Düzeyi KOBİ'leri ile Yerel Paydaşlar Arasındaki Bilgi Dinamikleri ve Ağbağları Üzerine Bir İnceleme**, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Taş, R., Ar-Ge Yoğunluğu-Rekabet Gücü İlişkisi Açısından Türkiye-AB Karşılaştırmalı Analizi, <http://malivesempozyumu.pamukkale.edu.tr/rtas.pdf> 03 Nisan 2012.
- Taymaz, E., 1997. **Small and Medium Sized Industry in Turkey**, State Institute of Statistics, Ankara.

- Tekgöl, Y. B., 1996. **Teknolojik Değişim ve Rekabet Gücü**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(4).
- Tekin, M., Güleş, H. K. ve Burgess, T. 2000. **Değişen Dünyada Teknoloji Yönetimi, Bilişim Teknolojiler**, Damla Ofset, Konya.
- Tekin, M., Güleş, H.K. ve Ögüt, A., 2006. **Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi**, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Terzioğlu, M., 2008. **İşletmelerde İnovasyon Yeteneği: Denizli Tekstil Sektörü Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Tidd, J., Bessant, J. ve Pavitt, K., 2005. **Managing Innovation: Integrating Technological, Market, and Organizational Change**, 2nd Edition, John Wiley&Sons, Chichester.
- Tokmak, İ., 2008. **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşletmelerin Yenilikçilik Yeteneğine Etkisi ve Elektronik Sanayisine Yönelik Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Tokol, T., 1990. **Pazarlama Araştırması (3. Basım)**, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa.
- URL-1, www.inovasyon.org/pdf/blm9.pdf 17 Nisan 2012.
- URL-2, www.kobinet.gov.tr 19 Mayıs 2012.
- URL-3, www.dpt.gov.tr 12 Haziran 2012.
- Uzkurt C., 2008, **Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü**, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Uzun A., 2001. **Technological Innovation Activities in Turkey: The Case of Manufacturing Industry, 1995-1997**, Technovation, 21(3).
- Ünver, İ., 2009. **İşletmelerde Yenilik ve Yönetimi**, Çerçeve Dergisi, 17(52), 179-180.

- Wan, D., Ong, C. H. ve Lee, F., 2005. **Determinants of Firm İnnovation in Singapore**, Technovation, 25,261-268.
- Yavuz, A., Albeni, M. ve Kaya, D. G., 2009. **Ulusal İnovasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çeşitli Ülkeler Üzerine Bir Karşılaştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 14(3).
- Yavuz, Ç., 2010. **İşletmelerde İnovasyon (Yenilikçilik) Stratejileri ve Örgütsel Performans İlişkisinin Çanakkale Seramik A.Ş. İşletmesi Örneğinde Boylam Analizi Yöntemiyle İncelenmesine Dönük Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Yavuz, Ç., 2010. **İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma**, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi 5(2),143-173.
- Yeşil, S., Çınar, Ö. ve Uzun, E., 2010. Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, 5(2), 81.
- Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E., Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/..//ZERENLER,%20M 18 Haziran 2012.

EK- A ANKET FORMU

Değerli Yönetici

Anket formu, “İşletmelerde Yenilikçilik Faaliyetlerinin İncelenmesi” isimli yüksek lisans tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Araştırmanın amacı, Kayseri ilinde faaliyet gösteren işletmelerde yürütülen yenilikçilik faaliyetlerini kapsamlı bir şekilde incelemektir.

Çalışmanın başarısı, yapacağınız değerli katkılara bağlıdır. Bu nedenle, sonuçların geçerliliği ve anlamlılığı açısından soruların dikkatle cevaplanması büyük önem taşımaktadır. Araştırmada elde edilen veriler, tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Araştırmaya yapacağınız değerli katkılardan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar diler, saygılar sunarım.

Tez Danışmanı

Dr. Vesile ÖZÇİFÇİ
Aksaray Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kampüs/ AKSARAY

Hatice SARIÇAY
Aksaray Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
AKSARAY

I. İşletme Bilgileri

İşletmenin Adı:			
İşletmenizdeki çalışan personel sayısı nedir?			
<input type="checkbox"/> 10-49	<input type="checkbox"/> 50-100	<input type="checkbox"/> 101-150	
<input type="checkbox"/> 151-200	<input type="checkbox"/> 201-250	<input type="checkbox"/> 250 ve üzeri	
İşletmeniz faaliyetlerini kaç yıldır sürdürmektedir? (Lütfen belirtiniz)			
Bu İşletmede Ar-Ge Departmanı bulunmakta mıdır?	EVET ()	HAYIR ()	
Cevabınız Hayır ise Ar-ge Faaliyetleri Hangi Birim Tarafından Yürütülmektedir? (Lütfen belirtiniz)			
İşletmenizin toplam harcamaları içerisinde ar-ge faaliyetlerine ayırmış olduğu pay ne kadardır?			
<input type="checkbox"/> binde 1-3	<input type="checkbox"/> binde 7-8	<input type="checkbox"/> binde10 ve üzeri	
<input type="checkbox"/> binde 4-6	<input type="checkbox"/> binde 9-10	<input type="checkbox"/> pay ayırmıyoruz	
İşletmenizin mamul çeşitliliğini (mamul farklılaştırmasını) en iyi tanımlayan seçeneği işaretleyiniz.			
<input type="checkbox"/> Mamul çeşitliliği yoktur (tek ürün)	<input type="checkbox"/> Çok yüksek	<input type="checkbox"/> Yüksek	<input type="checkbox"/> Oldukça yüksek
<input type="checkbox"/> Orta	<input type="checkbox"/> Düşük	<input type="checkbox"/> Çok düşük	
İşletmenizin faaliyet gösterdiği sektör hangisidir?			
<input type="checkbox"/> Metal	<input type="checkbox"/> Mobilya	<input type="checkbox"/> Taş&Toprak	<input type="checkbox"/> Tekstil
<input type="checkbox"/> Gıda	<input type="checkbox"/> Makine&Techizat	<input type="checkbox"/> Diğer (Lütfen belirtiniz)	

II. İşletmenizde son beş yıl içerisinde aşağıdaki alanlarda yapılan yenilik düzeyini belirtiniz. İşaretleme yaparken aşağıda belirtilen ölçeği kullanınız.

Ölçek (0) hiç yapılmadı, (1)düşük düzeyde yapıldı, (2) kısmen yapıldı, (3) yüksek düzeyde yapıldı, (4) çok yüksek düzeyde yapıldı.

1	Ürün yeniliği	0	1	2	3	4
2	Üretim sürecinde yenilik	0	1	2	3	4
3	Lojistik, dağıtım ve teslimat sürecinde yenilik	0	1	2	3	4
4	Süreç ile ilişkili faaliyetleri destekleyen yenilik	0	1	2	3	4

III. İşletmenizde yenilik yapma sebeplerinin önem düzeyini aşağıdaki ifadelerden size uygun olanını seçerek belirtiniz.

Ölçek (0) hiç önemli değil, (1)az önemli, (2) kısmen önemli, (3) oldukça önemli, (4) son derece önemli.

1	Rakipler ile rekabet etmek	0	1	2	3	4
2	Müşteri talep ve ihtiyaçları	0	1	2	3	4
3	Mevcut teknolojideki değişim	0	1	2	3	4
4	Fiyatlarda ve girdi yapısındaki değişim	0	1	2	3	4
5	Eski ürünlerin pazardaki taleplerinin düşmesi	0	1	2	3	4
6	Yeni pazarlara girme ihtiyacı	0	1	2	3	4
7	Sahip olunan kaynakların verimli kullanımı	0	1	2	3	4
8	İmaj ve prestij kazanma	0	1	2	3	4
9	Üretim yeteneklerini geliştirmek		1	2	3	4

IV. İşletmenizde ar-ge departmanında yürütülen yenilik faaliyetlerinin önem düzeyini belirtiniz.

Ölçek (0) hiç önemli değil, (1)az önemli, (2) kısmen önemli, (3) oldukça önemli, (4) son derece önemli.

1	Mevcut ürün geliştirme ve iyileştirme	0	1	2	3	4
2	Ürün yeniliklerini taklit etme	0	1	2	3	4
3	Ürün farklılaştırma	0	1	2	3	4
4	Ürünün piyasa koşullarına uygun hale getirme	0	1	2	3	4
5	Yeni ürün geliştirme	0	1	2	3	4
6	Yeni süreç geliştirme	0	1	2	3	4
7	Mevcut üretim teknolojilerini geliştirme	0	1	2	3	4
8	Yeni üretim teknolojisi geliştirme	0	1	2	3	4

V. Aşağıda farklı alanlara ilişkin performans unsurları yer almaktadır. Lütfen işletmenizin son üç yıllık durumunu dikkate alarak en uygun seçeneği işaretleyiniz.

Ölçek (1)çok düşük, (2) düşük, (3)aynı, (4) yüksek, (5) çok yüksek.

1	Pazar payındaki büyüme	1	2	3	4	5
2	Satışlardaki büyüme	1	2	3	4	5
3	Yatırım karlılığı	1	2	3	4	5
4	Büyüme oranı	1	2	3	4	5

Anketimiz sona erdi. Vakit ayırdığınız için çok teşekkürler.

ÖZGEÇMİŞ

HATİCE SARIÇAY

Adı Soyadı : Hatice SARIÇAY

Doğum Yeri : Kayseri

Doğum Yılı : 1986

Eğitim Durumu (Kurum ve Yıl)

Lise : Behice Yazgan Kız Lisesi, 2004.

Lisans : Dumlupınar Üniversitesi, Simav Teknik Eğitim Fakültesi, 2010.

Haberleşme Bilgileri

Adres : Cafer Bey mah. Kartal Bulvarı Hicret Apt. 14/17
Melikgazi/KAYSERİ

Telefon : 05076070897

Eposta : haticesaricay@gmail.com