

TC
ERZURUM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İKTİSAT ANABİLİMDALI
İKTİSAT PROGRAMI

BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE YENİLİK
FAALİYETLERİ:
ERZURUM-ALT BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ahmet KADİROĞLU

TEZ DANIŞMANI
Yrd. Doç. Dr. Esra Sena TÜRKO

ERZURUM-2017



T.C.
ERZURUM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yrd.Doç.Dr.Esra Sena TÜRKO danışmanlığında, Ahmet KADİROĞLU tarafından hazırlanan bu çalışma 18 / 07 / 2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından İktisat Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd.Doç.Dr.Ş.Mustafa ERSUNGUR

İmza:

Jüri Üyesi : Doç.Dr.Abdülkadir KAYA

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr.Esra Sena TÜRKO

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. 20 / 07 / 2017

Prof. Dr. Murat KÜÇÜKÜGURLU

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada orijinal olmayan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

Ahmet KADİROĞLU

20.07.2017



ÖNSÖZ

Küreselleşme ile birlikte sınırların yok olduğu dünya pazarında, günümüz işletmeleri yoğun rekabet ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bundan dolayı küreselleşme, işletmelerin çalışmalarında sürekli yenilik faaliyetinde bulunmalarını, gelişmeleri izlemelerini ve bu gelişmelere uyum sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, işletmeler yeteneklerini ve kaynaklarını bu değişime göre uyarlamaya çalışmaktadırlar. Özellikle bölgesel gelişmişlik farklılıklarının bulunduğu bölgelerde, kamu otoritesi işletmelerin yenilikçi davranış ve faaliyetlerini, kapasitelerini geliştirmek amacıyla politikalar uygulamaktadır. Bu kapsamda tasarlanan kurumlardan biri de bölgesel kalkınma ajanslarıdır. Araştırmanın amacı, bölgesel kalkınma ajanslarından mali destek alan işletmelerin yenilik faaliyetlerini incelemektir.

Çalışmamı hazırladığım süre içinde ilgisi, destekleri ve yardımları için danışmanım Yrd. Doç. Dr. Esra Sena TÜRKO'ya; katkıları ve rehberlikleri için jüri üyeleri hocalarım Doç. Dr. Abdulkadir KAYA'ya ve Yrd. Doç. Dr. Ş. Mustafa ERSUNGUR'a; bu yolda her türlü desteğini veren ve her daim arkamda duran aileme, tez yazım sürecinde moral ve destekleri için Hafsa BİLGİNER'e, Muhammet MAVİBAŞ'a ve Muhammed İ. TEPELER'e; bu süreçte birbirimize kuvvet olduğumuz çalışma arkadaşlarım Berrak YELLİCE'ye ve Duygu TULAN'a teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
ÖZET	VIII
TABLOLAR LİSTESİ	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIII
KISALTMALAR LİSTESİ	XIV
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

1. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI	5
1.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tanımı	5
1.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tarihsel gelişimi	6
1.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Genel Özellikleri	8
1.4. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amaç ve Fonksiyonları	8
1.5. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Türleri	10
1.5.1. Kuruluş Biçimlerine Göre Kalkınma Ajansları	10
1.5.2. Faaliyetlerine Göre Kalkınma Ajansları	11
1.5.3. Fonksiyonlarına Göre Kalkınma Ajansları	12
1.5.4. Mali Yapılarına Göre Kalkınma Ajansları	12
1.5.5. Sundukları Hizmete Göre Kalkınma Ajansları	12
1.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Finansmanı	12
1.7. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Denetimi	15
1.8. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri	15
1.8.1. Güçlü (Çok Fonksiyonlu) Kalkınma Ajansları	16
1.8.2. Zayıf Bölgesel Kalkınma Ajansları	17
1.9. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapısı	17
1.10. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları	19
1.10.1. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görev ve Yetkileri	23
1.10.2. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Denetimi	24
1.10.3. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Finansmanı	25
1.10.4. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sağladığı Destek Türleri	25

1.10.5. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Teşkilat Yapısı	28
---	----

İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİK FAALİYETLERİ

2. YENİLİK FAALİYETLERİ.....	32
2.1. Tanım ve Temel Kavramlar	32
2.1.1. Tanım	32
2.1.2. Temel Kavramlar.....	34
2.2. Yeniliğin Türleri	35
2.2.1. Üründe Yenilik.....	35
2.2.2. Süreçte Yenilik.....	36
2.2.3. Organizasyon Yapısında Yenilik	37
2.2.4. Pazarlamada Yenilik	38
2.2.5. Radikal ve Kademeli Yenilik	39
2.3. Yeniliğin Kaynakları.....	40
2.4. Yeniliğin Yayılması.....	44
2.5. Yenilikçi İşletme.....	47
2.5.1. Yenilik Yapma Nedenleri.....	47
2.5.2. Yeniliğin Getirdiği Stratejik Üstünlükler	49
2.6. Yeniliğin Sektörel ve Bölgesel Boyutları	50
2.6.1. Bölgesel Yenilik.....	50
2.6.2. KOBİ’lerde Yenilik.....	52
2.6.3. Hizmetlerde Yenilik	54
2.6.4. Küreselleşme ve Yenilik	54
2.7. Yenilik ve Rekabet İlişkisi.....	55
2.8. Ulusal Yenilik Sistemi	57
2.9. Bölgesel Yenilik Sistemi	60
2.10. Türkiye’de Yenilik Politikaları	63
2.11. Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Yenilik	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE YENİLİK FAALİYETLERİ: ERZURUM-ALT BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

3. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE YENİLİK FAALİYETLERİ: ERZURUM-ALT BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA	71
3.1. Gerçekleştirilen Ampirik Çalışmalar	71
3.2. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı	74
3.2.1. Kurumsal Yapı	75
3.2.2. Desteklenen Sektörler	78
3.3. AMPİRİK ANALİZ	79
3.3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı	79
3.3.2. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları	80
3.4. Verilerin Analizi	83
3.4.1. İşletmenin Yapısına İlişkin Bilgiler	83
3.4.2. Kalkınma Ajansı Desteklerine İlişkin Sorular	85
3.4.3. Kalkınma Ajansı Desteklerine Başvuru Sürecinde Karşılaşılan Problemler	90
3.4.4. Projenin Yürütülmesi Sürecinde Yaşanan Problemler	94
3.4.5. Yenilik Faaliyetleri	97
3.4.6. Diğer Kuruluşlarla İşbirliği Faaliyetleri	102
3.4.7. Kalkınma Ajansı Desteğinin İşletme Üzerindeki Etkileri	103
3.5. Korelasyon Analizi	108
3.5.1. Yenilik Faaliyetleri ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	108
3.5.2. Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	111
3.5.3. İşletme Sahibinin Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	114
3.5.4. Çalışan Sayısı ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	115
3.5.5. Çalışanların Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	116
3.5.6. Kalifiye Eleman Bulmakta Zorluk Yaşamama ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	119
3.5.7. Çeşitli Kuruluşlarla İşbirliği Yapma Durumu ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler	119
SONUÇ VE ÖNERİLER	122

KAYNAKÇA	132
EKLER	143
ÖZGEÇMİŞ	148



ÖZET
YÜKSEK LİSANS TEZİ
BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE YENİLİK FAALİYETLERİ:
ERZURUM-ALT BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

Ahmet KADİROĞLU

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Esra Sena TÜRKO

2017, Sayfa: 154

Jüri: Yrd. Doç. Dr. Esra Sena TÜRKO (Danışman)

Doç. Dr. Abdulkadir KAYA

Yrd. Doç. Dr. Ş. Mustafa ERSUNGUR

Çalışmanın amacı, bölgesel kalkınma ajansından mali destek alan işletmelerde yenilik faaliyetlerini araştırmaktır. Bu doğrultuda çalışma, 2013-2015 yılları arasında Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın mali destek programlarından faydalanan Erzurum alt-bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan bir saha araştırması üzerine inşa edilmiştir. Çalışma kapsamında işletmelerin yenilik faaliyetleri, bu faaliyetler için kullandıkları bilgi kaynakları, ajans desteğinin yenilik faaliyetlerine katkısı konuları araştırılmıştır. Ayrıca, işletmelerin neden ajans desteğine başvurdukları, ajans desteğinden sonra işletmede yaşanan değişimler ve proje sürecinde diğer kuruluşlarla gerçekleştirilen işbirliği faaliyetleri incelenmiş, işletmelerin yaşadıkları sorunlar aşamalı olarak değerlendirilmiştir.

Veri seti tanımlayıcı istatistikler, Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov testi ve Spearman korelasyon katsayısı ile analiz edilmiştir. Saha araştırması sonucunda işletmelerin; yeni pazarlara açıldığı (%86.9), üretim sürecinde değişiklik yaptığı (%81.5), yeni bir ürün/hizmet ürettiği (%71.1), organizasyonel yenilik yaptığı (%52.6) tespit edilmiştir. Ayrıca işletmeler, yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kalkınma ajansı desteğinin önemli katkısı olduğunu (%89.5) ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: bölgesel kalkınma ajansları, yenilik, inovasyon, bölgesel kalkınma, Erzurum

ABSTRACT

MASTER OF ARTS DEGREE THESIS REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES AND INNOVATION ACTIVITIES: A SURVEY IN ERZURUM SUB-REGION

Ahmet KADIROĞLU

Advisor: Assist. Prof. Dr. Esra Sena TÜRKO

2017, Page: 154

Jury: Assist. Prof. Dr. Esra Sena TÜRKO (Advisor)

Assoc. Prof. Dr. Abdülkadir KAYA

Assist. Prof. Dr. Ş. Mustafa ERSUNGUR

The aim of this study is to investigate innovation activities in companies which received financial support from regional development agencies. In this direction, the study is based on a field survey applied to companies in Erzurum sub-region which benefited from the financial support programs of the North Eastern Anatolia Development Agency between 2013-2015. Innovation activities of the companies, sources of information used for these activities and contribution of the agency support to the innovation activities are investigated in the study. In addition, the reasons why companies apply to agency support, the changes that have taken place after the agency support and collaboration activities with other corporations in the project process have been examined; and the problems experienced by the companies have been assessed gradually.

Data set is analyzed by descriptive statistics, Single Sample Kolmogorov-Smirnov test and Spearman's correlation coefficient. Field research results indicate that companies; have made access to new markets (%86.9), have made change in the production processes (%81.5), have produced a new product/service (%71.1) and have made organizational innovation (%52.6). In addition, companies expressed that development agency support had a significant contribution in the realization of innovation activities (%89.5).

Key Words: regional development agency, novelty, innovation, regional development, Erzurum

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Çeşitli Ülkelerde BKA'ların Finans Kaynakları.....	13
Tablo 2: Türkiye'nin İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS)	20
Tablo 3: Güçlü ve Zayıf Bölgesel Yenilik Sisteminin Potansiyeli İçin Üst-yapısal Faktörler.....	62
Tablo 4: İşletmede Çalışan Sayısı	83
Tablo 5: İşletme Sahibinin Eğitim Düzeyi.....	84
Tablo 6: İşletmede Çalışanların Eğitim Durumu	84
Tablo 7: Kalifiye Eleman Bulmakta Zorlanıyor Musunuz?.....	85
Tablo 8: Kalkınma Ajansı Desteklerinden Nasıl Haberdar Oldunuz?	85
Tablo 9: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz?	86
Tablo 10: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ürün Kalitesini Artırmak.....	87
Tablo 11: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Üretim Verimliliğini Artırmak.....	87
Tablo 12: : Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Bölgesel Düzeyde Rekabet Gücümüzü Artırmak.....	87
Tablo 13: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ulusal Düzeyde Rekabet Gücümüzü Artırmak.....	88
Tablo 14: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? İşletme Olarak Bilgi Ve Yeteneğimizi Artırmak.....	88
Tablo 15: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Kalkınma Ajansı Desteği İle İşletmemize Prestij Ve Tanınırlık Sağlamak	89
Tablo 16: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Diğer Kuruluşlarla Bağlantılarımızı Ve Ortaklıklarımızı Artırmak	89
Tablo 17: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ürün Çeşitliliğini Artırmak.....	90

Tablo 18: Kalkınma Ajansı Desteğine Neden Başvurdunuz? Yeni Pazarlara Açılmak ...	90
Tablo 19: Kalkınma Ajansı Desteklerine Başvuru Sürecinde Karşılaşılan Problemler ...	91
Tablo 20: Prosedürler Çok Fazla Ve Destek Süreci Çok Zor	91
Tablo 21: Başvuru Formlarını Doldurmak Çok Zaman Alıyor.....	92
Tablo 22: Başvuru Rehberi Yeterince Açık Değil	92
Tablo 23: Başvuru Sürecinde Çok Fazla Belge Talep Ediliyor.....	93
Tablo 24: Kalkınma Ajansı Çalışanlarından Başvuru Sürecinde Yeterli Destek Alamadık	93
Tablo 25: Yasal İzin Ve Ruhsatların Temin Edilmesinde Zorlandık.....	93
Tablo 26: Başvuru Süresi Gerekli Hazırlıkları Yapmak İçin Yetersiz	94
Tablo 27: Proje Uygulama Sürecinde Yaşanan Problemler.....	94
Tablo 28: Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğimizde Proje Uygulama Sürecinde,	95
Tablo 29: (Dışarıya Yaptığımız) Ödemelerle İlgili,	95
Tablo 30: Sözleşme Değişikliği (Zeyilname Ve Bildirim Mektubu) İle İlgili,	96
Tablo 31: Satın Alma Kuralları İle İlgili (İhale Süreci),.....	96
Tablo 32: Proje Sonrası Denetimlerde,	96
Tablo 33: Eş-Finansman Temini Konusunda,	97
Tablo 34: Kalkınma Ajansı İzleme Uzmanları İle İletişim Ve İşbirliğinde	97
Tablo 35: Son Üç Yılda İşletmede Yapılan Yenilik Faaliyetleri	98
Tablo 36: Daha Önce Üretmediğiniz Yeni Bir Ürün Ya Da Hizmet Üretmeye Başladınız mı?	98
Tablo 37: Üretim Süreçlerinde Değişiklik Yaptınız Mı? (Makine, Yazılım Satın Aldınız mı?	99
Tablo 38: Ürünün Ambalaj Veya Dağıtımında Yenilik Yaptınız mı? (Pazarlama Yeniliği)	99
Tablo 39: İşletmenin Yönetim Yapısını Değiştirdiniz mi? (Organizasyonel Yenilik).....	100
Tablo 40: Yeni Pazarlara Açıldınız mı?	100
Tablo 41: İşletmenin Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları.....	100
Tablo 42: Diğer Kuruluşlarla İşbirliği Faaliyetleri	102
Tablo 43: Kalkınma Ajansı Desteğinin İşletme Üzerindeki Etkileri	103
Tablo 44: Ajans Desteğinden Sonra - Hiçbir şey Değişmedi	104
Tablo 45: Ajans Desteğinden Sonra - Üretim Verimliliği Arttı	104

Tablo 46: Ajans Desteğinden Sonra - Ürün/Hizmet Kalitesi Yükseldi	104
Tablo 47: Ajans Desteğinden Sonra - Rekabet Gücümüz Arttı	105
Tablo 48: Ajans Desteğinden Sonra - Teknik Bilgi Ve Yeteneğimiz Arttı.....	105
Tablo 49: Ajans Desteğinden Sonra - Prestij Ve Tanınırlığımız Arttı	105
Tablo 50: Ajans Desteğinden Sonra - Çalışan Personel Sayısı Arttı	106
Tablo 51: Ajans Desteğinden Sonra - Ürün Çeşitliliğimiz Arttı	106
Tablo 52: Ajans Desteğinden Sonra - Hasılamız Arttı.....	107
Tablo 53: Ajans Desteğinden Sonra - İhracat Miktarı Arttı.....	107
Tablo 54: Ajans Desteğinden Sonra - Yeni Pazarlara Açıldık	107
Tablo 55: İşletmenizin Yenilik Faaliyetlerini Gerçekleştirmesinde Kalkınma Ajansı Desteklerinin Önemli Katkısı Olduğunu Düşünüyor Musunuz?	108
Tablo 56: Yenilik Faaliyetleri Ve Diğer Değişkenler	109
Tablo 57: Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları Ve Diğer Değişkenler ..	111
Tablo 58: İşletme Sahibinin Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler	114
Tablo 59: Çalışan Sayısı ve Diğer Değişkenler	115
Tablo 60: İşletmelerde Çalışanların Eğitim Seviyeleri ve Diğer Değişkenler	116
Tablo 61: Kalifiye Eleman Bulmada Zorluk Yaşamama ve Diğer Değişkenler	119
Tablo 62: Proje Sürecinde İşbirliği Yapma Durumu ve Diğer Değişkenler	120

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Haritası.....	22
Şekil 2: Kalkınma Ajansları Teşkilat Yapısı.....	28
Şekil 3: Yeniliğin Boyutları.....	39
Şekil 4: Yeniliğin Yayılımı	45
Şekil 5: Ulusal Yenilik Sistemi.....	59
Şekil 6: Bölgesel Yenilik Sistemi	61
Şekil 7: Yenilik Odaklı Yönetişim Yapısı.....	69

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABKF	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu
BAKA	: Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı
BAKKA	: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
BEBKA	: Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojisi
BKA	: Bölgesel Kalkınma Ajansı
BTYK	: Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu
BYS	: Bölgesel Yenilik Sistemleri
ÇKA	: Çukurova Kalkınma Ajansı
DİKA	: Dicle Kalkınma Ajansı
DOKA	: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
ETSO	: Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası
EURADA	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği
FIRAT	: Fırat Kalkınma Ajansı
GEKA	: Güney Ege Kalkınma Ajansı
GMKA	: Güney Marmara Kalkınma Ajansı
GSYİH	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
İBBS	: İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması
İSTKA	: İstanbul Kalkınma Ajansı
İZKA	: İzmir Kalkınma Ajansı
KAPFDY	: Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme
KUDAKA	: Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı
KUZKA	: Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı

MEVKA	: Mevlana Kalkınma Ajansı
NUTS	: Nomenclature Des Unites Territoriales Statistiques (İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması)
OKA	: Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı
ORAN	: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
OTSO	: Oltu Ticaret ve Sanayi Odası
ÖKYAF	: Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
TRAKYA	: Trakya Kalkınma Ajansı
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
TÜBİTAK-MAM	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu Marmara Araştırma Merkezi
TVA	: Amerika-Tennessee Vadi Otoritesi
ULAKBİM	: Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
ZEKA	: Zafer Kalkınma Ajansı

GİRİŞ

Bölgesel kalkınma, bir ülkenin kaynaklarının etkin kullanımı ile verimliliğinin yükseltilmesi ve bölgeler arasındaki var olan dengesizliklerin giderilmesi gibi sosyo-ekonomik boyutları olan bir konudur (Ersungur, 2016: 100).

Bölge, gerek fiziki gerekse beşeri bakımdan belirleyici ortak özellikler taşıyan, tutarlı bir bütün oluşturan ve kendine özgü coğrafi konumuyla komşu alanlardan ayırt edilebilen bir mekân ya da bir arazi parçasıdır. Ekonomik analizlerde, bölge kavramının önem kazanması bir ihtiyaçtan doğmuştur. Ekonomik olayların analizinde oluşan boşluğu, bölge bazındaki ekonomik analizler tamamlamıştır. Özellikle gelişmekte olan ülkeler, kıt kaynaklarla kalkınmak zorunda oldukları için ekonomik kalkınmada bölge birimini ele alarak ülkenin tamamının iyi bir şekilde kavranmasına çalışmışlardır (Ersungur, 2016: 111).

Bölgesel kalkınma teorisinin oluşmasında, geleneksel kalkınma politikalarına olan güvenin sarsılmasının önemli etkisi olmuştur. 1970'lerden başlayarak geleneksel yukarıdan-aşağıya kalkınma politika sonuçlarının başarısız olması, bu tip kalkınma teorilerinin sorgulanmasına yol açmıştır. Bu sebepten ötürü, birçok yenilikçi aşağıdan-yukarıya kalkınma politikaları ve stratejileri oluşturularak uygulanmıştır. Bu yeni anlayış, merkezi yönetimler, Avrupa Birliği (AB), Birleşmiş Milletler, IMF ve Dünya Bankası gibi kuruluşların, merkezi uygulama yerine, yerel özellikteki kuruluşların kurulmasını öngörmektedir (Pehlivan, 2013: 415-416).

Bölgesel kalkınma ajansları (BKA), merkezi hükümetten bağımsız bir yönetim yapısında belirli bir coğrafi bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirmek için 1930'lu yıllardan itibaren kurulmaya başlanmıştır. Dünya'da birçok BKA mevcuttur ve bunların büyük çoğunluğu Avrupa'dadır. BKA'lara yönelik ilk örnek, 1933 yılında ABD'de bulunan Amerika-Tennessee Vadi Otoritesi (TVA)'dir. Daha sonraki dönemlerde birçok Avrupa ülkesinde de kurulmaya başlanmış ve kalkınma ajansları AB'nin etkisiyle

yapılanmıştır. Başlangıçta AB'nin görevlendirdiği uzmanlar ile kurulan BKA'ların finansmanı AB tarafından sağlanmıştır (Berber ve Çelepçi, 2005: 151).

Kalkınma Ajanslarının genel amacı; yerel yönetimlerin planlama açısından çalışmalarına teknik destek sağlamak, bölge plan ve programların uygulanmasına yönelik faaliyet ve projeleri destekleyerek uygulama sürecini izlemek ve desteklemek, bölgenin plan ve programlarına uygun olarak kırsal ve yerel kalkınma kapasitelerinin geliştirilmesini sağlamak, bölgedeki kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yapılan çalışma ve projeleri izlemek, kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki ortaklığı geliştirmek, bölgenin iş ve yatırım imkânlarını ulusal ve uluslararası ortamlarda tanıtmak olarak ifade edilebilir (Oskay ve Kubar, 2007: 206).

Türkiye'de BKA'lara yönelik ilk çalışmalar 1990'lı dönemlerde görülmektedir. Yurtiçinde beklenen yerelliklerin kendi içsel kalkınma dinamikleriyle birlikte AB'ye katılma sürecini hızlandırmak bu sürecin ülkemizde başlatılmasının başlıca amacını oluşturur. Ayrıca, BKA kavramı ilk olarak aday ülke statüsünün tescil edildiği 1999 Helsinki Zirvesinden sonra gündeme getirilmiştir. AB, bölge planlamasının anlayışla değerlendirilmesi gerektiği ve bunun da kalkınma ajansı aracılığıyla olabileceğini belirtmiştir. Türkiye'de BKA'ların kurulmasında en önemli etken olan AB, üye olacak ve aday olacak ülkelerde bölgesel planlamanın yeni bir anlayış içerisinde gerçekleştirilmesi amacıyla kalkınma ajanslarının kurulmasını istemiştir. Birliğin hazırlamış olduğu Katılım Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gereken düzenlemeler arasında kalkınma ajanslarının kurulması için yasal düzenleme süreci başlatılmıştır (Aydın, 2012: 32).

Bu yönde ilk olarak kısa vadede istatistiksel bölge olarak bilinen AB Sistemi (NUTS), 22 Eylül 2002 tarihli ve 4720 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla topluluk kurallarına uygun olarak kabul edilmiştir. Daha sonra, katılım öncesi mali yardım programından faydalanabilmek için, 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde kalkınma ajanslarının kurulması öngörülmektedir. Sürecin devamında ise 31 esas ve 5 geçici maddeden oluşan BKA'ların kurulması, koordinasyonu ve görevleri hakkında bir Kanun Tasarısı oluşturulmuştur (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 81). Dünyada yaşanan değişimler kamu yönetim sistemindeki örgütsel değişimlere sebep olmuş ve bu sebepten ötürü kamu sektörünün sınırları ve çağdaş devlet fonksiyonları sorgulanmaya başlamıştır. Son dönemlerde, Türkiye'de kurulmaya başlanan BKA'ların kamu yönetiminde meydana gelen

değişimlerden dolayı toplum sorunlarına karşı daha duyarlı hale gelmesi istenmiştir. Bölgelerarası gelişmişlik farkını ve yaşanan gelir adaletsizliği kalkınma ajanslarının önemini daha da artırmıştır (Özer, 2012: 51-52).

Bölgesel çalışmaların işletmelerin yenilikçi yönlerini etkileyebileceği düşüncesi, bölgesel düzeyde yeniliğin incelenmesine artan bir ilgi sonucunda meydana gelmiştir. Yenilik faaliyeti düzeylerinde büyük oranda bölgesel farklılıklar olabilir. Yeniliği teşvik eden ana özellikler ve faktörlerin belirlenmesi ile bölgesel olarak özel sektörün geliştirilmesi yenilik sürecinin anlaşılmasını ve politikanın detaylandırılmasını sağlayabilir (OECD, 2006: 42-43).

Çalışmanın amacı, BKA'lardan mali destek alan işletmelerde yenilik faaliyetlerini araştırmaktır. Bu doğrultuda çalışma, KUDAKA'nın mali destek programlarından faydalanan Erzurum alt-bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan bir saha araştırması üzerine inşa edilmiştir. Çalışma kapsamında işletmelerin yenilik faaliyetleri, bu faaliyetler için kullandıkları bilgi kaynakları, ajans desteğinin yenilik faaliyetlerine katkısı konuları araştırılmıştır. Ayrıca, işletmelerin neden ajans desteğine başvurdukları, ajans desteğinden sonra işletmede yaşanan değişimler ve proje sürecinde diğer kuruluşlarla gerçekleştirilen işbirliği faaliyetleri incelenmiştir. Kalkınma ajansı destek süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla işletmelerin yaşadıkları sorunlar başvuru sürecinde, proje yürütülmesi sürecinde ve proje sona erdikten sonra olmak üzere üç aşamada değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarının kalkınma ajansları tarafından yürütülen destek programlarına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Diğer taraftan Türkiye'de BKA'lardan mali destek alan işletmelerin yenilik faaliyetlerini konu alan bir araştırma yürütülmemiştir. BKA'lar ile ilgili çalışmalarda kalkınma ajanslarının yapısı, işleyişi, yurtdışındaki ajanslarla karşılaştırılması ve niçin ajanslara ihtiyaç duyulduğu gibi konular irdelenmiştir.

Çalışma temel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; BKA'ların tanımı, tarihsel gelişimi, genel özellikleri, amaç ve fonksiyonları, türleri, finansmanı, denetimi, faaliyetleri, yapısı ve Türkiye'de BKA'lar incelenmiştir. İkinci bölümde; yenilik faaliyetlerinin tanımı, türleri, kaynakları, yayılması, yenilikçi firma, yeniliğin sektörel ve bölgesel boyutları, yenilik ve rekabet ilişkisi, ulusal yenilik ve bölgesel yenilik sistemleri

ve Türkiye’de yenilik politikaları incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümü ise; Erzurum alt-bölgesinde gerçekleştirilen saha araştırmasından oluşmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

1. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

1.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tanımı

Bölgesel kalkınma teorisinin oluşmasında, geleneksel kalkınma politikalarına olan güvenin sarsılmasının önemli etkisi olmuştur. 1970'lerden başlayarak geleneksel yukarıdan-aşağıya kalkınma politika sonuçlarının başarısız olması, bu tip kalkınma teorilerinin sorgulanmasına yol açmıştır. Bu sebepten ötürü, birçok yenilikçi aşağıdan-yukarıya kalkınma politikaları ve stratejileri oluşturularak uygulanmıştır. Bu yeni anlayış, merkezi yönetimler, AB, Birleşmiş Milletler, IMF ve Dünya Bankası gibi kuruluşların, merkezi uygulama yerine yerel özellikte olan BKA gibi kuruluşların kurulmasını öngörmektedir (Pehlivan, 2013: 415-416).

Birçok farklı ülkede kurulan kalkınma ajanslarının temel varlık nedeni; “Bölgesel stratejilerin uygulanması, yerel ve bölgesel girişimciliği destekleme, bölgenin alt yapı hizmetlerine yardımcı olma, özel sektörün yakın geleceği için yerel ve bölgesel çözüm önerileri araştırmak ve bölgesel talepleri karşılayacak yeni ürün ve hizmetleri için parasal garantiler ve çözüm aramak” şeklinde özetlenebilir (Apan, 2004: 48).

Bölgesel kalkınma ajansları (BKA) için literatürde birçok tanım yapılmaktadır. Kalkınma Ajansları; merkezi ve yerel hükümet yönetiminin dışında kamu tarafından finanse edilen, çoğunlukla yumuşak politika araçlarını birleştirmesiyle yerel ekonomik kalkınmayı destekleyen bölgesel temelli kurumlardır (Halkier, 2006: 3-4).

Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği (EURADA)'ne göre ise şu şekilde tanımlanmaktadır; “BKA'lar, sektörel ya da genel kalkınma sorunlarını belirleyen, çözümler için çeşitli fırsatlar ya da yöntemler seçen ve problemlerin çözümünü en etkin şekilde sunmak için projeler geliştiren kurumsal yapıdır” (EURADA, 1999: 16). Bu tanıma göre BKA'ların belirli bir coğrafi bölgede sivil toplum kuruluşlarının, özel sektörün ve

kamunun dikkatlerini bu noktada toplamak ve tüm kaynaklarını bu yönde kullanmak yönünde bir görevi olduğu söylenebilir (Altınışik ve Peker, 2010: 146).

2000’li yılların başında Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından yapılan tanıma göre BKA; “merkezi hükümetlerden bağımsız bir idari yapıda, sınırları çizilmiş bir bölgenin girişimcilik potansiyelini geliştirip canlandırmak ve faaliyetlerini kamunun veya özel sektörün finanse ettiği bir kuruluş” olarak tanımlanmıştır (D.P.T., 2000: 174).

Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu kalkınma ajanslarını, “bölgesel kalkınma uygulamalarına ilişkin kararların ve politikaların katılımcı bir yapı içerisinde bölgede yaşayanlar (özellikle kilit aktör ve paydaşlar) tarafından alındığı ve uygulandığı yerinden yönetim ve bölgesel strateji tasarım kurumları” şeklinde açıklamış ve devamında ise Kalkınma Ajanslarının “sektörel veya genel çaplı kalkınma problemlerini tanımlayan, bu problemlerin çözümüne yönelik stratejiler geliştiren ve pratik sonuçlara ulaşma amacıyla çözüm üretebilecek plan ve projeleri destekleyen koordinatör, katalizör yapılar” olarak ifade etmiştir (D.P.T., 2008: 18).

1.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tarihsel Gelişimi

BKA, merkezi hükümetten bağımsız bir yönetim yapısında belirli bir coğrafi bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirmek için 1930’lu yıllardan itibaren kurulmaya başlanmıştır. Dünya’da birçok BKA mevcuttur ve bunların büyük çoğunluğu Avrupa’dadır. BKA’lara yönelik ilk örnek 1933 yılında ABD’de bulunan TVA’dır. Daha sonraki dönemlerde, birçok Avrupa ülkesinde de kurulmaya başlanmış ve kalkınma ajansları AB’nin etkisiyle yapılanmıştır. Başlangıçta, AB’nin görevlendirdiği uzmanlar ile kurulan BKA’ların finansmanı AB tarafından sağlanmıştır (Ersungur, 2016: 260).

İkinci Dünya Savaşı sonrasında BKA’lar konusuna verilen önem artmıştır. Savaş sonrasında, savaşın yıkıcı etkileri ve teknolojik ilerlemeler Batı Avrupa ülkelerinde farklılıklara neden olmuştur. Fransa’da, Paris ve yakın çevrelerinde diğer bölgelerin toplamından daha büyük gelişme görülmesi, İtalya’da kuzey güney ayrımının iki farklı dünya oluşturacak düzeylere çıkması, İngiltere İskoçya ve Galler’de eski sanayilerin çökmesiyle bu bölgelerde yeniden yapılanma sorununun olması diğer Avrupa devletlerinde bölgesel politikaların oluşmasına neden olmuştur. 1950’li ve 1970’li yıllarda bölgesel politikalarda daha çok ekonomik ve sosyal müdahaleler mevcutken, 1970’li dönemlerde

bölgesel politikalarda değişimler olmuş ve içsel kalkınma politikaları ön plana çıkmıştır. 1970’li dönemlerde Batı Avrupa’da yukarıdan-aşağı politikalar ve aşağıdan-yukarı politikalar olmak üzere iki değişik yaklaşım birlikte uygulanmaya başlanmıştır (Kaya, 2007: 107).

Bu anlayış değişikliği, bölgesel kalkınmayı gerçekleştirmek amacıyla belirli araçlara başvurmayı gerekli kılmıştır. Bu araçlardan bazıları; bölgesel gelişme planları, stratejik planlama anlayışı, bölgesel teşvik mekanizmaları, organize sanayi bölgeleri, küçük sanayi siteleri, serbest ticaret bölgeleri, kümelenmeler (bölge içi sektörel sanayi ağı), girişimciliğin teşvik edilmesi ve desteklenmesi, kamu yatırımlarının uygulanması, mikro krediler ve hibeler, tek durak ofisleri (one stop shops), toplam kalite yönetimi, bir yöre bir ürün uygulaması, teknoloji merkezleri ve teknoloji geliştirme programı, bölgesel inovasyon ve teknoloji transferi stratejileri, inkübatörler, kongre merkezleri, risk sermayesi, bölgesel pazarlama\içe dönük yatırım ve kalkınma ajansları olarak sıralanabilir (Ersungur, 2016: 256).

Türkiye’de ise bölgesel politikalar ilk olarak 1960’lı dönemlerde kalkınma planlaması ile başlamış ve 8. beş yıllık Kalkınma Planı’nda da yer almıştır. Kalkınma planlarının öncelikli hedefi, bölgelerarası gelişmişlik farkının giderilmesidir. Fakat belirlenen politikalar bölgesel dengesizlikleri gidermede başarılı olamamış, aksine bölgelerarası gelişmişlik farkı daha da artmıştır. Türkiye’de bağımsız yerel kurumların var olmaması ve merkezi kurumların yerel düzeydeki birimlerinin fonksiyonlarının kısıtlı olması, uygulanan politikaların verimliliğini de azaltmaktadır (Konya Ticaret Odası, 2006: 3).

Türkiye’de BKA’lara yönelik ilk çalışmalar 1990’lı dönemlerde görülmektedir. Yurtiçinde beklenen yerelliklerin kendi içsel kalkınma dinamikleriyle birlikte AB’ye katılma sürecini hızlandırmak, bu sürecin ülkemizde başlatılmasının başlıca amacını oluşturur. Ayrıca, BKA kavramı ilk olarak aday ülke statüsünün tescil edildiği 1999 Helsinki Zirvesi’nden sonra gündeme getirilmiştir. AB, bölge planlamasının anlayışla değerlendirilmesi gerektiğini ve bunun da kalkınma ajansı aracılığıyla olabileceğini belirtmiştir. Türkiye’de BKA’ların kurulmasında en önemli etken olan AB, üye olacak ve aday olacak ülkelerde bölgesel planlamanın yeni bir anlayış içerisinde gerçekleştirilmesi amacıyla kalkınma ajanslarının kurulmasını istemiştir. Birliğin hazırlamış olduğu Katılım

Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gereken düzenlemeler arasında kalkınma ajanslarının kurulması için yasal düzenleme süreci başlatılmıştır (Aydın, 2012: 32).

1.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Genel Özellikleri

Kalkınma Ajansları literatürde “Bölgesel Kalkınma Ajansları (Regional Development Agency)” şeklinde geçmektedir ve kuruluş yasasında “Kalkınma Ajansları” şeklinde tanımlandığından dolayı Türkiye’de de BKA olarak tanımlanmaktadır (Çalı, 2011: 424). BKA’lar belirli bir bölgenin gelişmesi ve kalkınmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuş kurumlardır (Budak ve Eroğlu, 2013: 65).

BKA’lar; belirli bir bölgede bulunan sektörel veya daha büyük boyutta kalkınma sorunlarını belirleyerek, bu sorunlara ilişkin önlem ve stratejiler bulma hedefi olan, çözümlere yönelik plan ve projeleri destekleyen, teknik kapasitesi yüksek, uygulamacı olmayan, düzenleyici kuruluşlardır (Ağralı, 2014: 21).

Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde görülen bölgesel farklılıkları gidermek ve bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla birçok kalkınma ajansı faaliyet göstermektedir. Bu kurumların dünya üzerinde farklı bölgelerde farklı devletlerde yer almaları, kalkınma ajanslarının kuruluş ve işlevleri bakımından ülkeden ülkeye farklılık arz etmektedir. Bu durum, BKA’lar hakkında birçok tanımı da beraberinde getirmiştir (Ağralı, 2014: 18). Genel bir tanım yapılacak olursa, BKA’lar coğrafi olarak sınırları belirlenmiş bir bölgenin sosyo-ekonomik ve sektörel problemlerini tespit edip, çözmek için plan ve proje yapan-yaptıran, bölgedeki aktörlerle çalışan, merkezi yönetimden bağımsız olarak kurulan ve yaptığı faaliyetlerin bir kısmını ya da tamamını finanse eden yerel kurumlardır (Apalı ve Diğerleri, 2015: 7).

1.4. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amaç ve Fonksiyonları

BKA’ların öncelikli amacı belirli bir bölgenin kalkınmasına yardımcı olmaktır. İlk başta ekonomik amaçlara odaklanan BKA’ların, bunlara ek olarak çevresel ve sosyal amaçları da vardır (Tiftikçigil, 2010: 68).

Kalkınma Ajanslarının genel olarak amacı; yerel yönetimlerin planlama açısından çalışmalarına teknik destek sağlamak; bölge plan ve programların uygulanmasına yönelik faaliyet ve projeleri destekleyerek, uygulama sürecini izlemek ve desteklemek; bölgenin plan ve programlarına uygun olarak kırsal ve yerel kalkınma kapasitelerinin geliştirilmesini

sağlamak; bölgedeki kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yapılan çalışma ve projeleri izlemek; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki ortaklığı geliştirmek; bölgenin iş ve yatırım imkânlarını ulusal ve uluslararası ortamlarda tanıtmak olarak ifade edilebilir (Oskay ve Kubar, 2007: 206).

Daha açık bir şekilde kalkınma ajanslarının ana amacını ifade etmek gerekirse; değişik alanlarda hizmet vererek bölge ekonomisini canlandırmak, bölgenin girişimci potansiyelini geliştirmek, bölge insanının kalkınmaya katılımını teşvik etmek ve kalkınmadan faydalanmalarını sağlamaktır (D.P.T., 2000: 175).

BKA'ların bir diğer amacı, bölgenin kalkınması amacıyla veri toplayıp bunları düzenlemek ve kullanılabilir hale getirmektir. Bölgesel verilerin, ilgili kurumların kullanımına sunulması bölgesel kalkınmaya ivme kazandıracaktır (Apalı ve diğerleri, 2015: 8).

BKA'ların belirtilen hedefleri doğrultusunda üstlendikleri fonksiyonlar şu şekilde sıralanabilir;

1. Bölgesel kalkınma stratejilerinin hazırlanması;
2. Sosyal, fiziksel ve ekonomik yenilikler yapma;
3. Kırsal alanların ekonomik kalkınması ve yenilenmesi;
4. Avrupa Birliği Yapısal Fonu'nda önemli bir rol üstlenme;
5. İçsel yatırımların düzenlenmesi;
6. Bölgesel yardımlarla ilgili merkezi yönetime tavsiyelerde bulunma;
7. İşletmelere destek sağlamak;
8. Arazilerin ıslah edilmesi ve hazırlanması;
9. İş merkezi olarak bölgenin pazarlanması;
10. Teknoloji transferi olanağı sunması; bir bölgenin temel becerilerini geliştirmesi;
11. Taşıma, alan kullanımı, çevre ve sürdürülebilir kalkınma, yüksek eğitim, suç önleme, halk sağlığı, barınma, turizm, kültür ve sportif alt yapı projeleri ile alakalı diğer politika ve programlara katkı sağlama (Roberts ve Lyold, 2000: 76).

1.5. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Türleri

Kalkınma Ajansları iki ana kriter altında sınıflandırılabilir. Bunların ilki kuruluş biçimine göre kalkınma ajansları, ikincisi ise faaliyetlerine göre kalkınma ajanslarıdır (EURADA, 1999: 18). Diğer yandan ajansların mali yapılarına, fonksiyonlarına ve sundukları hizmetlerin niteliğine göre sınıflandırmalar da yapılmaktadır (Tamer, 2008: 11).

1.5.1. Kuruluş Biçimlerine Göre Kalkınma Ajansları

Kuruluş biçimlerine göre kalkınma ajansları; merkezi hükümet tarafından kurulan kalkınma ajansları, yerel ve bölgesel yönetimler tarafından kurulan kalkınma ajansları, yerel ve bölgesel otoriteler tarafından kurulan kalkınma ajansları, kamu ve özel sektör işbirliği ile kurulan kalkınma ajansları şeklinde gruplandırılabilir (EURADA, 1999 :18).

Merkezi Hükümet Tarafından Kurulan Kalkınma Ajansları: Çoğunlukla gelişmekte olan ülkelerde görülmektedir. Toplumsal algının yeteri kadar gelişmediği toplumlarda ve üniter yapıdaki devletlerde köklü yenilik içerisinde dış destekler ile kurulur. Amaçları için ihtiyaç duyduğu kaynaklara kolay bir şekilde ulaşabilme ve bürokrasiden uzak olma gibi avantajlara sahiptir. Diğer yandan, merkezi hükümete tam anlamıyla bağlılık ve politik kararlardan etkilenme seviyesinin yüksek olması dezavantajlarıdır (Pıçak, 2007: 69). Bu türdeki kalkınma ajansları çoğunlukla uzun vadeli sonuçlar yerine kısa vadeli sonuçlara odaklıdır (Ağralı, 2014: 23).

Yerel ve Bölgesel Yönetimler Tarafından Kurulan Kalkınma Ajansları: Kalkınma ajanslarını kuran Yerel ve Bölgesel yönetimlerin, kendi içyapılarına göre daha hızlı karar alma süreçleri vardır. Daha geniş hareket alanına sahip olduklarından dolayı bundan faydalanmaktadırlar ve problemlere buldukları bölgeye yakın oldukları için bölgesel konuları ele almada avantaja sahiptirler. Mevcut kaynaklarını etkin ve verimli şekilde kullanmaktadırlar.

Yerel Yönetimler Tarafından Kurulan Kalkınma Ajansları: Merkezi hükümetler tarafından kurulan kalkınma ajanslarına kıyasla bu yapıda olan ajanslar, yerel düzeyde örgütlendikleri için, bölgedeki ihtiyaçlara karşı daha etkili olmaktadır. Ancak, bürokratik engellerden ve kaynak eksikliğinden dolayı faaliyetleri sınırlı kalmaktadır. Aynı zamanda bu tür kalkınma ajansları politik kararlardan etkilenmemelerinden ötürü süreklilik açısından avantajlı bir durum elde etmektedirler.

Kamu ve Özel Sektör İşbirliği İle Kurulan Kalkınma Ajansları: Kamunun ve özel sektörün metodoloji ve hedefleri açısından fikirleri ve tecrübelerini bir araya getirmesi bakımından önemli bir fonksiyona sahiptir. Bu özelliklerinden dolayı, yukarıda sıralanan kalkınma ajanslarına göre daha etkin ve verimli çalışmaktadırlar. Günümüzde en çok rastlanan kalkınma ajansı türüne örnek olarak gösterilebilir. Bölge insanlarının ve sivil toplum kuruluşlarının katılımını sağlaması, bu tür kalkınma ajanslarının gelecekte daha aktif ve etkin bir rol alacağını göstermektedir (Almalı, 2016: 23).

1.5.2. Faaliyetlerine Göre Kalkınma Ajansları

EURADA, BKA'ları faaliyetlerine göre; stratejik ajanslar, küresel işlevli ajanslar, sektörel işlevli ajanslar ve içe doğru yatırım çeken ajanslar olarak dört gruba ayırmıştır.

Stratejik Ajanslar: Stratejik ajansların temel hedefi, bilgi ve veri bankaları oluşturmak, sektörel ve genel, sosyal ve ekonomik durumlar ile alakalı çalışmalarda bulunmaktır. Ulusal ve uluslararası platformlarda bulunduğu bölgenin tanıtımını yapmak. KOBİ'lere destekli bilgiler temin etmek ve içsel farkındalığı gerçekleştirmek için teşvikler vermek hedefi ile oluşturulmuş ajanslardır.

Küresel İşlevli Ajanslar: Küresel işlevli ajansların temel amacı, sektörler arası kalkınma projelerinin yapılması, desteklenmesi ve yönlendirilmesidir. Ayrıca küresel işlevli ajanslar, stratejik ajansların işlevlerini de göz önünde buldurmak zorundadır. Bundan dolayı, bu iki tür ajans birlikte hareket eder ya da aynı faaliyet içerisinde yer alır.

Sektörel İşlevli Ajanslar: Bu tür ajanslar, belirli bir sektör ya da belirli bir bölgedeki çalışmaları desteklemek amacıyla kurulmuştur. Bu tipteki ajanslar belirli alanlardaki projeleri destekler, yönetir ve tamamlar.

İçe Doğru Yatırım Çeken Ajanslar: Bu tür ajansların temel amacı, tanıtım ve teşvik programları uygulayarak iç ve dış yatırımcıları bölgeye çekmektir.

EURADA'nın yapmış olduğu kalkınma ajansı türlerine ek olarak farklı kaynaklarda; fonksiyonlarına göre kalkınma ajansları, mali yapılarına göre kalkınma ajansları ve sundukları hizmete göre kalkınma ajansları şeklinde üç ayrı sınıflandırma yapılmaktadır (Almalı, 2016: 24).

1.5.3. Fonksiyonlarına Göre Kalkınma Ajansları

Fonksiyonlarına göre kalkınma ajansları iki gruba ayrılır; küçük (zayıf) ajanslar, çok fonksiyonlu ajanslar şeklindedir.

Küçük (Zayıf) Ajanslar: Bulunduğu bölgeye yatırım/yatırımcı çekmek, gerekli bilgileri sunmak ve teknoloji transferi yapmakla yükümlüdürler.

Çok Fonksiyonlu Ajanslar: Çok fonksiyonlu ajansların amacı, uluslararası fonları yönetmek, altyapıyı geliştirmek, strateji planları oluşturmak ve geniş çaplı danışmanlık hizmetleri sunmaktır (Tamer, 2008: 13).

1.5.4. Mali Yapılarına Göre Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajansları finansal kaynaklarına göre sınıflandırılabilir. Merkezi hükümetler ya da diğer ulusal ve uluslararası fon kurumları tarafından tedarik edilen kaynakların bu sınıflandırmada önemli rolü vardır. Güçlü ajanslar ve zayıf ajanslar olarak iki gruba ayrılır.

Güçlü Ajanslar: Birçok farklı finansman kaynağı ile donatılmış, düzenli ve yeterli gelir kaynakları olan ajanslardır.

Zayıf Ajanslar: Gelirinin büyük kısmını uluslararası fon kaynaklarından elde eden ve bu gelir kaynaklarından başka yeterli kaynağı olmayan ajanslardır (Tamer, 2008: 14).

1.5.5. Sundukları Hizmete Göre Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajanslarının faaliyetleri söz konusu olunca diğer bir sınıflandırma, BKA'ların verdiği hizmetlerin geleneksel veya yenilikçi olmasına göre de yapılabilir (EURADA, 1999: 18).

Geleneksel Ajanslar: Yerel işletmelere destek verme, altyapı hizmetleri sunma ve danışmanlık hizmeti sağlayan ajanslardır.

Yenilikçi Ajanslar: Yerli işletmelerin daha etkin şekilde yönetilmesine ve üretim metotlarını geliştirmesine yönelik imkân sunan, vadeli borç ve kredi veren ve fiziki olmayan alt yapının da geliştirilmesini sağlayan ajans türüdür (Tamer, 2008: 13).

1.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Finansmanı

BKA, genel bütçe ve özel fonlardan finanse edilmekte ve devlet başlangıçta nakdi ve emlak şeklinde aynı sermaye tahsisi yapmaktadır. Aynı zamanda kalkınma ajansları,

sanayileşmede desteklemeyi amaçlayan birçok devlet fonlarına ve bunların kullanımına göre proje sunarak kredi almaktadır. BKA'lara AB ve Dünya Bankası tarafından fon sağlanmaktadır. Ancak, elde edilen bu finansman genel veya düzenli gelir değildir. Kalkınma ajanslarının finansmanı konusunda özellikle "Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu" (ABKF) ve "Ön Katılım İçin Yapısal Araç Fonu" (ÖKYAF) kaynaklarından yararlanılmaktadır (Berber ve Çelepçi, 2005: 149). ABKF çoğunlukla dünya çapında rekabet ortamında yerel kalkınmaya hız kazandırılması ve bölgesel düzeyde alt yapının geliştirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. ÖKYAF ise, AB'ye aday olan ülkelerdeki bölgesel kalkınmayı hızlandırmak amacıyla hizmet etmektedir (Özer, 2012: 56-57).

Daha sonra ise kendi gelir kaynağını oluşturan kalkınma ajansları, bölgesel benliklerini daha fazla yansıtmaya başlamışlardır. Diğer bir deyişle, kalkınma ajansları başlarda bölgesel kalkınmaya yönelik merkezin isteğine göre kurulan küçük büyüklükte yapı durumunda iken, daha sonraları bölgesel dinamikleri harekete geçirerek özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla beraber iş ortaklığı yaparak önemli plan ve programları olan geniş ölçekli yapılar haline gelmiştir (Eryılmaz ve Tuncer, 2013: 171).

Tablo 1: Çeşitli Ülkelerde BKA'ların Finans Kaynakları

Ülke Adı	Finans Kaynağı
Almanya	Kamu ve özel sektör katkıları
Avusturya	Kamu ve özel sektör katkıları, faaliyet gelirleri ve uluslararası kaynaklar
Belçika	Kamusal finans (bölgesel), faaliyet gelirleri, AB fonları
Bulgaristan	Kamu Kaynakları (idari bölge birimleri, belediyeler) ve özel sektör kaynakları, AB fonları, yabancı yardım
Çek Cumhuriyeti	Devlet ve bölge kaynakları, faaliyet gelirleri, AB fonları
Estonya	Kamusal finans, özel yatırımlar, yabancı yardım
Fransa	Kamusal finans, faaliyet gelirleri
Hollanda	Kamusal finans, faaliyet gelirleri, AB fonları
İngiltere	Kamusal finans (merkezi bakanlıklardan aktarılan paylar), AB fonları
İrlanda	Kamusal finans (merkezi ve bölgesel), faaliyet gelirleri, AB fonları
İspanya	Kamusal finans (bölge hükümetinden aktarılan paylar)

Tablo 1 (Devamı)

İsveç	Kamusal finans, faaliyet gelirleri, AB fonları
İtalya	Kamusal finans (merkezi ve bölgesel), faaliyet gelirleri
Macaristan	Kamusal finans (merkezi ve bölgesel), faaliyet gelirleri, AB ve diğer kurumlardan sağlanan finansal kaynaklar
Polonya	Kamusal ve özel sektör katkıları, faaliyet gelirleri, uluslararası kaynaklar
Portekiz	Kamusal finans (merkezi ve bölgesel), faaliyet gelirleri, AB fonları
Romanya	Kamusal ve özel sektör katkıları, bankalar, yabancı yatırımcılar, AB ve diğer kurumlardan sağlanan finansal kaynaklar
Slovakya	Kamu kaynakları (idari bölge birimleri, belediyeler), faaliyet gelirleri, uluslararası kaynaklar
Slovenya	Kamusal finans, faaliyet gelirleri
Türkiye	Kamusal finans (genel bütçe, belediye, ticaret ve sanayi odaları, il özel idaresi katkı payları), faaliyet gelirleri, AB fonları

Kaynak: İzmir Kalkınma Ajansı (2008) Avrupa'da Kalkınma ajansları: 16-17.

BKA'lar, borsadan sağlanan kazançlar, kira gelirleri gibi kendi oluşturdukları gelir kaynakları ve sundukları hizmetler karşılığında elde ettikleri gelirler ile finans kaynaklarını çeşitlendirmektedir. Hatta bazı ülkelerde, buldukları bölgelerin vergi gelirlerinden de pay almaktadırlar. Anonim şirket olarak kurulan kalkınma ajanslarının başlangıçtaki finansal, hizmet ve mülk ihtiyaçları kurucu kişiler ya da kurumlar tarafından sağlanır. Kalkınma ajanslarının ihtiyaç duyduğu gelir karşılanamazsa dış gelirlere başvururlar. Bu açıklamalara göre, BKA'lara temin edilen finansal kaynaklar;

- Politik kaynaklardan temin edilen dolaylı destekler; çalışma yerleri, iletişim olanakları, personel vb.
- Hizmetlerden ve dışarıdan sağlanan gelirler;
 - ✓ Seminer ve organizasyonlar,
 - ✓ KOBİ'lerin sermayelerine katılması,
 - ✓ KOBİ'lere tedarik edilen danışmanlık gibi destek hizmetlerinden sağlanan gelirler,
 - ✓ Gayrimenkul yatırımları ve yönetimi,

- ✓ Yerel ve bölgesel yönetimlere verilen danışmanlık hizmetleri,
- ✓ Girişim sermayesi fon yönetimi ücreti,
- ✓ Eğitim gelirleri,
- ✓ Yabancı yatırımcılara ve işletmelere verilen hizmetler,
- ✓ Fon desteği alınarak yapılan çalışmalar ve merkezi yönetim programları yönetimi gelirleri,
- ✓ Yeni sanayi alanları ve sanayi parkları yönetimi,
- Uluslararası fon ve projeler (AB programları gibi) olarak sıralanabilir (Kayasü ve diğerleri, 2003: 13).

1.7. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Denetimi

Türkiye’de BKA’larda 5449 Sayılı kanunun 25. Maddesine göre iç ve dış denetim yapılmaktadır. İç denetim; kalkınma ajansının çalışmaları, hesapları, işlemleri ve performansının denetlenmesiyle yönetim kurulu başkanı ya da genel sekreter ile beraber iç denetçi tarafından yapılmakta ve bu denetim sonucunda hazırlanan rapor yönetim kurulu ile kalkınma kuruluna sunulmaktadır. Dış denetim ise; İçişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığı’nın ortaklaşa hazırladıkları esas ve usullere göre yapılmaktadır. Aynı zamanda, her yıl en geç Mart ayında ve gerekli görülen durumlarda her zaman Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) mevzuatına uygun olarak hazırlanmış bağımsız denetim kuruluşları tarafından, her türlü hesap ve işlemleri de denetlenebilmektedir (Altınışik ve Peker, 2010: 155).

1.8. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri

BKA’ların faaliyetleri, içsel kalkınmayı sağlamak, yabancı yatırımları bölgeye çekmek, eğitim hizmetleri vermek, yerel ve bölgesel sorumlulara hizmet vermek, uluslararası organizasyonlarda bulunmak ve girişimcilere hizmet vermek olarak sıralanabilir. Bu faaliyetler;

1. İçsel kalkınmayı sağlamada, kalkınma ajanslarıyla bölgenin içsel potansiyeli ve bölge hakkında birçok bilgi içeren verilerin elde edilmesi, endüstri parkları, serbest ticaret bölgeleri, bilim kentleri, araştırma merkezleri ve turizm gibi bölge kapasitesini geliştirmek için yapılan çalışmalardır.
2. Yabancı yatırımları bölgeye çekmede, kalkınma ajansları buldukları bölgelere sermayeyi çekmek için yurt dışında ofis kurmak, dolaylı bir şekilde ihtisaslaşmış

ulusal kurumlarla ortaklık yapma, bilgilendirme, ticaret fuarlarına ve sergilerine katılma gibi birçok farklı araç kullanırlar.

3. Eğitim konusunda kalkınma ajansları, girişimcilere, yöneticilere ve işgücüne verdikleri eğitim dışında buldukları bölge için ihtiyaç duyulan kalifiye işgücü hesabının yapılması tarzında faaliyetde bulunurlar.
4. Yerel ve bölgesel sorumlulara hizmet vermede, danışmanlık ve yönetimlerinin belirli finansal işlemlerini yetkililer adına yürütürler.
5. Uluslararası organizasyonlarda bulunmada, Avrupa’da bulunan kalkınma ajansları AB’nin programlarına katılırlar ve AB adına proje danışmanlık hizmetleri faaliyetinde bulunurlar.
6. Girişimcilere hizmet desteklerinde ise, finansman danışmanlığı veya hizmetleri ve finansman dışı hizmetler şeklinde iki ana gruba ayrılırlar. Finans dışı hizmetleri olan girişimlere verilen hizmet, KOBİ ve potansiyel girişimcilere kuruluş safhasında verilen hizmet ve KOBİ’lerin uluslararasılaştırılmasına verilen hizmetler olarak üç grupta sınıflandırılabilir (Kayasü vd., 2003: 16).

Ayrıca, kalkınma ajansları faaliyetleri bakımından farklılık göstermekle beraber temel olarak iki gruba ayrılırlar. İlki, küçük nitelikte olan ve sadece yurt dışından yatırım çekme amacı olan “zayıf ajanslardır”. İkincisi ise, bulunduğu bölgeye dışarıdan yatırım çekme amacına ek olarak birçok alanda faaliyetde bulunan “kuvvetli ajanslar” ya da güçlü veya çok fonksiyonlu kalkınma ajansları” olarak belirtilebilir (D.P.T. 2000: 175).

1.8.1. Güçlü (Çok Fonksiyonlu) Kalkınma Ajansları

Güçlü kalkınma ajanslarının bölgeye yatırım çekme amacından başka, bölgesel ekonomi ve iş hayatının gelişmesi, bölgesel kentleşme ve çevrenin düzenlenmesi, istihdam oluşturma ve sosyo-kültürel hayatın gelişmesi gibi hedefleri de vardır (Demirci, 2005’ten aktaran: Günay, 2013: 17). Güçlü kalkınma ajansları; organize sanayi bölgeleri, bilim parkları, iş merkezleri, eğitim merkezleri açar, farklı konularda profesyonel danışmanlık hizmetleri verir, kapsamlı bilgi bankaları oluştururlar. Kendilerine süreç içinde birçok farklı kaynaktan düzenli ve yeterli finans kaynağı oluşturmuşlardır. Bu ajanslar, yerel ve bölgesel yönetim gelirleri, genel bütçe geliri ve özel sektör kuruluşları tarafından finanse edilirler (Özen, 2005: 6-8).

OECD, BKA'ların faaliyetlerini beş grupta sınıflandırmıştır ve bunları kısa bir şekilde şöyle özetlemektedir;

1. Strateji Geliştirme Roller: Büyüme girişimleri için koalisyonları teşvik etmek, yerel aktörlerin koordinasyonluğu/liderliği, bölgesel, ulusal ve uluslararası yatırımcı/bağışçıların koordinasyonluğu/liderliği, kentsel ekonomiyi takip etmek, ekonomik ve bölgesel kalkınmanın stratejik planı ve altyapı ve yatırımların teşvik etmektir.

2. Yatırım ve Kalkınma Roller: Arazi ve mülkiyetin yeniden geliştirilmesi ve yönetilmesi, işletmelerde ve/veya yatırım projelerinde fon yönetimi ve doğrudan borç verme/yatırım yapma, mali aracılık ve gelir/kaynak oluşturmanın diğer oluşumları, işletmeler ve diğer organizasyonlar için hibe desteği yönetimidir.

3. Yenilikçilik, Kuruluş, Beceri ve İş Roller: Teknoloji, yaratıcılık ve yenilikçiliğin geliştirilmesi, iş gücü ve beceri geliştirmek, istihdam ve iş kolları oluşturmak, girişimciliği ve KOBİ'leri geliştirmektir.

4. Destekleyici Roller: Bölgesel pazarlama ve yabancı yatırımları desteklemek, proje yönetimi ve ana projelerin tasarlanmasıdır.

5. Kapasite Geliştirme Roller: Sektör ve kümelenme geliştirme programları ve diğer yerel faaliyetler için kapasite geliştirme ve teknik yardım sağlama, doğru uygulamanın tespiti, sınır ötesi, bölgelerarası ve uluslararası ortaklıkların öğrenilmesidir (Clark, 2010: 153).

1.8.2. Zayıf Bölgesel Kalkınma Ajansları

Zayıf kalkınma ajansları, AB fonlarının bütçesinin önemli bir kısmını oluşturduğu ve bu fon dışında yeterli finansal kaynağı olmayan kalkınma ajanslarıdır (Özen, 2005: 6).

Zayıf kalkınma ajansları, faaliyetlerini gerçekleştirmek için bilgi bankaları ve enformasyon temin etmekte ve dış ülkelerle irtibat kurmak amacıyla yurt dışında ofisler kurup, etkinliklerini yükseltmek için kendi ülkesinin başkentinde veya AB gözetiminde ofisler kurmaktadır (D.P.T. 2000: 175).

1.9. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yapısı

BKA'lar, kurulmaları ve yerine getirdikleri görevler açısından birçok yönden farklılık arz etseler de temelde bu bakımdan tüm kalkınma ajansları benzerdir ve ikili

yapıdan oluşmaktadırlar. Bunların ilki olan yasal yapı; Genel Kurul, Denetleme Komitesi, Denetim Kurulu ajansın politikalarını oluşturup yürütmekle yükümlü Genel Müdür ve Yönetim Kurulu'ndan oluşur. Teknik yapı olan ikincisi ise, belirli bir konuyu ayrıntılı olarak araştıran çalışma grupları ve bazı teknik konularda çalışma yürüten komitelerden oluşmaktadır (Eren ve Cidecigiller, 2011: 396).

Kalkınma Ajansları'nın yönetim kurulu, ajansın hissedarları ya da üyeleri tarafından seçilir. Bu kuruldan küçük yönetim kurulu da yapılabilir. Kurul, ortak amaçlara sahip teknik olmayan temsilcilerden oluşmaktadır. Yönetim kurulunun hak ve görevleri ajansın stratejik planlarını ve bütçesini onaylamak ve ajans çalışmalarının etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmektir. Ajansın yönetim kurulunun görevlerinden biri de, Genel Müdürü seçmek ve atamaktır. Genel Müdürün önemli bir görevi ise, teknik ekibi yetiştirmektir (EURADA, 1999: 40).

BKA'ların neredeyse tümünde bir yönetim kurulu vardır. Yönetim kurulları bazı devletlerde merkezi yönetim tarafından seçilmekte ve merkezi yönetime karşı sorumlu olmaktadır. Yönetim kurumları harcamaları yönünden genelde kamu idarelerine karşı sorumlu olurlar (TVA, WDA, SUDENE). Ancak, politikaların oluşturulması ve uygulaması kanun ve mevzuat içinde serbesttir. Diğer taraftan, yönetim kurulu içinde genellikle özel sektör temsilcileri de yer almaktadır. BKA'ların tümü kamu kuruluşu niteliğinde olup, ajansların bir bölümü üçüncü şahıslarla ilişkilerini özel hukuk içerisinde yürütmekte, kamu sektörü ile ilişkilerinde ajanslar kamu görünümüne geçmektedirler (D.P.T. 2000: 175-176).

Bütün BKA'lar, kendi hükümetleri ile yakın ilişki içerisinde olmak mecburiyetindedir. Bu durum, idare heyeti başkanlığında bir hükümet üyesi seçilmesinin olması gibi görevli bakanın yılda birkaç kez yönetim kurulu toplantılarına iştirak etmesi şeklinde olabilir. Hükümet ve kalkınma ajanslarının üst düzey politikacılarla doğrudan ilişkili olmalarının çok büyük yararları da vardır (Berber ve Çelepçi, 2005: 148).

BKA'ların yasal yapılarının gruplandırılması şu şekilde olabilir (EURADA, 1999: 34);

- a) Özel yasalarla kurulan kalkınma ajansları (Fransa, İspanya ve Belçika'da Flaman bölgesindeki kalkınma ajansları),

- b) Devlet eliyle kurulan kalkınma ajansları (Shannon Kalkınma Ajansı, Welsh Kalkınma Ajansı, Scottish Girişimi, Highland & Island İşletmesi ve beş Alman Kalkınma Ajansı),
- c) Yasal bir düzen içerisinde kendiliğinden oluşan kalkınma ajansları (Belçika'da ki Walloon Bölgesi, Almanya, Danimarka ve Yunanistan'da bulunan kalkınma ajanslarıdır).

1.10. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları

Dünyada yaşanan değişimler, kamu yönetim sistemindeki örgütsel değişimlere sebep olmuş ve bu sebepten ötürü kamu sektörünün sınırları ve çağdaş devlet fonksiyonları sorgulanmaya başlamıştır. Son dönemlerde, Türkiye'de kurulmaya başlanan BKA'ların, kamu yönetiminde meydana gelen değişimlerden dolayı toplum sorunlarına karşı daha duyarlı hale gelmesi istenmiştir. Bölgelerarası gelişmişlik farkı ve yaşanan gelir adaletsizliği, kalkınma ajanslarının önemini daha da artırmıştır (Özer, 2012: 51-52).

Türkiye'de bölgesel politikalar ilk olarak 1960'lı dönemlerde kalkınma politikası ile başlamış ve 8'inci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda da yer almıştır. Kalkınma planlarının temelinde, bölgelerarası gelişmişlik farkının giderilmesi hedefi vardır. Fakat, bu durumun gerçekleşebilmesi için uygulanan politikalar farkı kapatmamış aksine daha da fark açmıştır. Türkiye'de bağımsız bölgesel kurumların eksikliği ve merkezi kurumların bölgesel düzeydeki birimlerinin fonksiyonlarının yeterli olmaması uygulanan politikaların etkinliğini azaltmıştır (Berber ve Çelepçi, 2005: 151).

Türkiye'de BKA'lara yönelik ilk çalışmalar, yurt içinde beklenen yerelliklerin kendi içsel kalkınma dinamiklerini ve AB'ye katılım sürecini hızlandırması amacıyla, 1990'lı dönemlerde başlamıştır. Bu duruma en güzel örnek ise, GAP projesi için kurulan Güney Doğu Anadolu Projesi Bölge Kalkınma İdaresi'dir. Bundan başka, Ege Bölgesi Kalkınma Ajansı, Mersin Kalkınma Ajansı ve Doğu Anadolu Projesi Ekonomik Kalkınma Ajansı örnek gösterilebilir. (Maç, 2006: 3).

Türkiye, üye adaylığının kabul edildiği 1999 Helsinki Zirvesi'nde, BKA'lar ile ilk defa gerçek anlamda tanışmıştır. Avrupa Birliği Komisyonu tarafından hazırlanmış olan düzenlemede, BKA'ları oluşturmak yer almış ve ajansların kurulması için yasal düzenlemelerin yapılması adına süreç başlamıştır.

Bu yönde ilk olarak kısa vadede istatistiksel bölge olarak bilinen NUTS, 22 Eylül 2002 tarihli ve 4720 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla topluluk kurallarına uygun olarak kabul edilmiştir. Daha sonra, katılım öncesi mali yardım programından faydalanabilmek için, 2003 yılı Katılım Ortaklığı Belgesi'nde kalkınma ajanslarının kurulması öngörülmüştür. Sürecin devamında ise 31 esas ve 5 geçici maddeden oluşan BKA'ların kurulması, koordinasyonu ve görevleri hakkında bir kanun tasarısı oluşturulmuştur (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 81).

Tablo 2: Türkiye'nin İstatistiksel Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS)

Düzye 1	Düzye 2	Düzye 3	Faaliyette Bulunan Kalkınma Ajansı
TR1 İstanbul	TR10: İstanbul	İstanbul Alt-bölgesi	İSTKA-İstanbul Kalkınma Ajansı
TR2 Batı Marmara	TR21:Edirne,Kırklareli, Tekirdağ	Edirne Alt-bölgesi Kırklareli Alt-bölgesi Tekirdağ Alt-bölgesi	TRAKYAKA-Trakya Kalkınma Ajansı
	TR22:Balıkesir,Çanakkale	Balıkesir Alt-bölgesi Çanakkale Alt- bölgesi	GMKA-Güney Marmara Kalkınma Ajansı
TR3 Ege	TR31: İzmir	İzmir Alt-bölgesi	İZKA-İzmir Kalkınma Ajansı
	TR32:Aydın,Denizli, Muğla	Aydın Alt-bölgesi Denizli Alt-bölgesi Muğla Alt-bölgesi	GEKA-Güney Ege Kalkınma Ajansı
	TR33:Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	Afyonkarahisar Alt- bölgesi Kütahya Alt-bölgesi Manisa Alt-bölgesi Uşak Alt-bölgesi	ZEKA-Zafer Kalkınma Ajansı
TR4 Doğu Marmara	TR41:Bursa,Eskişehir,Bileci k Kalkınma Ajansı	Bursa Alt-bölgesi Eskişehir Alt-bölgesi Bilecik Alt-bölgesi	BEBKA-Bilecik, Bursa, Eskişehir
	TR42:Bolu,Düzce,Kocaeli, Sakarya, Yalova	Bolu Alt-bölgesi Düzce Alt-bölgesi Kocaeli Alt-bölgesi Sakarya Alt-bölgesi Yalova Alt-bölgesi	MARKA-Doğu Marmara Kalkınma Ajansı

Tablo 2 (Devamı)

TR6 Akdeniz	TR61:Antalya, Burdur, Isparta	Antalya Alt-bölgesi Burdur Alt-bölgesi Isparta Alt-bölgesi	BAKA-Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı
	TR62: Adana, Mersin	Adana Alt-bölgesi Mersin Alt-bölgesi	ÇKA-Çukurova Kalkınma Ajansı
	TR63:Hatay, Osmaniye, Kahramanmaraş	Hatay Alt bölgesi Osmaniye Alt-bölgesi Kahramanmaraş Alt-bölgesi	DOĞAKA-Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı
TR7 Orta Anadolu	TR71:Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir	Aksaray Alt-bölgesi Kırıkkale Alt-bölgesi Kırşehir Alt-bölgesi Niğde Alt-bölgesi Nevşehir Alt-bölgesi	AHİKA-Ahiler Kalkınma Ajansı
	TR72: Kayseri, Sivas, Yozgat	Kayseri Alt-bölgesi Sivas Alt-bölgesi Yozgat Alt-bölgesi	ORAN-Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
TR8 Batı Karadeniz	TR81:Bartın, Karabük, Zonguldak	Bartın Alt-bölgesi Karabük Alt-bölgesi Zonguldak Alt-bölgesi	BAKKA-Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
	TR82:Çankırı, Sinop, Kastamonu	Çankırı Alt-bölgesi Sinop Alt-bölgesi Kastamonu Alt-bölgesi	KUZKA- Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
	TR83: Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	Amasya Alt-bölgesi Çorum Alt-bölgesi Samsun Alt-bölgesi Tokat Alt-bölgesi	OKA-Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı
TR9 Doğu Karadeniz	TR90:Artvin, Giresun, Ordu Gümüşhane, Rize, Trabzon	Artvin Alt-bölgesi Giresun Alt-bölgesi Ordu Alt-bölgesi Gümüşhane Alt-bölgesi Rize Alt-bölgesi Trabzon Alt-bölgesi	DOKA-Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı

Tablo 2 (Devamı)

TRA Kuzeydoğu Anadolu	TRA1:Bayburt, Erzincan, Erzurum	Bayburt Alt-bölgesi Erzincan Alt- bölgesi Erzurum Alt- bölgesi	KUDAKA-Kuzeydoğu Kalkınma Ajansı
	TRA2:Ağrı, Ardahan, İğdır, Kars	Ağrı Alt-bölgesi Ardahan Alt-bölgesi İğdır Alt-bölgesi Kars Alt-bölgesi	SERKA-Serhat Kalkınma Ajansı

Kaynak: TÜİK websitesi, 2017.

Tablo 3.2’de Türkiye’nin İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) sunulmaktadır. İBBS kapsamında üç düzeyde sınıflandırma yapılmıştır. Coğrafik, ekonomik ve sosyal açıdan benzerlik gösteren komşu iller Düzey 1 ve Düzey 2 olarak sınıflandırılırken, diğer iller Düzey 3 olarak gruplandırılmıştır. Türkiye’de 12 adet Düzey 1, 26 adet Düzey 2 ve 81 adet Düzey 3 sınıflandırması mevcuttur (Ağralı, 2014: 28).

Şekil 1’de Türkiye’nin bölgelere göre kalkınma ajansları gösterilmiştir.

Şekil 1: Türkiye’nin Kalkınma Ajansları Haritası



Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, 2013.

1.10.1. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görev ve Yetkileri

5449 Sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanuna göre, BKA’ların görev ve yetkileri şöyle sıralanabilir (5449 sayılı Kanun, 2006: madde5);

- Bölge plan ve programların uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçları DPT’ye bildirmek.
- Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve önemli görülen diğer projeleri izlemek.
- Bölge plan ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınması açısından kapasite geliştirmek ve bu alandaki projeleri desteklemek.
- Yerel yönetimlerin planlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- Bölgedeki kaynak ve imkânlarını tespit etmek, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmak ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırma yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşlarının yaptığı araştırmalara destek vermek.
- Bölgesel kalkınma amaçlarını gerçekleştirmek için; kamu kesimi, özel kesim ve STK’lar arasında ortaklık kazandırmak.
- BKA’lara ayrılan kaynakların bölge plan ve programlarına uygun şekilde kullanmak/kullandırmak.
- Bölgede bulunan yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşların görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile beraber diğer idari iş ve işlemlerini, ilgili mevzuata uygun şekilde belirtilen süre içerisinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek.
- Bölgenin iş ve yatırım olanaklarının ilgili kuruluşlar ile ortaklık halinde uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak.
- Üretim, yönetim, pazarlama, tanıtım, finansman, örgütlenme, teknoloji ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla ortaklık yaparak KOBİ’ler ile yeni girişimcileri desteklemek.
- Ajansın mali yapısı, faaliyetleri ve diğer hususların güncel olarak yayımlayacağı internet sitesi kurmak.

- Türkiye'nin katıldığı ikili ya da çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar içerisinde proje geliştirilmesine katkı sağlamak.

1.10.2. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Denetimi

Kalkınma Ajanslarının, finansal kaynaklarını nasıl temin ettiği ve nasıl kullandığı ile ilgili olarak denetimin sağlanması için kamuoyunu zamanında bilgilendirme yükümlülüğü vardır. Bu doğrultuda; görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, yıllık çalışma programı ile bütçesinin belirlenmesi, yetkili mercilerde görüşülmesi, uygulanması ve uygulama sonuçlarının raporlarla birlikte kamuoyuna açık ve erişilebilir olması, proje ve faaliyetlere sağlanan desteklerin bir seneyi geçmemek üzere belirli dönemlerde kamuoyu ile paylaşılması ve hesaplarının standart bir muhasebe sistemi ve genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine uygun bir muhasebe düzenine göre oluşturulmaları mecburidir (25.01.2006 tarihli 5449 sayılı Kanun: Madde 21).

BAKA'larda iç ve dış denetim yapılmaktadır. İç denetimde, kalkınma ajansının faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile beraber bir iç denetçi tarafından denetlenmekte ve denetim raporları yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulmaktadır. Dış denetimde ise, İçişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığı ile beraber belirleyecekleri esas ve usullere göre kalkınma ajansının her türlü hesap işlemleri, yönetim kurulu tarafından her yıl en geç Mart ayında ve gerekli hallerde her zaman SPK mevzuatına göre oluşturulmuş bağımsız kuruluşlara incelenir. Bu denetim kuruluşu, hazırladığı raporu eş zamanlı olarak İçişleri Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığı müsteşarlığına takdim eder. Suç teşkil eden konular ile alakalı gerekli işlemler İçişleri Bakanlığı'na ve performansla alakalı değerlendirmeleri yapma ve gerekli tedbirleri alma yükümlülüğü ise Kalkınma Bakanlığı'na aittir (25.01.2006 tarihli 5449 Sayılı Kanun: madde 25).

6085 sayılı Sayıştay Kanununa göre, kalkınma ajansları Sayıştay tarafından denetlenmektedir. Sayıştay denetimi, kamu idarelerinin hesap verme yükümlülüğü içerisinde, kurum tanıma ajansların mali faaliyeti, kararı ve işlemlerinin; 5449 sayılı kanun ve ikincil mevzuata, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk bakımından denetlenmesi, yükümlülerin hesap ve işlemlerinin kesin bir hükme bağlanarak TBMM'ye raporlanmasıdır. Hesap ve işlemlerin denetlenmesi amacıyla, 2012 yılının sonuna kadar

Sayıştay tarafından 8 adet kalkınma ajansında (İZKA, MEVKA, FIRAT, OKA, BEBKA, BAKA, TRAKYA ve ANKARA) kurum tanıma işlemi yapılmıştır. 2013 yılında 20 kalkınma ajansının (İZKA, GEKA, ÇKA, BAKKA, İSTKA, TRAKYA, DİKA, ANKARA, FIRAT, MEVKA, GMKA, İPEKYOLU, OKA, KUZKA, BEBKA, ZEKA, SERHAT, BAKA, DOKA ve ORAN) Sayıştay denetimine tabi tutulacağı ifade edilmiştir (Kalkınma Ajansları Genel Faaliyet Raporları, 2012).

1.10.3. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Finansmanı

5449 sayılı kanunda, kalkınma ajanslarının gelirleri ve yöneteceği fonlar şöyle sıralanmıştır: Genel bütçedeki vergi gelirlerinin binde beşi oranında her yıl ayrılacak transfer ödeneğinden, yüksek planlama kurulunca her bir kalkınma ajansı için nüfus, gelişmişlik seviyesi ve performans ölçütlerine göre belirlenecek pay; AB ve diğer uluslararası fonlardan elde edilecek olan gelirler; faaliyet gelirleri; bölgede bulunan il özel idareleri ve belediyelerden yüzde bir oranında cari yıl bütçesinden temin edilecek olan pay; bölgedeki sanayi ve ticaret odalarının bütçe gelirinin yüzde bir oranında cari yıl bütçesinden aktarılacak olan pay; ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlardan elde edilen bağış ve yardımlar; bir önceki dönemden devreden gelirlerdir (25.01.2006 tarihli 5449 Sayılı Kanun: madde 19).

BKA’ların kaynaklarının çeşitlendirilmesi, kalkınma ajanslarının bağımsızlığı açısından büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda, hem yerel birimlerden elde edilen gelirlerin hem de merkezi yönetimden elde edilen gelirlerin bölgenin kalkınmasına önemli katkısı olacaktır (Almalı, 2016: 36).

1.10.4. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sağladığı Destek Türleri

BKA’lar, bölgenin kalkınmasını hızlandırma ve bölge için önemli görülen faaliyetlerin hayata geçirilmesi için bölge aktörlerine önceden belirlenmiş uygunluk kriteri bakımından, bölge plan ve programları, yıllık çalışma programı ve ilgili başvuru rehberinde belirlenen alanlarda mali ve teknik destek verebilir (Tamer, 2012’den aktaran: Saral, 2014: 53).

1.10.4.1. Mali Destekler

Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği (KAPFDY)’ne göre (Madde 9); Ajans, detayları yıllık çalışma programında ve başvuru rehberinde açıkça

belirtme koşulu ile yerel idarelerin, üniversitelerin, kamu kurum ve kuruluşların, kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarının, yerel yönetimlerin ve bunların birliklerinin, kooperatifler ile diğer gerçek ve tüzel kişilerin aşağıda yer alan türlerdeki proje ve faaliyetlere sağlanan mali destekler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Bölge plan ve programların uygulanmasını sağlayan proje ve faaliyetler,
- Bölgenin kırsal ve yerel kalkınma kapasitelerinin gelişmesine katkıda bulunan proje ve faaliyetler,
- Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini sağlayan, ortaklık kültürünü geliştiren projeler,
- Bölgenin kaynak ve olanaklarını belirleme, ekonomik ve sosyal gelişmeye katkı sağlayan rekabet gücü ve yenilik kapasitesini yükseltme, ulusal ve uluslararası seviyede etki ve etkinliğini artırmak için her türlü analiz, strateji, plan çalışması, araştırma ve inceleme gibi çalışmalar,
- Bölgenin iş ve yatırım olanaklarının tanıtım ve geliştirilmesine katkı sağlayacak olan projeler,
- KOBİ'lere ve yeni girişimcilere, yönetim, yenilikçi ve verimli üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, araştırma ve geliştirme, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda doğrudan veya dolaylı şekilde destekleyecek proje ve faaliyetler,
- Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok yönlü uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımında bulunan bu programlar kapsamında proje geliştirilmesinde ve kaynak sağlanmasında faydalı olan proje ve faaliyetler,
- Bölgedeki kurum ve kuruluşların hizmet sunumundaki niteliklerinin geliştirilmesine, proje üretme ve uygulama kapasitelerinin güçlendirilmesine ve insan kaynakları ve kurumsal kapasitelerinin artırılmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetlerdir.

Kalkınma ajanslarının sağlayabileceği mali destekler; Faiz Desteği, Faizsiz Kredi Desteği ve Doğrudan Finansman Desteği olarak üçe ayrılmaktadır (Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Raporu, 2008).

a) Faiz Desteği: Başvuru rehberinde bulunan projeler için kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin, ilgili aracı kuruluşlardan alacakları krediler karşılığında ödeyecekleri faiz

giderlerinin ajans tarafından karşılanmasını öngören karşılıksız yardımlar olarak nitelendirilir.

b) Faizsiz Kredi Desteği: Başvuru rehberinde belirtilen nitelikteki projeler için, ilgili aracı kuruluşlar eliyle kredi verilmesini ve bu mali desteğin bu yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar dâhilinde ajansa faiz ödemeksizin taksitler halinde geri ödemesini öngördüğü kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin aldığı karşılıksız yardımlardır. Faizsiz kredi desteğinde, kâr amacı güden gerçek ve tüzel kişilerin sözleşme tarihinden en az üç ay geri ödemesiz dönem tanınır ve geri ödeme işlemleri, sözleşme tarihinden itibaren en fazla dört yıl içinde tamamlanır.

c) Doğrudan Finansman Desteği: Ajansın belli proje ve faaliyetlere yaptığı karşılıksız yardım olup, esasında proje teklif çağrısı yöntemiyle kullandığı desteklerdir. Fakat ajans istisnai olarak, proje teklif çağrısı yapmaksızın, proje hazırlığı konusundaki yükümlülüklerinden bazılarını hafifletmek veya proje hazırlık sürecini doğrudan yönetmek suretiyle, Doğrudan Faaliyet Desteği ve GÜdümlü Proje Desteği şeklinde doğrudan da sağlanabilir.

1) Doğrudan Faaliyet Desteği: Kalkınma Ajansı'nın proje teklif çağrısı yöntemi uygulamadan bölgenin kalkınması, rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanması ve bölge ekonomisine yönelik tehdit ve risklerin önlenmesi durumları karşısında doğrudan mali ve teknik destek temin etmesidir.

2) GÜdümlü Proje Desteği: Ajansın çalışma programında açıkça belirtmesi koşulu ile bölge planlarında veya saha çalışmaları sonucunda belirlenen alanlar için bölgedeki girişimcilik ve yenilikçilik kapasitesini geliştirecek nitelikteki iş geliştirme merkezleri, teknoparklar, teknoloji geliştirme merkezleri ve işletmelerin ortak kullanımına açık fuar, ticaret merkezi, sergi salonu, laboratuvar ve atölye gibi büyük bütçeli altyapı veya işletme desteklerini içeren projeler, proje destek çağrısı yöntemi uygulamadan doğrudan mali ve teknik destek sağlamaktadır (Çelikkol, 2014: 332-333).

1.10.4.2. Teknik Yardımlar

Kalkınma ajansları bölgedeki yerel aktörlerin bölgesel kalkınma bakımından önem teşkil eden, fakat kurumsal kapasite eksikliğinden dolayı hazırlık ve uygulama safhalarında sıkıntı ile karşılaşılan çalışmalarına yardımcı olmak maksadıyla teknik destek sağlamaktadır.

Ajansın sağlayacağı teknik destek, ajans tarafından yayınlanan herhangi bir proje teklif çağrısı ile ilişkilendirilmeme şartına bağlı olarak, yerel yönetimlerin başta planlama çalışmalarıyla bölge plan ve programlarını uygulayıcı ya da yerel kalkınma kapasitesini artırıcı faaliyetlerini ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ve bölgedeki sivil toplum kuruluşlarının yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak çalışmalarını kapsamak zorundadır.

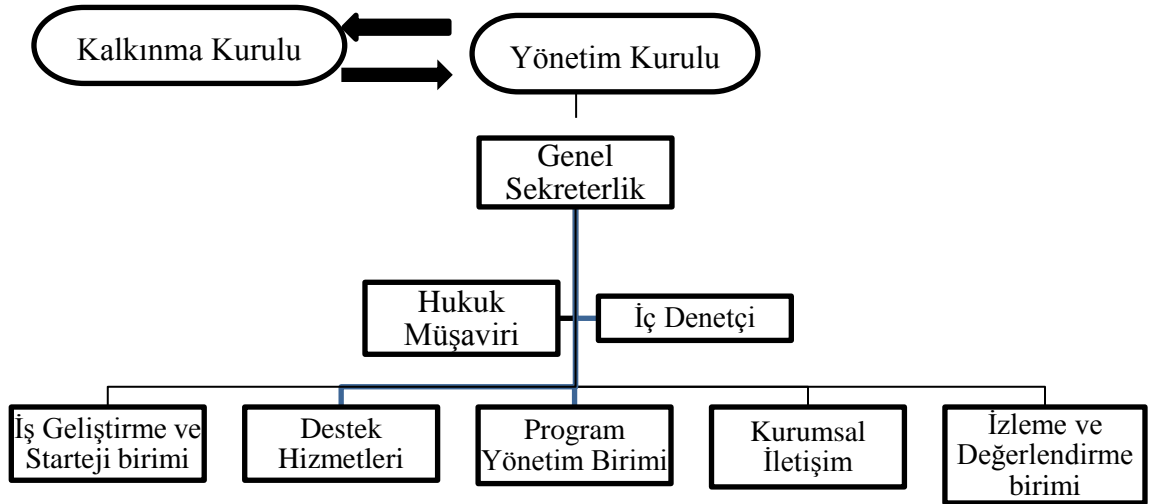
Ajans aynı proje ve faaliyet için, mali destek veya teknik destekten sadece birini verebilir. Girişimcilik ve yenilikçilik altyapısını geliştirme hedefi olan güdümlü projeler için ise bu hüküm uygulanmaz (D.P.T 2009: 105).

1.10.5. Türkiye’deki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Teşkilat Yapısı

Türkiye’de BKA’ların teşkilat yapısı 5449 sayılı Kalkınma Ajansları’nın Kuruluşu Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’a göre yapılandırılmıştır. 5449 sayılı kanuna göre, BKA’lar teşkilat yapısı; kalkınma kurulu, yönetim kurulu, genel sekreterlik ve yardım destek ofisleri olarak dört temel organa ayrılmaktadır (Karaca, 2013: 123).

BKA’lar teşkilat yapısı Şekil 2’ de gösterilmektedir (D.P.T. 2009: 14).

Şekil 2: Kalkınma Ajansları Teşkilat Yapısı



Kaynak: <http://www.ankaraka.org.tr/tr/content.asp?id=4> Erişim Tarihi: 28.05.2017

1.10.5.1. Kalkınma Kurulu

Bölgesel kalkınma amacı doğrultusunda; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini

geliştirmek ve ajansı yönlendirmek için kalkınma kurulu oluşturulmuştur. Kalkınma kurulu senede en az iki kez toplanmaktadır ve kurulun üye sayısı en fazla yüz kişidir (25.01.2006 tarihli 5449 Sayılı Kanun: madde 8).

Kalkınma kurulunun görev ve yetkileri aşağıdaki gibidir (25.01.2006 tarihli 5449 Sayılı Kanun: madde 9);

- Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
- Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,
- Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyellerine ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
- Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı'na raporlamak ve toplantıya yönelik olarak bir sonuç bildirisini yayınlamak.

1.10.5.2. Yönetim Kurulu

BKA'ların yönetim kuruluna yönelik düzenlemeleri 5449 Sayılı kanunun onuncu maddesinde belirtilmiştir. Bu maddeye göre; yönetim kurulları bir ilden oluşan bölgede vali, büyükşehir belediye başkanı, il genel meclis başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek olan üç temsilciden; birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları ya da büyükşehir olmayan illerde bulunan belediye başkanı, il genel meclis başkanları ve her ilden birer kişi olma şartıyla ticaret ve sanayi oda başkanlarından oluşmaktadır. Diğer taraftan birden çok il bulunan bölgelerde; ticaret ve sanayi odalarının ayrı ayrı kurulmuş olması durumunda, yönetim kurulunda yer alacak olan temsilci Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Yönetim Kurulu tarafından belirlenmektedir (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 96).

BKA'larda yönetim kurullarının; yıllık çalışma programını Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak, yıl içinde değişen ihtiyaçlara göre bütçeyi düzenlemek, ajans bütçesini onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'na göndermek, taşınmaz alım, satım ve kiralanmasına karar vermek, ajansa yapılacak olan bağış ve yardımları kabul etmek, personelin işe alınması ve işten çıkarılması gibi konularda karar verme yetkileri vardır (Karaca, 2013: 124-125).

1.10.5.3. Genel Sekreterlik

Ajansın teknik birimi ve icra organı olarak faaliyet göstermektedir. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üstü genel sekreterdir ve genel sekreter yönetim kuruluna karşı sorumludur (Özdemir, 2006: 8). Bu doğrultuda, genel sekreterlik birimleri yönetim kurulu kararı ile oluşmaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2013: 26). Kalkınma ajansının icra organı olan genel sekreterliğin düzenlemesi 5449 sayılı kanunun 12. Maddesinde ele alınmaktadır. Genel sekreterlik organı yönetim kurulu kararlarını uygular, yıllık çalışma programı ile bütçe hazırlar, taşınır alım, satımı ve hizmet alımına karar verir, desteklenen proje ve faaliyetleri izler, denetler ve bunları raporlar, personel alınmasını ve işten çıkarılmasını yönetim kuruluna teklif eder (Karaca, 2013: 125).

Kalkınma ajanslarında görev yapması için yurtiçi ya da yurtdışında hukuk, iktisat, işletme, siyasal bilgiler, iktisadi ve idari bilimler, şehir ve bölge planlama, sosyoloji ve mühendislik alanlarında en az dört yıl yükseköğrenim veren fakülte ve yükseköğretim kurumlarından mezun olma şartı genel sekreterlikte aranır. Ayrıca, genel sekreter yeterli bilgi ve deneyime sahip olmalı, en az on yıllık görev geçmişine sahip olmalı ve yabancı dil sınavından 70 puan almış olmalıdır (Hasanoğlu, Aliyev, 2006: 97).

1.10.5.4. Yatırım ve Destek Ofisleri

Kalkınma ajanslarının bir organı olan yatırım ve destek ofislerinin çalışma ve işleyiş düzenlemesi 5449 sayılı kanunun 15'inci maddesinde ele alınmıştır. Bu maddeye göre; bölge illerinde, yatırım destek ofisleri yönetim kurulu kararı ile biri koordinatör olmak üzere en çok beş uzmandan oluşmaktadır. Bu kurumda çalışan uzman personel sayısı bölge ve ilin ihtiyaçlarını karşılayamaz hâle geldiğinde, yönetim kurulu kararı ve Kalkınma Bakanlığı onayı ile bu sayı artırılabilir. Bu çalışma organının, görevleri ile ilgili olarak genel sekreterliğe karşı sorumluluğu vardır (Karaca, 2013: 125). Ajansın bünyesinde olan yatırım ve destek ofislerinde yatırımcıya takdim edilen hizmetler ve verilen bilgiler tamamen ücretsizdir (Yılmaz, 2010: 189).

Yatırım ve destek organının verdiği en temel hizmetlerin başında, girişimcilerin kendi ticari işletmelerini kurmaları için verdiği destek gelmektedir. Bu doğrultuda ofisler, idari işlemleri sadeleştirerek girişimcinin işletmesini kurup başlaması için uygun ortamı hazırlamaktadır. Bu türden ofislerin amacı, bilgi ve tavsiye vermenin yanında yeni bir işletme için yer seçimi, yönlendirme ve tüm idari izinleri almada yardımcı olmaktır. Bu

şekilde, almaları gereken idari izinler için zaman tasarrufunu en aza indirme fırsatı bulmaktadırlar (Erkaçar, 2010: 11).



İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİK FAALİYETLERİ

2. YENİLİK FAALİYETLERİ

Günümüz dünyanın küresel rekabet ortamında hızlı ve sürdürülebilir bir iktisadi büyüme veya kalkınma için ülkeler rekabet edebilme yeteneklerini geliştirmek zorundadır. Bu sebepten ötürü ülkelerin yeniliğe, AR-GE'ye ve teknoloji üretimine önem vermesi ve bunun için gerekli olan değişimi hızla yapmaları gerekmektedir (Özbek, 2013: 5).

2.1. Tanım ve Temel Kavramlar

2.1.1. Tanım

Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamına gelen yenilik (inovasyon), Latince kökeni olan “innovatus” dan türemiştir. Türkçe’de “yenilik, yenilenme” gibi manalarda kullanılmakla birlikte inovasyon; ürünlerde, hizmetlerde ve iş yapma kurallarında ekonomik ve toplumsal değer oluşturmak için yapılan yenilikler, değişiklik ve farklılıklar olarak tanımlanabilir (Elçi, 2006: 1-2). Aynı zamanda yenilik (inovasyon) kelime anlamı olarak alışıldık, gelenekselden farklı bir şeyler olarak yeni bir şeyin meydana gelmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Börü, 2012: 29).

Türkçede yenilik üzerine birçok farklı modern tanım bulunmaktadır. 1960’lardan beri, farklı yönlerine vurgu yapılmış çok fazla tanım vardır (Türko, 2006: 38). Bu tanımlar, Schumpeter’in yaptığı klasik tanım etrafında şekillenmektedir. Her yöne yayılan düşünce, duygusal durum ve izlenim yeniliğe karşı sorumluluğu devamlı üstlenmektedir. Yenilik gerçek bir vizyon belirleme ve şimdinin ötesini görmede bir inancı temsil eden değerlerin bütünüdür (Kuczarski, 2003: 537). Oslo Klavuzu’ndaki tanımına göre yenilik; işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonlarda veya dış ilişkilerde yeni ya da önemli seviyede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni pazarlama metodu veya yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bir yenilik için

temel şart bir işletme için, ürün, süreç, pazarlama yöntemi ya da organizasyonel yönetimin yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş olmasıdır. Bu işletmelerin ilk kez geliştirdikleri ve diğer işletme ve organizasyonlara göre düzenlemiş oldukları ürünler, süreçler ve yöntemleri kapsamaktadır (OECD ve Eurostat, 2006: 50). Yenilik, yaygın olarak hem bir süreci (yenileme/yenilenme) hem de sonucu (yeniliği) anlatır. AB ve OECD'ye göre yenilik; bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım süreci veya yeni bir sosyal hizmet yöntemine dönüştürme olarak nitelendirilir. Diğer taraftan bu sözcük süreç sonunda pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, donanım ya da hizmeti güzel bir şekilde ifade etmektedir (European commission, 1995: 12).

Barnett yeniliği, mevcut yapılardan nitelik bakımından farklı olmasından ötürü “yeni” olan herhangi bir düşünce, davranış veya şeydir şeklinde tanımlamaktadır. Schmookler'e göre; bir girişim iyi bir hizmet ürettiğinde ya da yeni olan bir girdi ya da metot kullanıldığında, bu teknik değişim meydana getirir. Bu değişimin gerçekleşmesinde ilk girişimde bulunan “yenilikçi (inovatif)”, eylem ise “yenilik” olarak tanımlanır. Rogers'a göre yenilik, bir birey veya yapının, bu yapının diğer bir birimi tarafından “yeni” olarak algılanan bir fikir, uygulama veya amaçtır. Bir fikrin önem kazanması için insanların onu yeni olarak değerlendirmesi gerekir. Eğer fikir bireye yeni görünüyorsa o bir yeniliktir. Moore ve Tushman'a göre en genel olarak yenilik, bir pazarın ihtiyacının geliştirilen bir ürün aracılığıyla karşılanması veya ihtiyaç ile ürün arasındaki yeni bir sentezdir. Roberts'in tanımına göre yenilik, “yenilik=icat + değerlendirme”. İcat süreci; yeni fikirler üretme ve onları işler hale getirmeyi hedefleyen tüm süreci kapsar. Değerlendirme süreci; icat ve fikirlerin belirli hedeflere odaklanmasını, bu hedeflerin değerlendirilmesini, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının aşağı yönlü transferini, ticari geliştirme, uygulama ve transferin tüm safhalarını içerir. Dosi'ye göre yenilik; yeni ürünler, yeni ürün süreçleri ve yeni örgüt düzenleri için aramayı ve keşfetmeyi, denemeyi, geliştirmeyi, taklit etmeyi ve benimsemeyi içerir. Damanpour'a göre ise, dahili olarak oluşturulan veya satın alınan, örgüte yeni olan cihaz, sistem, politika, program, süreç, ürün veya hizmetin uyumlaştırılmasıdır (Çatı, 2016: 101).

Joseph Schumpeter'in çalışması, yenilik teorilerini büyük ölçüde etkilemiştir. Schumpeter, ekonomik kalkınmanın yenilik tarafından, kendisinin yaratıcı yıkım olarak isimlendirdiği yeni teknolojilerin eskisinin yerini aldığı dinamik bir süreç yoluyla harekete

geçirildiğini savunmuştur. Schumpeter'in görüşüne göre; "radikal" yenilikler önemli yıkıcı değişiklikler oluştururken, "adımsal" yenilikler ise değişim sürecini sürekli olarak ileriye götürmektedir. Schumpeter'in beş yenilik türünden oluşan bir liste önerisi vardır (OECD ve Eurostat, 2006: 33);

1. Yeni ürünlerin girişi,
2. Yeni üretim yöntemlerinin girişi,
3. Yeni pazarların açılması,
4. Hammadde ve diğer girdiler için yeni tedarik kaynaklarının geliştirilmesi,
5. Bir endüstride yeni pazar yapılarının oluşturulmasıdır.

Özet bir şekilde yeniliğin iktisadi tanımı yapılacak olursa; yeni şeyler düşünmek, yeniden düşünmek, farklı düşünmek, üretim yönlü düşünmek, pazara yönelik düşünmek ve kar etmeye yönelik düşünmek olarak tanım yapmak mümkündür (Özbek, 2013: 7).

2.1.2. Temel Kavramlar

Yenilik faaliyetleri, yenilik faaliyetlerinin uygulanmasını ya da uygulanmasını gerektiren tüm bilimsel, teknolojik, organizasyonel, finansal ve ticari adımlardır. Bir kısım yenilik faaliyetleri kendi başlarına yenilikçi olurken, bir kısmında yeni faaliyetler olmamak ile birlikte yeniliklerin yapılması için gereklidir. Yenilik faaliyetleri, özel bir yeniliğin geliştirilmesiyle direkt ilişkisi olmayan AR-GE'yi de kapsamaktadır.

Yenilik faaliyetleri işletmeye göre yapısal açıdan büyük farklılıklar göstermektedir. Bazı işletmeler, yeni ürün geliştirme ve piyasaya sürme gibi iyi tanımlanmış yenilik projelerine girerken; diğer işletmeler, esasında ürünlerinde, süreçlerinde ve faaliyetlerinde sürekli iyileştirmeler yapmaktadırlar. Bir yenilik, tek ve önemli bir değişimin uygulanmasından veya bir arada önemli bir değişiklik oluşturan küçük çaplı değişikliklerden meydana gelebilir. Her iki tür işletme de yenilikçi olabilir.

Yeniliğin genel bir özelliği, yeniliğin gerçekleştirilmiş olmasıdır. Yeni ya da iyileştirilmiş ürün piyasaya sunulduğu zaman gerçekleştirilmiş olmaktadır. Gerçekleştirilme durumu, yeni süreçler, pazarlama metotları veya organizasyonel metotlar işletme faaliyetlerinde fiilen kullanıldıklarında olur (Türko, 2006: 41-42).

Yenilikçi işletme, inceleme dönemi içerisinde bir yenilik yapmış olan işletmedir. Buna geniş bir tanım, bütün politika ve araştırma ihtiyaçları için uygun olmayabilir.

Yeniliğin özellikle sektörler, işletme büyüklüğü kategorileri ve ülkelerarası karşılaştırma durumu olmak üzere birçok durumda daha dar tanımları yapılması faydalı olabilir (OECD ve Eurostat, 2006: 51).

Yenilik, sürekliliği olan faaliyettir. Bu yüzden, işletmeye rekabet gücü kazandıracak tarzda pazarlanan bu fikirlerin ve sonuçlarının tekrardan değerlendirilmesi ve yeni getiriler açısından yaygın hale getirilerek kullanılması, doğacak yeni fikirlere yani yeni yenilik faaliyetlerine neden olabilir (Türko, 2006: 40).

2.2. Yeniliğin Türleri

Yenilikler, özelliklerine, içerdiği yeniliğin düzenine göre farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Yenilik türleri açısından farklı yazarlar farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Bazı yazarlar yenilik türlerini radikal ve kademeli yenilikler, teknolojik ürün ve süreç yeniliği ile örgütsel yenilik olarak sınıflandırmışlardır (İraz, 2005: 99).

OECD ve AB'nin ortak yayınladıkları Oslo Klavuzu'na göre, dört tür yenilik ayrımı yapılmaktadır (OECD, 2006: 51);

1. Ürün Yeniliği
2. Süreç Yeniliği
3. Pazarlama Yeniliği
4. Organizasyonel Yenilik'tir.

2.2.1. Üründe Yenilik

Ürün yeniliği, bir işletmenin ürettiği ürünlerde veya sunduğu hizmetlerde yapılan değişimlerdir. Yeni ürünler, temel ürün fikirlerinden, buluşlardan ya da keşiflerden meydana gelmektedir. Yeni ve faydalı bir cisim, hizmet ve aracın buluş ya da keşfedilmesi sonucu olabilmektedir. Bir ürünün yeniliği, yeni bir ürün ya da hizmet, mevcut bulunan ürün ya da hizmetin ömrünü artıran ya da rekabet değerini artıran ilerlemelerdir.

Piyasaya yeni bir ürün sunan bir işletme, rakipler ürünü fark edip ve taklit edinceye kadar geçen uzun sürede herhangi bir rekabet ile karşı karşıya kalmaz. Bu sürede işletme yeni ürüne yaptığı masrafları çıkardığı gibi önemli miktarda da kâr elde etmiş olur. İşletmeleri yeniliğe iten en büyük etmenlerden biri büyük miktarda kâr etmedir. Ancak, belirli bir süre sonunda rakiplerin pazara girmesi kaçınılmaz olacaktır. Yenilikçi işletme

için pazara yeni ürün sürmesi faaliyetinin bittiğini göstermez. Aksine bu durum, diğer yeni ürün için çalışmalara başlamanın ilk adımını oluşturmaktadır. Nihayetinde, yenilikçilik örgüt için bitmeyen bir süreçtir.

Ürün yeniliğinin amacı, teknolojik gelişme temeline dayanan radikal olarak yeni veya yavaşça gelişmiş yeni ürünleri tüketiciye arz etmektir. Ürün yeniliği uzun dönemde çok önem arz etmektedir. Bu tarz yenilik, teknoloji ve pazarlardaki hızlı değişimler zamanında işletmelerin uzun süre hayatta kalmasını sağlar. Eski ürünlerinin yerini alacak yeni ürünler olmadan bir imalat işletmesinin hayatta kalması pek mümkün olmamaktadır (Durna, 2002: 66-67).

Hizmetlerde ürün yenilikleri, elde edilme şekillerinde yapılan önemli iyileştirmeleri (verimlilik ya da hız bakımından), mevcut hizmetlere yeni fonksiyonlar ya da özellikler eklenmesini veya tümüyle yeni hizmetlerin piyasaya arz edilmesini kapsayabilir.

Otomobillerde ABS frenleme, GPS (Küresel Konumlandırma Sistemi), dolaşım sistemleri ve diğer alt sistemler, bir dizi entegre teknik alt sistemden birine yapılan yarı değişiklikler ya da eklemelerden oluşan bir ürün yeniliğine örnek teşkil eder. Giyim sektöründe nefes alabilir kumaş kullanımı da, ürün performansını iyi yapan yeni malzemeler kullanımını içeren ürün yeniliğine örnek gösterilebilir (OECD, 2006: 52).

2.2.2. Süreçte Yenilik

Süreç yeniliği kısaca, bir ürünün imalatı veya hizmetin takdim ediliş yönteminde yapılan değişimlerdir. Süreç yeniliği, ürünün kalitesi veya maliyetindeki değişimler aracılığıyla yapılanlar haricinde kullanıcılar tarafından görülemeyebilir.

Süreç yeniliği faaliyetleri örgütün tümünü kapsamaktadır. Örgüt içerisinde süreç yenilikleri için bütün kademelerdeki personelin fikir ve önerileri büyük önem taşımaktadır. Maliyetleri minimum yapacak ya da kaliteyi artıracak şekilde üretim sürecinde yeni bir uygulama önerisi en alt statüdeki personelden gelebilmektedir. Bunlardan ayrı olarak, örgüt satıcılardan ve tüketicilerden gelebilecek tavsiyelere de açık olmalıdır.

Süreç, oluşturulan bir sürecin patent koruması sonucu oluşan engelleri aşma, yerel olarak uygun yeteneğe sahip emeğin kullanımını ve yerel bakımdan uygun olan farklı kalitedeki hammaddelerin kullanımını sağlama, maliyetleri azaltma, kaliteyi geliştirme ve

yoğun rekabet karşısında görünüşü kuvvetlendirme gibi durumlardan bir ya da daha fazlası için yapılmaktadır (Durna, 2002: 68).

Süreç yenilikleri, satın alma, muhasebe, hesaplama ve bakım gibi yardımcı destek faaliyetlerindeki yeni ve önemli derecede iyileştirilmiş yazılım, teçhizat ve teknikleri de içine almaktadır. Yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş Bilgi ve İletişim Teknolojisi (BİT) yapılması da, bir yardımcı destek faaliyetinin verimliliğini ve/veya kalitesini iyileştirmeyi öngörmesi halinde bir süreç yeniliği olmaktadır (OECD, 2006: 53).

Tesis edilmiş teçhizata özdeş modellerin satın alınması veya hâlihazırdaki teçhizat veya yazılımlara küçük çapta eklemeler ve güncellemeler uygulanması süreç yeniliği olarak kabul edilmemektedir. Yeni teçhizat ve eklemeler işletme için yeni oluşu gibi spesifikasyonlarda önemli bir iyileşmeyi içermelidir (OECD, 2006: 60).

Ürün ve süreç yenilikleri karşılaştırıldığında, süreç yeniliği ürün yeniliğinin bir fonksiyonu şeklindedir. Süreç yeniliğinde amaç, en kısa zamanda minimum malzeme ile maksimum seviyede kaliteli ve nitelikli iş yapabilecek yeni sistemlerin yapılmasıdır. İşletmelerde verimliliği artıran en önemli etkenlerden birinin süreç yeniliği olduğu da unutulmamalıdır. Ürün yeniliğinde olduğu gibi süreç yeniliğini de kendi içinde başlıklara ayırmak mümkündür (Özbek, 2013: 12).

2.2.3. Organizasyon Yapısında Yenilik

Organizasyon yapısında yenilik kısaca, yeni çalışma ve iş yapma yöntemlerinin geliştirilmesi veya var olan yöntemlerin işletme koşullarına uyarlanarak kullanılması olarak tanımlanabilir (Elçi, 2006: 8). Yönetimsel maliyetleri minimum seviyeye indirmek, personelin memnuniyet ve verimini artırmak amacıyla işletmeler organizasyon yapısında yeniliğe gitmektedirler (Adıgüzel, 2012: 38). Özellikle organizasyon yapısında yenilik, ürün yeniliği öncesinde süreci kolaylaştırıcı hale getirmekte ve aynı zamanda örgüte süreç olarak taklit edilemeyen bireysel yetenekler kazandırdığından dolayı rekabet üstünlüğü sağlamaktadır (Burmaoğlu ve Şeşen, 2011: 3).

Oslo Klavuzu'na göre organizasyon yapısında yenilik; organizasyon yapısının önemli ölçüde değiştirilmesi, ileri yönetim tekniklerinin uygulanması, yeni ya da önemli derecede değiştirilmiş stratejilerin uygulanması şeklinde olabilir (TÜSİAD, 2003: 27).

Organizasyon yapısında yeniliğe örnek olarak; 1990'lardan bu yana öncelikle Toyota ve Komatsu gibi Japon işletmelerinde uygulanmaya başlanan ve daha sonraları diğer ülkelerde de yaygın hale gelen "sürekli iyileştirme" (kaizen) yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre, işçilerle beraber işletmedeki tüm çalışan personellerin yaptıkları iş ile alakalı süreçleri iyileştirme konusunda söz hakkı vardır ve sürekli bu iyileştirme düşüncesine kafa yorarlar. Bu yaklaşım sayesinde Toyota, 50 seneden fazla süredir dünyanın en düşük maliyette ve en yüksek kalitede otomobil üreticisi konumundadır.

Rekabet avantajı oluşturacak çalışma ve iş yapma metotlarının işletme şartlarına uyarlanıp kullanılması da organizasyon yeniliğine girmektedir. Türkiye'de teknolojik yeniliğe önemli kaynaklar tahsis eden işletmelerden biri olan Arçelik'in 1998 senesinde odaklanarak kullanmaya başladığı ürün, hizmet ve süreçleri iyileştirmeyi hedef alan 6 Sigma yöntemi de bu tür yeniliktir. Bu sayede Arçelik, 2004 yılı sonuna kadar olan dönemde yaklaşık 14 milyon Euro'luk gelir elde etmiştir (Elçi, 2006: 11).

2.2.4. Pazarlamada Yenilik

Farklı ve yeni tasarımların (ürünlerde veya ambalajlarda) gerçekleştirilmesi, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması ya da mevcut bulunanları iyileştirerek daha gelişkin hale getirilmesine pazarlamada yenilik denmektedir.

Rekabet gücü bakımından büyük önem arz eden "imaj ve ün" de pazarlama yeniliğinin gücüyle kendini gösterir. Teknolojik olmayan yenilik, yeni ve daha etkin iş yapma metotlarının yapılmasını (organizasyonel yenilik) ve geliştirilen ürün ya da hizmetlerin daha çok müşteri çekecek tarzda tasarlanmasını ve pazarlanmasını (pazarlama yeniliği) gerektirdiğinden işletmelerin pazar paylarını yükseltmelerini ve yeni pazarlara dâhil olmalarını sağlar. Bu da işletme ve ülkeler açısından artan rekabet gücü ve büyüme anlamına gelmektedir (Elçi, 2007: 12).

Pazarlama yeniliği, işletmenin satışlarını yükseltmek amacıyla, müşteri ihtiyaçlarına daha etkin şekilde cevap vermeyi, yeni pazarlar açmayı veya bir işletme ürününü pazarda yeni olarak konumlandırmayı amaçlamaktadır (Kurt, 2010: 70).

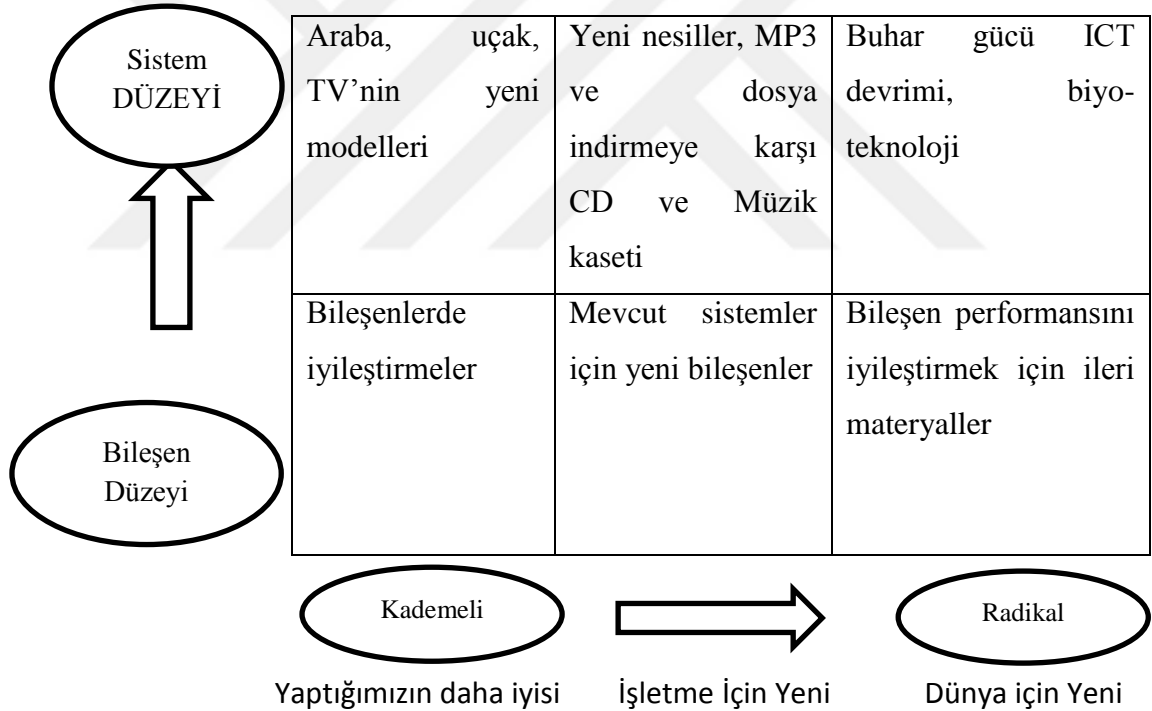
Pazarlama araçlarındaki mevsimsel, düzenli ya da diğer rutin değişiklikler genel olarak pazarlama faaliyetleri değildir. Bunların pazarlama yeniliği olması için, işletme tarafından daha önce kullanılmamış pazarlama yöntemlerini içermesi gerekir. Örneğin; ürünün tasarımı ya da ambalajlanmasında, işletme tarafından diğer ürünler için öncesinde

kullanılmış pazarlama konseptine dayanan önemli bir değişiklik pazarlama yeniliği olmazken, mevcut pazarlama metotlarının yeni coğrafik pazar ya da yeni bir pazar kesimi hedeflemek üzere kullanımı da pazarlama yeniliği değildir (OECD, 2006: 55).

2.2.5. Radikal ve Kademeli Yenilik

Yenilik, ya radikal fikirler sonunda daha evvel denenmemiş ürün, hizmet ya da yöntemlerin geliştirildiği büyük atılımlar ile oluşmakta (radikal yenilik) veya kademe kademe yapılan bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyeti içeren çalışmalarının sonucunda oluşmaktadır (kademeli yenilik). Radikal yenilikte, müşterilerin davranışlarında önemli değişikliklere yol açan büyük ölçüde değişmiş ürünlerin ve/veya tümüyle yeni ürün, hizmet ve metotların geliştirilmesi ve ekonomik yarara dönüştürülmesi söz konusudur. Bunun dışında kalanlar, kademeli yenilikler olarak değerlendirilir (Elçi, 2006: 16).

Şekil 3: Yeniliğin Boyutları



Kaynak: Tidd, vd. 2005'ten aktaran: Türko, 2006: 48

Radikal yenilik, mevcut teknolojik yeteneklerde son noktayı oluşturan fonksiyonel bir yeteneklilik sağlamaktadır. Yeni fonksiyonellik, yeni iş girişmeleri ve hatta yeni endüstriler için fırsat oluşturmaktadır. Radikal yenilikler bilimdeki en son gelişmelerle başlar. Bilim araçları çoğu zaman teknolojinin aygıtları olmaktadır. Radikal yeniliğin en büyük özelliği, tamamen yeni olmakla birlikte yüksek oranda riskli olmalarıdır. Radikal

yenilik, tümüyle yeni ürün ve süreçleri geliştirmekte ve genelde örgüt elemanlarının normatif inanç ve değer sistemlerinde değişim olmaktadır. Yüksek oranda risk taşıma ve araştırma maliyetinin ağırlığından dolayı, işletmenin radikal yeniliğe karar verirken çok dikkatli olması gerekir. Ancak başarıyı elde ettiklerinde, işletmeleri ilk olmanın sağladığı avantaj ile yüksek kâr beklemektedir (Durna, 2002: 70).

Kademeli yenilikler, işletmede kullanılan süreçlerin mühendislik bakımından kademeli olarak geliştirilmesini ve performansının artırılmasını içermektedir. Kademeli yenilikler, refah oluşturma yolunda işletmenin büyümesini sağlayan rekabetçi avantajların artmasına yardımcı olmaktadır. Genelde yeni ürün ve hizmet geliştirmekten ziyade yeni süreçlerin geliştirilmesine odaklıdır ve işletmenin var olan yetenekleri ile olabilecek en yüksek değeri oluşturmaları için yardımcı olmaktadır. Kademeli yenilik kalite, maliyet ve performans seviyelerini geliştirmek için var olan teknolojinin fonksiyonel yeteneğini geliştirmek için yapılır. Bundan dolayı, bu tür yenilikler işletme içinde geliştirilen ve işletmenin devamlılığı için büyük önemi olan ürün ve süreç gelişmeleridir. Bu tür yenilik avantajından faydalanmak ve gerekli hazırlıkları yapabilmek için teknolojik değişim tahmini yapılmalıdır. Daha sonra, işletmenin kullanması için yeni teknoloji ele geçirilmeli ve en sonunda yeni teknolojiyle, yeni ürün, hizmet ve süreçler uygulanabilir duruma gelir (İraz, 2005: 100).

Radikal ve kademeli yenilikler, farklı örgütsel yenilikler getirdiğinden dolayı farklı rekabet sonuçlarına sahiptir. Kademeli yenilikler bir yandan örgütün mevcut yeteneklerini güçlendirirken, radikal yenilikler yeni teknik ve ticari yeteneklerden faydalanmaya ve yeni problem çözüme yaklaşımlarını kullanmaya zorlayarak işletmeyi araştırma yapmaya zorlar (Güleş ve Bülbül, 2004: 134).

2.3. Yeniliğin Kaynakları

Günümüz dünyasında, işletmeler arasında yaşanan yoğun rekabet ortamından dolayı, teknolojik değişim, sosyo-kültürel gelişmeler, sosyal güdüler, modern ekonomik eğilimler ve çok uluslu şirketlerin rolü işletmeleri yenilemeye iten sebepler olmuştur. Bu bakımdan yaşanan çağda yenilik, ekonomilerde rekabet ortamının oluşumunu, yeni pazarların oluşmasını, hızlı teknolojik ilerlemeyi, tüketim düzeyi-hayat standardını iyileştirmede çok önemli rol üstlenmektedir.

Pazar ihtiyaçlarının önceden tespit edilmesi ve bunların yeni veya yenilikçi ürünlerle karşılanması günümüz işletmelerinin devamlılığı için hayati önem taşımaktadır. İşletme pazar, ürün ya da kaynaklardaki önemli değişikliklere karşı üretim faaliyetlerinden kazandığı öğrenme ve birikimlerden dolayı istikrarlı bir teknolojik yetkinliğe ulaşabilmektedir. Bu bakımdan işletmeler teknolojik bilgi birikimini artırmayla yenilik oluşturabilirler (Savaşçı ve Kazançoğlu, 2004: 518-519).

Yenilik süreci, kendi deneyimleri ile beraber çevresindekilerin deneyimleri ile öğrenen ve yenilik yapabilen rasyonel araçlarla meydana gelmektedir. Kişisel yetenekler, öğrenme gayreti ve yenilikçi faaliyetlerin çeşitliliği, toplanan teknolojiler, kurum ve ticari kuruluşların çeşitliliğini destekleyen ekonomideki dağılmış bilginin çoğalmasıyla sonuçlanmaktadır. Çeşitlilik rekabete ortam hazırlar ve daha iyi metotların buluşlarını sağlar (Mercan vd., 2011: 30).

Peter Drucker (2017: 48)'e göre, yenilik doğal olarak insan aklının ürünüdür. Akıl ürünü olan bu yeniliklerden başarılı olanlar yenilik fırsatlarının bilinçli, amaçlı değerlendirilmesiyle olmuştur. Drucker yedi tane yenilik kaynağı belirtmiştir. Bunların ilk dört kaynağı içsel yani kamu kurumu ya da kuruluşun alanı içerisinde veya bir sanayi ya da hizmet sektörü içerisinde bulunmaktadır. Öncelikle o sanayi ya da hizmet sektöründe bulunan kişiler tarafından görülebilmektedir. Diğer kalan üçü dışsal yani şirket ya da sektör dışında oluşan değişikliklerdir.

İçsel Kaynaklar; beklenmedik olaylar, uyuşmazlık, süreç ihtiyacı, pazar ve sektör yapısında değişiklikler şeklindedir. Dışsal kaynaklar ise; demografi, algıda değişiklikler, yeni bir bilgi olarak sıralanabilir.

Yenilik düşüncesinin oluşumunda bu iki kaynak arasındaki çizgiler bulanıktır ve çoğunlukla örtüşmektedir ve birbirlerinden farklıdır. Her birinin farklı özelliklerinden dolayı bu kaynakların tümü ayrı ayrı incelenmelidir. İçsel kaynaklara bakıldığında;

1. Beklenmedik Olaylar

Beklenmeyen başarı açısından, başarılı yenilikler yapmak için diğer hiçbir alan beklenmeyen başarıdan daha zengin fırsatlar sunamaz. Bu alanda riskler daha az olmakla beraber işlenmesi çok daha kolaydır. Ancak yine de beklenmeyen başarı neredeyse tümüyle reddedilmiştir ve dahası yönetimler ısrarla reddetme eğilimindedirler. Beklenmeyen başarı bir fırsattır, ancak talepleri vardır. Ciddiye alınmayı ister, arananlar

içerisinden en yetenekli olanın görev almasını ister ve yönetim tarafından fırsatın büyüklüğüne denk ciddiyet ve destek ister bütün bunların sonucunda fırsat çok büyüktür. Beklenmedik başarısızlık bakımından, bir öncekinden farklı olarak reddedilmez ve nadiren ihmal edilir. Ancak bazen fırsat belirtisi olarak görülmektedirler. Başarısızlıkların çoğunun temel nedeni tabii ki hatalar, hırs, aptallık, düşüncesizce sürüye katılmak veya tasarım ve uygulamada beceriksizliktir. Beklenmedik başarı ve beklenmedik başarısızlık şimdiye kadar bir işletme ya da endüstri içerisinde meydana geldiği düşünülmekteydi. Ama dış olaylar yönetimin kendi kurumunu yönlendirirken kullandığı bilgi ve verilerde gösterilmemiş olaylar da önem arz etmektedir.

2. Uyuşmazlıklar

Uyuşmazlık yenilik yapma fırsatının bir belirtisidir ve yenilik sürecine etkisi olan hatalar sonucunda ya da keşif olarak ortaya çıkmaktadır. Uyuşmazlık niceliksel olmaktan ziyade nitelikseldirler.

3. Süreç İhtiyacı

Süreç içerisinde hem yeniliğin kaynağı olan fırsat yeniliğine kaynaklık eder hem de işletmeleri yenilik yapmaya yöneltir. Var olan süreci daha iyi hale getirmek veya eskisinin yerine yeni oluşturulmuş bir süreç koymak, yeniliği gerektirmektedir. Çünkü bu bir değişiklik içermektedir ve bu değişiklik de sonuca etki etmektedir. Maliyeti düşürmekte, kalite ve verimlilik artmakta, ek yarar oluşturmakta ve bunların sonucu olarak da ticari başarıyı yükseltmektedir.

4. Pazar ve Sektör Yapıları

Pazar ve sektör yapıları sürekli değişim içerisindedir. Bu değişimlerle yenilik oluşturulabilir. Bunun için pazarı ve sektörü izlemek ve oluşan değişimi iyi analiz etmek gerekmektedir. Bir sektörün hızlı şekilde büyümesi yapısını değiştirmektedir. Büyümenin görülmesi, yenilik yapanların fırsat kollamalarına neden olmaktadır. Büyük şirketler, pazar ve sektördeki büyüme sonunda, piyasadaki yeni oyunculara saldırmak yerine kendilerini korurlar ve bazen yeni oyuncuları önemsemezler. Rakipler nihayetinde pazarın önemli bölümünü ele geçirince artık hareket etmek için çok geç kalınmıştır. Pazarda oluşan boşluklara büyükler kısa süre içinde tepkisiz kaldıklarından dolayı yenilik kaynağı olarak genellikle küçük işletmelere kalmaktadırlar ve diğer işletmeler de bu alanda uzun süre rahatsız edilmeden kalırlar.

Dışsal kaynaklar ise;

1. Demografik Değişiklikler

Demografi; nüfusta, büyüklüğünde, yaş yapısında, istihdamda, eğitim durumunda ve gelirdeki değişimler olarak ifade edilebilir. Belirsizliğe yer vermez ve tahmin edilebilir sonuçları vardır. Bu alanın ayrıca bilinen ve kesine yakın hazırlık dönemleri vardır. Demografide bir şeylerin, ne kadar ve kim tarafından alınması üzerine çok önemli etkisi vardır. Demografide her şey çok açık ve nettir kimseye hatırlatılmasına gerek yoktur. Disiplin bakımından demografi temelini ekonomi, istatistik ve biyolojiden alarak sosyolojide kendini göstermektedir. Esasında demografinin disiplinler arası özelliği vardır ve çoğu disipline veri ve bilgi kaynağı teşkil etmektedir. Nüfustaki dalgalanmalar yenilik fırsatı oluşturmaktadır ancak bunu yapabilmek için nüfus değişimlerini iyi okumak gereklidir. Bunu başaran işletmeler yarının büyük şirketleri olabilecektir. Çünkü nüfus dalgalanmaları yeni gereksinimleri doğurur, bunlarda yenilikleri tetikleyecektir. Şüphe yok ki nüfus değişimleri bazen tehditlerin oluşmasını sağlayacaktır. Yenilik genç kesimlerde hayat biçimi olurken yaşlılarda sağlık, güvenlik ve turizm alanlarında kendini göstermektedir.

2. Algıdaki Değişiklikler

Matematikte “bardağın yarısı boş” ile “bardağın yarısı dolu” kavramları arasında hiçbir fark yoktur. Ancak bu iki ifadenin anlamlarıyla beraber sonuçları da tamamen farklıdır. Burada genel algı bardağı “yarı boş” olmaktan “yarı dolu” olarak görmeye başlaması ile ciddi anlamda yenilik fırsatları doğabilir. Algıda bir değişiklik meydana geldiğinde olgular değişmemektedir, manaları değişmektedir. Buradaki mana “bardağın yarısı boş” iken “bardağın yarısı dolu” olmaktadır. Örneğin; geleneksel olarak insanların beslenme biçimleri büyük oranda mensubu olduğu gelir grubu ve sınıfına göre değişim içerisindeydi. Sıradan insanlar sadece yer karnını doyururdu ama zengin insanlar yemek yedi. Bugün ise bu algı değişti aynı insanlar her iki durumu da yapabilmektedirler. Son zamanlarda bu algıda değişiklik olmuş ve kolay şekilde hazırlanan gıdalar ile beslenmeye doğru bir yönelim başlamıştır. Televizyon yemekleri, hamburger ve kızarmış tavuk bu duruma örnek olarak verilebilir.

3. Yeni Bilgi

Bilgi temelli yenilik, tüm yenilikler içerisinde en uzun hazırlık süresine sahiptir. İlki yeni bilginin ortaya çıkması ile birlikte onun uygulanmaya hazır teknoloji haline gelmesi arasında uzun bir süre vardır. Sonra yeni teknolojinin pazarda ürünler, süreçler ya da hizmetlere dönüşmesinden önce yine başka bir uzun süre olmaktadır. Bilgi temelli yenilik kaynağının diğer bir özelliği ise, asla tek faktöre değil, hepsi bilimsel ya da teknolojik olmayan çeşitli bilginin yakınsamasına dayalıdır.

Karakteristiği bilgiye dayalı yeniliğe somut ihtiyaçlar getirmektedir. Bu ihtiyaçlar herhangi başka bir tip yeniliğin isteklerinden ayrılmaktadır. Bilgi temelli yenilik özentili çalışmaya dayansa da, net odaklanma sağlasa da ve özenle yürütülse de özgün risklerden ve dahası karakteristik özelliği olan belirsizlikten zarar görmektedir. Başarılı olmak için bilgi temelli yeniliğin “olgun” olması gerekir; ona karşı satın alma yönelimi olmalıdır.

2.4. Yeniliğin Yayılması

Yeniliğin yayılması, yenileşmeyi yapan işletmenin sadece kendi yenileşmesine değil aynı zamanda var olan ekonomide daha çok verimliliğe ve daha iyi bir yaşam standardına sebep olmaktadır. Yeniliğin yayılması mevcut ekonominin daha iyi konuma gelmesini sağlar. Ürün ve metotta yenilik yapılması verimlilik açısından çok önemli olduğundan dolayı yeniliğin yayılmaması topluma hiçbir fayda sağlamayacaktır (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 15-16).

Yenilik faaliyetinde önemli konulardan biri de yeni ürünü neyin nelerin oluşturduğudur. Yeni ürünün niteliğine göre bir sınıflandırma yapmak mümkündür;

Dünya İçin Yeni Ürün; yoğun çalışmalar sonucunda gerçek anlamda yeni ürün bulunan ve yeni pazar oluşturan ürünlerdir.

İşletme İçin Yeni Ürün; işletme açısından yeni fakat piyasada bulunan ürünlerdir. Yeni ürün elde etmenin yanında işletmenin var olan bir pazara girmesini de sağlamaktadır.

Mevcut Ürün Hattında Yeni Ürün; işletme bakımından yeni olan ve mevcut ürün hattına uygun olan ürünlerdir.

Yeni, Geliştirilmiş Ürün; var olan ürünlerde yapılan yeniliğin mevcut ürünlerden farklı olmasını sağlayan ürün türüdür. Mevcut ürün hattındaki eski Modalı ürünlerin yeniden tasarlanarak piyasaya sürülmesi bu yapılan yenilikleri içine alır.

Yeni, Maliyeti Düşürülmüş Ürün; bu üründen herhangi bir değişiklik durumunun olmaması yanında süreç yeniliğinden dolayı maliyetinde büyük bir azalma sağlanmaktadır.

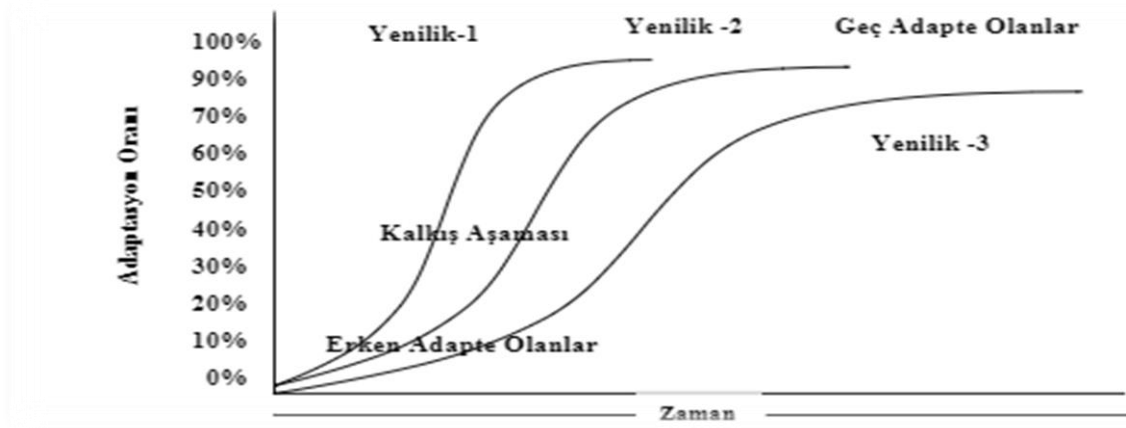
Yeni Konuşlandırılmış Ürün; mevcut ürünün yani pazar bölümüne ya da yeni bir pazara sunulmasıdır (Tekin vd., 2007: 143).

Yenilik yayılması kavramını geliştiren Rogers'e göre yayılım; bir yeniliğin bazı iletişim kanalları aracılığıyla zamanla bir sosyal sistemin üyelerine benimsetilmesidir. Burada dört temel unsur yenilik, iletişim kanalları, zaman ve sosyal sistemdir. Bu unsurlar her araştırmada, her yayılım kampanyası veya programında belirlenebilir (Rogers, 1995: 10).

1. Yenilik: Bir yenilik, bir birey ya da diğer adaptasyon birimiyle yeni olarak algıladığı bir fikir, pratik ya da nesnedir. Sosyal sistemlerde uyum sağlayanlar arasında yeniliğin var olması, karakteri ve özellikleri hakkında bir bilgi akışı vardır. Potansiyel uyum sağlayanlar, yeniliği kullanmanın sonuçlarını öğrenmeyi bekleyen bilgi izleme hareketleri yaparlar (Agarwal, vd., 1998: 1).

Yeniliğin adaptasyon oranını açıklamaya yardımcı olabilecek uyumluluk, karmaşıklık, deneme yeteneği, gözlenebilirlik ve göreceli avantaj olmak üzere çeşitli yenilik özellikleri vardır. Şekil 3'de görüldüğü gibi, herhangi bir yenilik için adaptasyon oranı yayılım sürecindeki belirli bir noktada aniden aşırı şekilde artmaya başlar ve adaptasyon oranında kalkışa sebep olur ve sonucunda S şeklinde difüzyon eğrileri oluşur (Rogers, 1995: 11). Şekil 3'de görüldüğü gibi, herhangi bir yenilik için adaptasyon oranı yayılım sürecindeki belirli bir noktada aniden aşırı şekilde artmaya başlar ve adaptasyon oranında kalkışa sebep olur ve sonucunda S şeklinde difüzyon eğrileri oluşur (Rogers, 1995: 11).

Şekil 4: Yeniliğin Yayılımı



Kaynak: Rogers, 1983: 11

Teknolojik yenilik, belirsizlik ve bilgi ifadeleri üzerine durmaktadır. Belirsizlik yenilik uyumunu engelleyen önemli etken olurken, teknoloji bilgiyi araç olarak kullanarak belirsizliğin azalmasını sağlar. Temelde yayılım, bir veya birden fazla kişinin yeni fikirler üzerinden bilgi alış verişidir. Potansiyel adaptasyon sürecinde bilgiye ulaşmada en etkili ve en hızlı araçlardan biri kitle iletişim araçlarıdır (Rogers, 1995: 17-18).

2. İletişim Kanalları: Bir yenilik mesajları bir bireyden diğerine ulaşmasını sağlayan araçlardır (Rogers, 1995: 17). Yayılma sürecinin ikinci ögesi olan iletişim kanalları, bir yeniliğin avantaj ve dezavantajlarını bilmek isteyenlere ulaştırır. Yeniliğin yayılımı esnasında iletişim kanalları açık ve doğrudan olmalıdır. Genel olarak yeniliğin yayılımı, yeni fikirler üretmeyle alakalı bilgilerin yayılım yollarına, esasında ise tüm yayın organlarına ve iletişim kanallarına odaklanmaktadır (Yeloğlu, 2011: 96).

3. Zaman: Zaman, yayılma sürecindeki üçüncü unsurdur. Yeniliğin karar verme sürecinde, bir birey veya diğer karar verme biriminin yeni bir fikri diğer birey veya karar verme biriminden daha kısa sürede benimseme derecesinde ve yeniliğin kabullenme oranında belli bir zaman gerektirmektedir. Bundan dolayı, karar verme süreci beş temel adımda gösterilebilir.

Bireyin yeniliğin farkına vardığı ve işleyişi hakkında bilgi sahibi olduğu bilgi aşaması ilk aşamadır. Bilgi aşamasından sonra birey yeniliği her yönüyle değerlendirip tercih edip etmediğine karar verme yani ikna olma aşamasındadır. İkna aşamasından sonra birey, yenilik hakkında benimsemek ya da reddetmek seçimine yani karar verme aşamasına geçer. Karar verme aşamasından sonra birey artık kabul edilmişse uygulama aşamasına geçecektir. Uygulama aşamasına kadar olan aşamalarda zihinsel faktörler etkili iken artık bu aşamada yeniliğin uygulanmaya geçilmesini kapsamaktadır. Birey artık yenilik karar süreçlerinin genel değerlendirmesi yani onaylama aşaması içerisine girer. Bu aşamada birey onay verdiği yeniliğin faydalarının bilincine varır ve artık yeniliği diğer bireylere de önmeye başlar (Rogers, 1995: 20).

4. Sosyal Sistem: Yenilik yayılması bu sistem kapsamında olduğundan dolayı bu yapı yeniliğin yayılımını kolaylaştırır ya da zorlaştırır. Amaca ulaşmak için çözüm geliştiren ve bu yolla bir arada toplanan, kendi aralarında ilişkiler içerisinde olan birimlerin oluşturduğu sistem olarak ifade edilebilir. Sistemin unsurları bireyler, gayri resmi gruplar ya da alt sistemler olabilmektedir. Bu özellikleriyle sosyal sistem yeniliğin yayılmasında

belirli sınırlar oluşturmaktadır ve normlar, değişim araçları ve fikir önderleri bu sistemi şekillendiren özellikleridir (Rogers, 1995: 24).

2.5. Yenilikçi İşletme

2.5.1. Yenilik Yapma Nedenleri

Yenilik yeni davranışların geliştirilmesi, teknolojik ve yönetsel ilerleme olarak tanımlanabilir. İşletme stratejilerinde yaşamlarını devam ettirme ve büyüme arzusu olan temel hedefleri işletmelerin yenilik yapmasını gerekli kılmaktadır. Bundan dolayı, yenilik yapmak stratejik zorunluluktur. Sürekli yenilik faaliyeti içerisinde olma işletmenin çevreye uyum sağlama olarak da tanımlanabilmektedir (Verhees ve Meulenber, 2004: 136). Bulunulan çevre sürekli değiştii için işletmenin de sürekli yenilik yaparak çevreyle uyumlu kalması ve bağlarını koparmaması zorunludur (Apaydın, 2012: 8).

Yenilikçilik yapma yolunda ilerleyen işletmeler, personellerini ve müşterilerini dinleme, onların yaratıcılık yeteneklerini ortaya çıkarma gayreti içerisindeyler. Burada esasında “öneri sistemleri gerçekleştirme” vardır. İsmi her ülkede ya da işletmede farklı olsa da personelleri düşünmeye yönlendiren, önerileri geliştirmeye ve onları paylaşmaya alıştıran belirli sistemler bulunmaktadır. Türkiye’de birçok büyük ölçekteki işletme (Akbank, Arçelik, İş Bankası, Mey İçki, Toyotosa) bu sistemden faydalanarak personellerinin ve müşterilerinin yenilikçi fikirlerini desteklemektedir (Şahin, 2009: 266).

Küreselleşen dünyada artan rekabet ortamında işletmeler, varlıklarını sürdürmek, rekabeti devam ettirebilmek ve rekabet güçlerini artırabilmek için yenilik yapmalıdırlar. Küresel olarak rekabet, fiyat ve faktör maliyetleri merkezlikten yeniliğe dönmüştür. Yenilik faaliyetine girişmeyen işletmeler ise orta ve uzun dönemde piyasadan silinme riski ile karşı karşıyadırlar. İşletmelerde yeniliğin etkileri maliyetleri minimize etme, yeni ürün ve hizmet geliştirilmesi ile çeşitlendirilme yapılması ve ürün ve hizmet kalitesini artırma gibi çeşitli biçimlerde ortaya çıkmaktadır (Terzioğlu, vd., 2008: 378).

Yeniliğe yönelik yapılan vurgu artmasına rağmen, işletmelerin özellikle KOBİ’lerin büyük bölümü sınırlı şekilde yenilik yapma kapasiteleri olan işletmelerden oluşmaktadır (TÜSİAD, 2003: 134). Bu yüzden üretim faktörlerindeki değişime, talepteki değişimlere uyum sağlayabilen ve bu süreci yenilik faaliyetleri ile destekleyen işletmelerin rekabet ortamında hayatta kalma şansları yüksektir. Bu süreçte işletmeler yenilik seviyelerine göre dört grupta incelenebilir;

Düzeş 0- Kararlı İşletme: Çok az ya da hiç yenilik faaliyetinde bulunmayan işletme,

Düzeş 1- Yenilikçi İşletme: rekabetçi ve teknolojik ortamda, yenilikçiliğini sürdüren ve yönetmeye devam eden işletme,

Düzeş 3- Öğrenen İşletme: yenilik kapasitesinin yanında değişen çevreye uyum sağlayabilen işletme,

Düzeş 4- Kendisi Yaratabilen İşletme: temel teknolojik kapasitesini kullanarak çeşitli pazarlarda pay bulabilen ve/veya yeni pazarlar oluşturabilen işletmedir (Tiryakioğlu, 2004: 512).

Günümüz dünyasında yenileşme faaliyetleri neredeyse artık bir seçim değil zorunluluk haline gelmiştir. Business Week'te yayınlanmış olan bir raporda, işletmeleri yenilikçi faaliyetlere zorlayan faktörler beş aşamada ifade edilmiştir;

1. Teknoloji ve bilgi yaygınlaştıkça, en hızlı, en ucuz ve en kaliteli anlayışındaki rekabet politikaları artık çekiciliğini kaybetmiştir,
2. Benzerlikten dolayı, üretim farklı ülkelerde yapılabilmekte ve kâr payı düşmektedir,
3. İşletmelerde tasarım stratejisi önem kazanmış ve birçok işletme çalışmalarının kilit unsuru haline gelmiştir,
4. Müşteri merkezli olma ve ihtiyaçları tatmin etme yenilik faaliyetleri ile sağlanabilmektedir,
5. Artık daha fazla artan oranda yenilikçi işletme sayısı artmaya başlamıştır (Altuntuğ, 2008: 363).

Yenilikçi işletme en temel tanımıyla, en az bir yenilik faaliyetinde bulunmuş işletmenin, ürün ya da süreç yenilikçisi, ürün ya da süreç yeniliğini yapmış olan işletme olarak ifade edilebilir.

İşletmeler, aslında bir yenilik faaliyetinde bulunmamalarına rağmen inceleme döneminde yenilik yapmış olabilirler. Gelecekte yapılacak olan yenilik faaliyetinde dâhil olduğu, yenilik faaliyetlerinin geliştirilmesi ya da gerçekleştirilmesi içerisinde olan tüm faaliyetler yenilik faaliyeti olarak kabul edilmektedir. Belirli dönem süresi içinde yenilik üç türde olabilmektedir.

Başarılı: Yeni bir yenilik faaliyeti başarıyla sonuçlandırılmıştır (mutlaka ticari bakımdan başarılı olması gerekmez).

Sürüyor: Çalışma devam etmektedir, fakat henüz bir yenilik faaliyeti sonuçlandırılmamıştır.

Vazgeçilmiş: Yenilik faaliyeti yapılmadan vazgeçilmiştir.

Bu, yeniliğin faaliyetinin bir yenilik yapılması sonucunu olup olmadığına bakılmadan, inceleme dönemi içerisinde yenilik faaliyeti yürütmüş olan tüm işletmeler yenilik yapmış sayılır (OECD ve Eurostat, 2006: 62-63).

2.5.2. Yeniliğin Getirdiği Stratejik Üstünlükler

Yenilik, işletmeler açısından stratejik öneme sahip konu olmuştur. Yenilik stratejileri ise, işletmelerin hangi seviyede yenilik faaliyetinde bulunduğunu göstermektedir. Esasında işletmelerin temel stratejilerinden kaynaklı yenilik stratejileri işletmelere göre alt strateji sayılmaktadır (Gökçek, 2007: 69). Yenilik yaparak rekabet üstünlüğü elde eden işletmeler yenilik stratejileriyle rekabet üstünlüğünü sürdürecektir (Örücü, vd., 2011: 62). Bir işletmede yeniliğin başarısı, yenilik stratejisinin işletmenin genel stratejisi ile bütünleşmesi gerekmektedir (Kuzu, 2008: 74).

İşletmeler stratejik yenilenmeyle mevcut şartların, amaçların değişmesiyle aynı doğrultuda faaliyetlerini yeniden inceleyerek, stratejilerini yenileyerek, yeniden yapılandırarak, şartlara ve hedeflere uygun bir değişim geçirerek işletme faaliyetlerini daha sağlam ve düzgün şekilde sürdürürler (Kaygın, 2012: 98).

Yenilik ile beraber büyüme, karlılık ve başarı da gelmektedir. Aynı zamanda yenilik yeteneği kendiliğinden olan, değiştirilemeyen, iç deneyim ve deneysel tecrübeleriyle yakından ilişkili olup, işletmenin özel bir değeridir. Yeni ürün ve süreçlerin hızlı bir şekilde sunumu ve uyumu, rekabet avantajı elde etmede çok önemlidir (Sen ve Egelhoff, 2000: 174).

Rekabet ortamında işletmelerin bir özelliği de yenilik oluşturmaktır. Yenilik yapmak rekabetin temelini oluşturmaktadır (Bayındır, 2007: 245). Yenilik faaliyeti yapmada başarılı olabilen işletmeler;

- Hızla değişen pazar yapısına daha hızlı uyum sağlayabilmektedirler,
- Müşterilerine özel ürün sunmada rakiplerine göre öncelik sağlarlar,

- Yeni pazar alanlarında endüstri standartlarını oluşturabilirler,
- Ürünün başlangıç bölümünde tekel oluşturmak suretiyle kar oranlarını yükseltebilirler,
- Alıcılar tarafından tanınmaktadır ve imaj oluşturabilirler,
- Rakip ürünler pazara sunulana kadar ürünlerini geliştirip çeşitlerini artırabilirler,
- Ürünle alakalı bilgi ve deneyimlerini geliştirebilirler; rakiplerden önce maliyetleri düşürebilir ve ölçek ekonomileri oluşturabilirler (Kavrakoğlu vd, 2002: 80).

Yenilik faaliyeti yatırım içermektedir. İlgili yatırım, hem sabit ve maddi olmayan varlıkların elde edilmesi hem de gelecekte potansiyel getirisi olacak olan diğer faaliyetleri de (ücretler, malzeme ya da hizmet satın alımları gibi) içerebilmektedir.

Yenilik faaliyeti yayılma göstermektedir. Yaratıcı yeniliğin yararları çok az yeniliği bulan işletme eliyle kullanılmaktadır. Yeniliği özümseyerek yenilik faaliyetinde bulunan işletmeler bilgi dağılımından ya da esas yeniliğin kullanımından yarar sağlamaktadır. Bazı yeniliklerde taklit maliyetleri geliştirme maliyetlerine göre daha düşük olabilir, bu yüzden yenilik yapmak için teşvik temini yapmak üzere etkin bir tahsisat mekanizmasına ihtiyaç duyulabilir.

Yenilik faaliyeti yeni bir bilgiden faydalanmayı ya da mevcut bilginin yeni kullanımını veya hepsinin birleşimini kapsamaktadır. Yeni bilgi yenilik yapan işletme tarafından yenilik yapma esnasında üretilebilir (işletme içi AR-GE yolu ile) ya da birçok farklı kanal aracılığıyla dışarıdan kazanılabilmektedir (yeni teknoloji alımı). Yeni bilgi kullanımı ya da mevcut bilginin birleşimi standart rutinlerden ayırt edilebilen yenilikçi çabayı gerektirmektedir.

Yenilik faaliyeti, işletme ürünlerinin talep eğrisini ya da işletmenin maliyet eğrisini kaydırmak ya da işletmenin yenilik yapma kapasitesini iyileştirme ile rekabetçi bir üstünlük elde etmeyle bir işletmenin çalışma performansının iyileştirilmesini hedefler (OECD ve Eurostat, 2006: 38-39).

2.6. Yeniliğin Sektörel ve Bölgesel Boyutları

2.6.1. Bölgesel Yenilik

Bölgesel çalışmaların işletmelerin yenilikçi yönlerini etkileyebileceği düşüncesi, bölgesel düzeyde yeniliğin incelenmesine artan bir ilgi sonucunda meydana gelmiştir.

Yenilik faaliyeti düzeylerinde büyük oranda bölgesel farklılıklar olabilir; yeniliği teşvik eden ana özellikler ve faktörlerin belirlenmesi ile bölgesel olarak özel sektörün geliştirilmesi yenilik sürecinin anlaşılmasını ve politikanın detaylandırılmasını sağlayabilir (OECD, 2006: 42-43).

Bölgesel gelişmeyi yenilik ve yeniliklerle sağlanan rekabet gücüne bağlayan bölgesel yenilikte, yeni sistemin unsurları ve bunlar arasında ilişkiye yönelik spesifik tanımların yapılması ve bu sistemin yönetimine dair unsurların olması, uygulamada dikkatleri çekmeyi başarmıştır. Nitekim, bölgesel yenilik sistemlerinin oluşturulması bilhassa AB politikaları kapsamında bulunmuş ve bu çerçevede proje ve uygulamalar başlatılmıştır (Eraydın, 2004: 135).

Literatürde bölgesel gelişme, yenilikçilik kapasitelerin kaynağı olan yerel ağlara, yerel bilgi üretim ve dağıtım süreçlerine eklenme kapasitesi gösterilmektedir. Bilgi değişiminin en temel yolu ağlar olduğu için, yenilik süreçlerinde çok önemlidir. İşletme ağlar aracılığıyla, işletmeye dışsal, yerele içsel olan pozitif dışsallıklardan faydalanmakta bilgi ve belge eksikliklerinin belirli kısmını karşılamaktadır. Dolayısıyla yenilik süreçlerindeki başarı, hem bilgi ve teknoloji üretim kapasitesine hem de diğer işletme ve kurumlar ile bağlantı kurabilmesine bağlıdır. Yapılan uygulamalı çalışmalara göre, yenilik sürecinde bağlantı kuran işletmeler bağlantısı zayıf olan işletmelere kıyasla yenilik yapmada daha çok başarı yüzdesi göstermektedirler (Köroğlu, 2005'ten aktaran; Türko, 2006: 73).

Bölgesel yenilik ve kalkınma için AR-GE'nin kurulması ve bilgi kaynağı oluşturulması önemlidir. AR-GE harcamaları büyük işletmelerde yoğunlaştırılır ve onlar teknolojik süreci sürdürmeyi ümit ederler. Büyük işletmeler bilgi oluşturmada avantaja sahipken, KOBİ'ler bölgesel ağlar aracılığıyla gizli bilgilerin bölgesel birikiminden faydalanabilirler. Bölgesel bilgi oluşturmanın sonucunda ilk oluşturana rağmen bölgesel öğrenme sürecinde herkes tarafından sömürülebilir. Küçük işletmeler için yenilikçi kapasitelerini geliştirme sorununun bir yolu toplu bölgesel öğrenmeye dayanmaktır. Bu anlamda, toplu bölgesel bilgi bölgedeki KOBİ'ler tarafından kullanılabilir (Köroğlu, 2005'ten aktaran; Türko, 2006: 74).

Yenilik temelli gelişme stratejisi izleyen yerel yönetimler endüstriyel bölgeleri teknoloji bölgelerine dönüştürmek için ağ yapısını yönetim yapısı olarak görmekte ve

içinde; teknoloji merkezleri, gelişmiş telekomünikasyon hizmetleri, uzman yönetim sistemleri, ağ yapılanmış enformasyon ve hizmetler imkânı, uluslararası pazarlara ulaşım hizmetleri, teknoloji öngörüsünden oluşan bölgesel yenilik mimarisini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Durgut ve Aksoy, 2001: 8-9).

2.6.2. KOBİ'lerde Yenilik

Küçük ve orta büyüklükteki işletme (KOBİ)'ler, ülke ya da bölgesel olarak incelendiğinde, yenilik yapmada ve uluslararası yerlerde faaliyette bulunarak ülke ekonomisine katkı sağlayacak kapasitesi yüksek, esnek yapıda bir girişimcilik kaynağı olduklarından dolayı ülkeler açısından çok önemlidirler. Ancak Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin uluslararasılaşma seviyesinin istenilen konumda olmadığı da görülmektedir (İnan ve Nakıboğlu, 2009: 228).

Bölgesel gelişme için önemli kaynak oluşturan KOBİ'lerin yenilikçilik potansiyelini etkileyen unsurlar da önem kazanmaktadır. Yöneticilerin ve çalışanların eğitim seviyesi, işletmelerin teknolojik seviyesi, AR-GE çalışmaları ve harcamaları, yeni kalite belgesi süreçleri gibi içsel unsurların yenilik çalışmalarında önemi vardır. Ancak KOBİ'lerin işgücü yapısı ve sınırlı mali kaynaklarına bakıldığında, belirlenen içsel kaynaklar yeterli olmamaktadır. Bu kaynakların eksikliğinde KOBİ'lerin başarı durumu dışsal ağları kullanabilme ve bu ağlarda öğrenme gücüne bağlı olmaktadır. Aynı zamanda hızla değişmekte olan teknoloji ve rekabetten dolayı yenilik sürecinde maliyet ve belirsizlik seviyesi yüksek olmakta ve yenilik sürecinin kendisine özgü olan bu özelliğinden dolayı işletmeler ortaklığa gitmek zorunda kalmaktadırlar (Köroğlu, 2005'ten aktaran; Türko, 2006: 70).

KOBİ'ler faaliyetlerini yeni ürün ve hizmet geliştirme ve pazarlama üzerinde yoğunlaştırarak büyük işletmelerle rekabette başarılı olmaktadır. KOBİ'lerin büyük işletmelerin ürettiği ürünün aynısını üretme yoluyla değil, esneklik avantajlarını iyi kullanarak büyük işletmelerin giremediği pazarlara girmek, talepteki değişmelere uyum sağlamak, hatta bazen ihtiyaç duyulduğunda üretim alanlarını değiştirmek gibi strateji izleme olanakları vardır.

İşletmeler yeniliklere giderek kendilerine geniş hareket alanı oluştururlar. Yenilik için yapılan bu strateji yönelimi, günümüzde özellikle KOBİ'lerde yaygın halde bilgisayar alanında açıkça görülmektedir. Burada yenilikler köklü yenilikler olabileceği gibi çok

küçük ve bazen yapay yenilikler de olabilir. İşletme açısından yenilik değeri piyasa değeri ile ölçüldüğü için yenilikte önemli olan, niteliğinden çok piyasa değeridir. Bu da ulaşılan toplam müşteri sayısı ile belirtilmektedir. Bu doğrultuda, KOBİ'ler genelde pazarın ve talebin, özelde üretim yönetimin değişen şartlara uyumu açısından daha yenilikçidir (İraz, 2005: 233-234).

KOBİ'lerin en önemli özelliği, dinamik ve değişimlere kolayca adapte olup esnek olmasıdır. Yönetimlerinin ilkeliği, finansal yetersizlik ve bunlardan kaynaklanan sorunlardan dolayı rekabetçi güçlerini zaafa uğratmaktadır. Küreselleşen dünyada rekabetçi yanlarını geliştirmek için, KOBİ'ler üstün yönlerini öne çıkarmalı ve yeniden yapılanarak eksik yönlerini tamamlamalıdır. Bunun için iç yönetimlerini profesyonelleştirmeleri, yeni teknolojilere ve modern üretim tekniklerine yönelmeleri, küresel kalite normlarında ve minimum maliyette ürün üretebilecekleri seviyeye gelmeleri gerekmektedir. Ancak finansal ve bilgi yönünden eksik olduklarından dolayı, yardıma ihtiyaç duymaları bu hedefe ulaşmada büyük engel olmaktadır (Sabuncu, 2014: 109).

Yenilik uygulamasında birçok farklı sıkıntılarla karşılaşabilmektedir. Bu duruma yönelik ilk olarak, engellerin tespit edilmesi gerekmektedir. Yenilik engellerinin tespiti ve gruplandırılması, işletmelerin yenilik yapmalarında önemli role sahiptir. Karşılaşılan engellerin atlatılmasında durum tespiti yanında birçok tedbirin de alınması gerekmektedir. KOBİ'ler yapılarına göre farklı engeller farklı tedbirler taşımaktadır. KOBİ'ler yenilik yapmada; fon eksikliği, yenilik faaliyetinin yüksek risk içermesi, teknolojik olarak know-how eksikliği, ulaşılması zor ya da yüksek maliyetli teknoloji, kalifiye eleman eksikliği, yenilik faaliyetine yeterli zaman ayıramama, yeniliğe gerek duymama, yeniliği pazarlayamama ya da ticarete dökememe, dış talep baskısı (müşteriler), müşteri ihtiyaçlarının gizliliği gibi sorun ve engeller ile karşılaşmaktadırlar (Örücü vd., 2011: 65).

KOBİ'ler sahip oldukları üstünlüğü muhafaza ederek mühendislik ve teknoloji yönetim tekniklerini kullanarak, yeni ürün geliştirmede süreç yaklaşımı ile kurumsallaşarak, yeni teknikleri kullanarak, bilgi yönetimini uygulayarak, ortaklık yaparak ve sayısal ekonominin getirdiği fırsatları değerlendirerek yenilikçi yeteneklerini geliştirebilirler.

Ancak bunların uygulanabilirliği konusunda KOBİ'ler, büyük işletmelere göre ölçek bakımından dezavantajlı konumdadırlar. KOBİ'ler, sanal dünyada toplanarak

kümeler oluşturarak ve ağ yapısı içerisinde beraber çalışarak bu dezavantajı giderebilirler (Baktır, 2005: 5).

2.6.3. Hizmetlerde Yenilik

Yeni ya da önemli ölçüde değiştirilmiş hizmet yaklaşımı, hizmetin dağıtım ve sistemindeki yenilik ve farklılık, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılması hizmet yeniliğini oluşturur. Bu tip yenilikler, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin teknolojik ve organizasyonel yetenekleri ile birlikte insan kaynakları becerilerini de geliştirmelerini ve koşullara uygun biçimde yapılanmalarını gerektirir (Elçi, 2006: 5).

Hizmetlerin kilit bir unsuru, üretim ve tüketimin eşanlı gerçekleşmesiyle ürünler ve süreçler arasındaki ayrımın sıkça bulanık olmasıdır. Hizmetler için süreçlerin geliştirilmesi, araştırma, fikir toplama ve ticari değerlendirme şeklinde bir başlangıç bölümü ve peşine uygulama bölümüyle ürünlere kıyasla daha gayri resmî olabilir.

Aynı zamanda hizmetlerde yenilik, ürünler ve süreçlerde belirli aşamalı değişikliklerden oluşan sürekli bir süreç olma yönündedir. Bu durum bazen, belli olaylar bazında hizmetlerdeki yeniliklerin, yani ürünler, süreçler ve diğer yöntemlerde önemli değişiklik içermesinin belirlenmesi zorlaşabilir (OECD, 2006: 42).

2.6.4. Küreselleşme ve Yenilik

Ekonomilerin küreselleşmesi, ülkelerin üretim sistemleri yanında yenilik sistemlerini de birbirine bağımlı hale getirmektedir. Küreselleşme ile birlikte artan pazar rekabeti ve bilim ve teknolojiye gittikçe hızlanan değişim, işletmeleri daha çok yeniliğe zorlamaktadır (D.P.T, 2000: 6). Küreselleşmenin dünya ekonomisi üzerine en önemli etkisi rekabetin küresel seviyeye taşınmasıdır. İşletmeler sadece kendi ülkesindeki işletmeler ile değil aynı zamanda başka ülkelerdeki rakipleri ile rekabet etmek zorunda kalmıştır. Bu durum işletmelere, maliyetlerini küresel rakiplerinin altına düşürme ve stratejilerini küresel seviyede planlama mecburiyetinde bırakmıştır. Günümüz dünyasının hemen her yerinde çalışan işletme sayısında ciddi artış olmasında küreselleşmenin büyük payı vardır (Zerenler vd., 2007: 666).

Küreselleşme ile birlikte teknoloji ve bilgi sınırları artık aşmıştır. İşletmeler, yabancı işletmeler ve üniversiteler ile etkileşim içerisinde. İşletme ve rakipleri

açısından, birçok pazar küresel boyuttadır. İnternet, diğer ülkelerdeki işletmelerle irtibat kurma ve iş yapma imkânlarını önemli miktarda büyümüştür.

Çok uluslu şirketler küreselleşmenin önemli faktörüdür. Bunlar, uluslararası sermaye, bilgi ve teknoloji transferleri gerçekleştirdikleri için ulusal sınırları aşmaktadır. Küreselleşme süreci yenilik açısından sağlam bir itici güç niteliğindedir. Uluslararası rekabet, işletmeleri verimliliklerini yükseltmeye ve yeni ürünler geliştirmeye itmektir. Aynı zamanda küreselleşme, ekonomileri yeni endüstrilerin kuramsal çerçevelerine uyum sağlamaya zorlayarak, ekonomilerin endüstriyel yapısını değiştirebilmektedir (OECD, 2006: 43).

Küreselleşme, belirsizlik, iş gücünün değişen demografik yapısı, rekabet, değişen müşteri talepleri ve değişen teknoloji gibi kavramlar işletmeleri her alanda daha etkin ve verimli olmaya zorlamıştır. Değişen bu çevre şartları altında işletmeler her alanda daha yenilikçi ürün, yöntem ve strateji geliştirme gereği duymuştur (Yeşil, 2010: 81-82).

Günümüzün iş dünyasında stratejik değişimin en önemli belirleyicileri olan küreselleşme ve teknolojik yenilik yıllar geçtikçe etkisini daha da artıracaktır. Küreselleşme, farklı sektörlerde küresel mallar için son kullanıcılarda benzer talepler oluşturma, küresel müşterilerin gereksinimlerini değiştirme, ölçek ekonomilerini teşvik etme, araştırma ve ürün geliştirme, maliyet düşürme şeklinde çeşitli biçimlerde kendini göstermektedir. Teknoloji ise bir sektördeki işletmelerin ölçek ekonomilerine ulaşmalarına ve küreselleşmeye odaklanmalarını sağlamaktadır. Küresel işletmeler teknolojik yeniliğe bel bağlayarak kabiliyetlerini artırmaya çalışmaktadırlar. Yani teknoloji küreselleşme doğrultusunda gelişmenin yanında küreselleşmeyi de teşvik etmektedir (Akın, 1994'ten aktaran: Türko, 2006: 75).

2.7. Yenilik ve Rekabet İlişkisi

Günümüz işletmeleri, küreselleşme sonucu sınırların yok olduğu dünya pazarında yoğun rekabet baskısıyla karşı karşıya gelmiştir. Bu durum, işletmelerin çalışmalarında sürekli yenilik faaliyetinde bulunmalarını, gelişmeleri izlemelerini ve bu gelişmelere uyum sağlamalarını zorunlu kılmaktadır. Rekabet, doğal ve esnek olarak işletmelerin yetenek ve kaynaklarını değişime göre uydurmalarını gerektirmektedir (Tanyeri ve Fırat, 2005: 268). Tümüyle rekabetçi ekonomiye göre yeni ürün ürettiğinden dolayı işletme kurmak isteyen girişimci zamanla tekel gücün üstünlüğünden yararlanıp kullanmayı ister. Böylece mevcut

işletmeler de yenilikçi işletmeyle rekabet etmek zorunda kalacaklardır (Dolanay, 2009: 183).

İşletmeler açısından rekabet; konumlarını belirleme, kendilerini geçmişe ya da sektördeki diğer işletmelere karşı kıyaslamaları bakımından önemli bir unsurdur. Yenilik, sürdürülebilir gelişme, performans ve rekabet üstünlüğünün itici gücü olarak kabul edilmektedir.

Bu doğrultuda işletmeler, uyguladıkları yenilik faaliyetinden dolayı birçok alanda (verimlilik, kârlılık gibi) rekabet gücü elde etmektedirler (Öztürk vd., 2013: 114). Rekabetçi ekonomik ortamda ilk olarak yeniliği, ilerlemeyi ve işletmenin sürekli olarak çevreye uyumunu sağlayarak oluşan değişiklikleri kontrol altına alan strateji, yönetsel araç şeklinde olmaktadır (Satı, 2011: 539).

Faaliyette bulunduğu pazarlarda, yeni fikir veya fiziki stratejilerle, ürününü rakiplerinin ürünlerinden daha yararlı, kaliteli vb. yapan işletmeler, muhakkak ki rakiplerine karşı rekabet avantajı yakalamıştır. Farklılaşma ile yenilik oluşturmanın (ürün yeniliği) haricinde, ekonomik gruplar pazarlama strateji ve yönteminde yenilik yaparak (pazarlama yeniliğine giderek) da rekabetçilik yönlerini güçlü hale getirebilirler (Yorgancılar, 2010: 164). Dünyada yaşanan rekabet ortamında başkalarının çalışma ve ürünlerini taklit ederek yaşamını sürdürebilmek gittikçe güç olmaya başlamıştır. Yeni ekonomi düzeni, yeni teknolojiler, aşırı rekabet ve saat hızı gibi kavramlar; rekabet ve pazar dinamiklerinin bu derece büyük olmadığını açıklamakta kullanılmaktadırlar. Yenilik, örgütün rekabetçi üstünlük sağlamasında önemli unsurdur. Örgütlerin tüketici ihtiyaçlarını daha etkin şekilde karşılamaları, stratejik pazar fırsatlarını güçlü yönleriyle değerlendirmeleri ve rekabette avantajlı olmaları yenilikle olabilir. Günümüzde pazar şartlarını ve ihtiyaçlarını hissederek, öngörerek, özgün, farklı ve belki de sıra dışı ürünlerin geliştirilmesi ve pazara sunulması gerekli olmaktadır. Ülkelerin rekabet gücünün de artırılmasında yeniliğin çok büyük katkısı vardır. Yenilik, büyük rekabetlerin olduğu günümüz dünyasındaki işletmelerin bu rekabetten yarar sağlamasında organizasyon ve yönetimi biçimlendirerek, bu doğrultuda çalışmalarını özendiren bir teori olarak görülmektedir (Satı, 2011: 539).

2.8. Ulusal Yenilik Sistemi

21. yüzyılda ülkelerin sosyal, ekonomik ve siyasal emellerine ulaşmada gösterdikleri çabalarını belirleyen temel unsur, ülke ekonomilerini tasarım bazlı yenilik ekonomisine dönüştürebilme kabiliyetleridir.

Son yarım yüzyıl içinde sürdürülebilir ekonomik büyüme ve toplumsal refah ortamının tesisi için geliştirilip uygulanmaya konulan bilim ve teknoloji bazlı politikalar zamanla yoğrularak, Yenilik Politikaları ve Ulusal Yenilik Sistemleri hâline gelmiştir (Çalgüner, 2010: 2).

Ulusal yenilik sistemi kavramı ilk olarak evrimci iktisatçıların önde gelen isimlerinden Freeman (1987) ve Lundvall (1988, 1992) tarafından öne sürülmüş ve diğer araştırmacılar tarafından da geliştirilmiştir. 1990'lı yıllarda ulusal yenilik sistemi kavramı uluslararası kuruluş olan OECD gibi bazı kuruluşlar ve AB tarafından da teknoloji ve yenilik politikalarında gelişmesine yardım etmiştir (Taymaz, 2001: 25).

Freeman ulusal yenilik sistemini; kamu ve özel kesimin etkinlik ve etkileşimleriyle yeni teknoloji üreten, ithal eden, değiştiren ve yayan bir ağ olarak tanımlamaktadır. Lundvall ise farklı kapsamlarda tanımını yapmakta ve kullanmaktadır. Dar kapsamda; AR-GE birimleri, teknoloji kurumları ve üniversiteler gibi araştırmaya yönelik kurumlardan oluşmaktadır. Geniş kapsamda ise; yenilik sürecine etki eden tüm kurumlar özellikle öğrenme ve finansman süreçleriyle alakalı kurumlarda sistemin alt birimi şeklinde ele alınmaktadır. Ulusal yenilik sistemi OECD tarafından da; bir ülkenin yenilik ve teknolojik yayılmanın hızına ve yönüne etki eden piyasa ve piyasa dışı kurumlar ulusal yenilik sistemini oluşturur şeklinde tanımlanmıştır (Taymaz, 2001: 26). Genel olarak bir ulusal yenilik sisteminin tanımı yapılacak olursa, yeni ürünlerin üretimini düzenleyen, patent enstitüleri, test laboratuvarları, AR-GE birimleri içeren, bilimsel bilgi ve tekniklerin gelişmesini ve yayılmasını destekleyen, kalifiye emeği temin eden, bilim ve teknoloji politikalarını formüleştiren bir sistemdir (Aydoğan, 2011: 130).

Ulusal yenilik sistemi, teknolojik performansı etkileyen işletmeler arasındaki ilişkilerin önemini belirten bir ön bilgiye dayanmaktadır. Yenilik ve teknik ilerleme, bilginin farklı türlerini yapan, yayan ve üreten aktörler arasındaki karmaşık bağlantı ilişkilerin sonucu olarak meydana gelmektedir (OECD, 1997: 9). Aktörler arasındaki bağlantı ise; Finansal akımlar-kamu finansmanları, özel finansmanlar ve sermaye

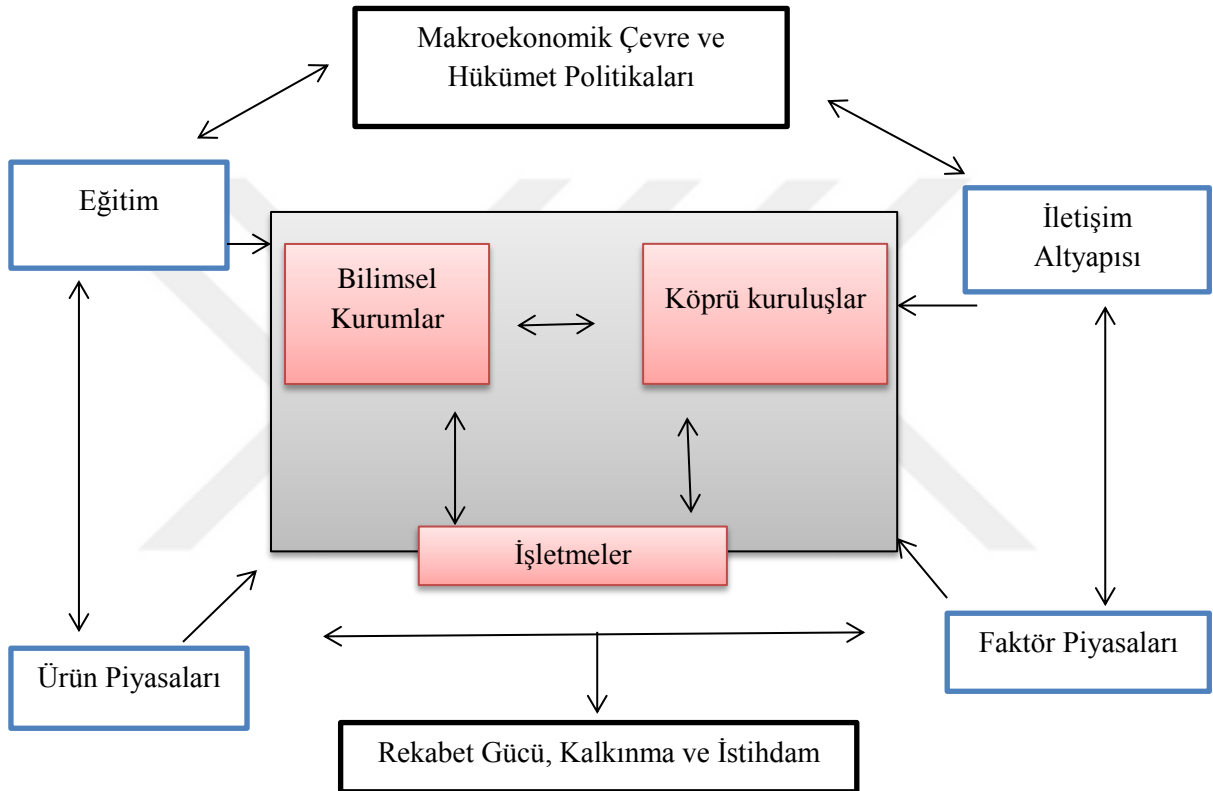
yatırımları, yasal ve politik bağlantılar, teknolojik, bilimsel ve bilgiye dayalı, sosyal akımlar, üniversiteden endüstriye, işletmeden işletmeye emek akımıdır (Niosi ve Bellon, 1993: 175). Tüm bunlar 6 grupta incelendiğinde;

1. Teknolojik yenilik faaliyetinde bulunan (özel ve kamu) işletmeler ve bunların oluşturduğu ağlar; işletme kesimi, teknolojik yenilik faaliyetlerin yürütülmesinde ve yeniliklerin ticari olarak yapılmasında önemli rol oynamaktadır.
2. Araştırma kuruluşları; kâr amacı gütmeyen kamu ve yarı-özel bağımsız araştırma kuruluşları, teknolojik yeniliklerin üretilmesi ve yayılması bakımından önemlidir.
3. Bilim sistemi; en önemli birimi üniversitelerdir, bilimsel bilginin üretimi, buluşların üretilmesi ve araştırmacıları eğitme olarak görev yapar.
4. Destek ve köprü kuruluşlar, yeni teknolojilerin yaygınlaştırılması, eğitim ve laboratuvar destek hizmetleri, standartların belirlenmesi gibi faaliyetlerde bulunurlar. Yenilik yapan kuruluşlara teknolojik altyapıya destek hizmetleri vermektedir.
5. Finansman kuruluşları, teknolojik yenilik çalışmalarının finanse edilmesi diğer yatırım çalışmalarından farklı özelliktedir. Teknolojik yenilik çalışmaları AR-GE bağışları, krediler, vergi indirimleri gibi araçlarla desteklenmesi yanında bu çalışmalarda uzmanlaşmış risk sermayesi gibi finansman kuruluşları bu sistemin önemli kuruluşlarıdır.
6. Politika geliştiren, uygulayan ve değerlendiren kuruluşlar, ulusal yenilik sisteminin kurulması ve etkin olarak çalışması, ilgili kurum ve kuruluşların çalışmalarının uyumu, sistemin tersliklere karşı önlem alması ve yasal düzenleyici çerçevenin oluşturulması fonksiyonlarını üstlenen ve politika geliştiren, uygulayan ve bu politikaları değerlendiren kuruluşlar sistemin önemli aktörleridirler (Taymaz, 2001: 26-27).

Sağlam bir yapı için, yenilik ekonomisinin devlet, sanayi, akademik çevre ve diğer tüm aktörlerin sürece katılım göstermesi gerekmektedir. Kolaylaştırma, yatırım yapma, yatırımı ve yatırım yapmayı yeniliğe teşvik ederek özendirme görevini üstlenen devlet olgusuyla birlikte diğer katalizörlerin; araştırmak, geliştirmek, yeniliğe açık hale gelmek gibi yenilikçi kültüre uyan özellikte olması gerekmektedir. Nitekim, görevlerini tam anlamıyla yerine getiren katalizörler arasında sürekli ortaklık ve etkileşim olması gerekmektedir (Yorgancılar, 2010: 139-140).

Ulusal yenilik sisteminde kilit faktör, bilgi ve öğrenmedir. Burada öğrenme etkinliği, uzun dönemli başarılı bir iktisadi gelişmenin temel açıklayıcı faktörü kabul edilir. Yeni ulusal yenilik sistemi hem öğrenme üzerinde dururken hem de bir sistem kapsamında süreç üzerine odaklanmaktadır. Sistem ulusaldır; çünkü ulusun ve bulunduğu toplumun belli özelliklerini kapsamaktadır. Sistemattiktir; çünkü yenilik yapma ve öğrenme sürecinde kurumsal desteğin önemini ön planda tutar.

Şekil 5: Ulusal Yenilik Sistemi



Kaynak: Soyak, 2008: 2

Bu sistemi oluşturan üniversite, araştırma kurumu, işletme gibi aktörlerin birbirleriyle geçirdiği etkileşimin önemi kadar bu sistemin etkili çalışması için, finansman sisteminin etkinliği ve düzenleyici kurullarla birlikte kurum ve işletmeleri öğrenmeye yönelik koşullar da büyük önem arz etmektedir. Özellikle özel işletmeler ve kamu işletmeleri için öğrenmeye dayalı sürekli yenilikçilik kabiliyetinin kazanılması, bir tarafı ile üniversiteler ve AR-GE kurumlarından kaynağını almaktadır (Soyak, 2008: 3).

Ulusal yenilik sistemi ulusal rekabetçiliğin, büyümenin ve karlılığın kilit faktörü olarak kabul edilmektedir. Günümüzde sürekli değişim yaşandığından dolayı, rekabet

edebilmek için mevcut eğilimlerin ulusal yenilik politikaları kapsamında değerlendirilmesi gerekir. Bu şekilde sürdürülebilir rekabetçi avantajı elde edilerek, işletmelerin ve ulusların piyasadaki rekabetçi yerini muhafaza etmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır (Abbasi ve Hajihoseini, 2004'ten aktaran: Özbek, 2013: 25).

2.9. Bölgesel Yenilik Sistemi

Ulusal yenilik sistemlerinin ülkelerin içinde benzer olduğu kabul edilir ancak, bu zorunlu bir durum değildir. Ülkelerdeki birçok gösterge (ekonomik performans, yoksulluk, AR-GE yatırımları vs.) önemli şekilde farklı olabilir. Sonuç olarak, araştırmacılar ve yenilik sistemi üzerine çalışanlar, genellikle ülkenin coğrafik alanlarını bölge olarak belirtmesiyle yenilik sisteminin bölgesel bazlı bir yaklaşımını geliştirmişlerdir. Çalışmalarda bölgesel yenilik sisteminin odak noktası teknoloji, yenilik ve endüstriyel bölge arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Bu mekânsal yoğunlaşma, modern bilgi ve iletişim teknolojileri basit iletişim ortaklıkları arasındaki mekânsal mesafeyi dönüştürebilen tartışmalara rağmen, yenilik faaliyetleri için önemlidir. Silikon Vadisi büyük yenilik potansiyeli ile bir bölge için genellikle ilk örnek olarak kullanılır (Schrempf vd., 2013: 10).

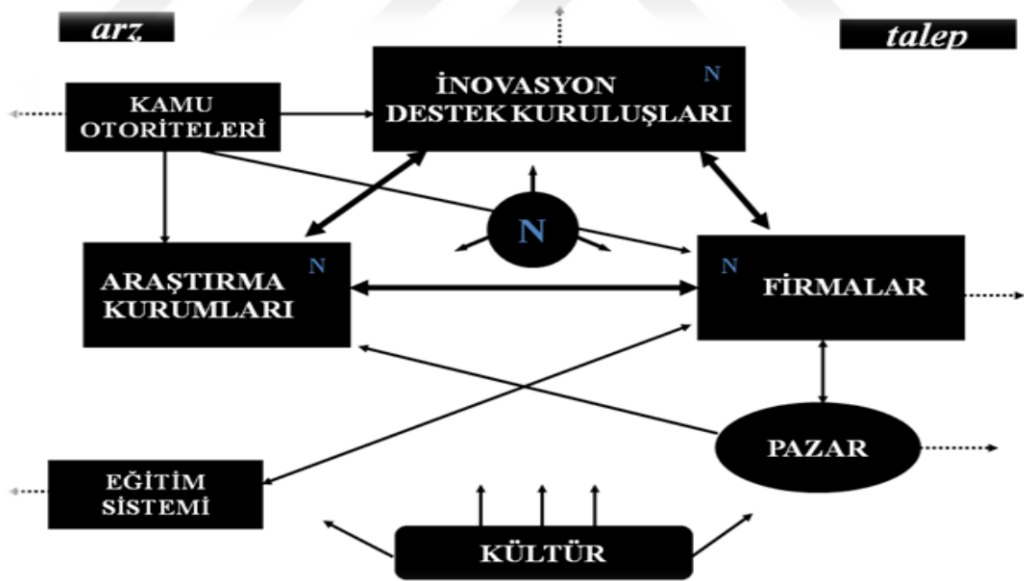
Bölgesel olarak yapılan yenilik ortaklıklarının önem ve sonucu, yenilik temelli bölgesel kalkınma modellerinin ana çıkış yeri olan Silikon Vadisi'ne yapılmış bir tespit; bölgede olan rekabet sürekli yenilik yapma gereğini doğurdu, sürekli yenilik ise işletmeler arasında ortaklığı zorunlu duruma getirdi. İşletmelerin bulunduğu bölgede yenilikte ortaklık yapabilecek kapasitesi olan kuruluşlar ve yenilik sürecini destekleyici iklim koşulları ve hizmetler önemlidir. Bu durumda, Bölgesel Yenilik Sistemi (BYS) adı verilen ve bir bölgedeki üniversite, işletmeler, eğitim kurumları, kamu kurumları, araştırma kuruluşları aracı kuruluşlar, finansman kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, yenilik ve teknoloji altyapısını destekleyen kuruluşlar olarak birçok aktörün ve aralarındaki etkileşimden doğan ortam şeklinde tanımlanmış yapının var olmasını ve etkin olarak faaliyet göstermesini gerektirir.

Freeman (1987) Japon ekonomisi üzerine yaptığı çalışmada bu sistemi kullanmıştır. Diğer taraftan Lundvall (1992) ve Nelson (1993) tarafından yazılan ulusal yenilik sistemine değinilmiştir. Bu kronolojiye göre, bölgesel yenilik sistemi ulusal yenilik sisteminden ilham alınarak yapılmıştır (Kılınç, 2011: 59).

Bölgesel yenilik sistemleri kavramı ilk kez 1990'ların başlarında politikacılar ve akademik araştırmacıların dikkatini çekerek gündeme gelmiştir. Yaklaşım, bölgesel ekonomilerde yenilik sürecini anlamamızı ilerletmek için umut veren analitik yapı olarak önemli derecede dikkatleri çekmiştir. Bölgesel yenilik sistemi kavramının yayılması, bölgesel tanımlamalardaki çözümlenmeler, endüstriyel aktivitelerin kümelenmesi ve bölgelerin yenilik temelini öğrenmeye devam eden ekonomilerde en uygun ölçeğin verildiği bölgesel yenilik sistemlerin çoğalmasındır.

Bölgesel yenilik sistemleri kavramının kabul edilmiş genel bir tanımı yoktur, fakat genellikle kamu ve özel yatırımları, resmi kurumlar ve fonksiyonu organizasyonel ve kurumsal düzenlemeler ve ilişkilere göre üretim, kullanım ve bilginin yayılmasına yol açan organizasyonların etkileşiminin oluşumu olarak anlaşılmaktadır. Temel görüş, bölgesel yenilik sistemleri, üretim aktörlerinin yayılması ve bölgesel yenilik kapasitesi ve rekabetçiliği güçlendirmek için topluluktaki sosyal ilişkiler, kurallar, değerler ve etkileşimlerden oluşan sistematik etkilerin oluşumudur (Doloreux ve Parto, 2004: 9).

Şekil 6: Bölgesel Yenilik Sistemi



Kaynak: Durgut ve Akyos, 2001: 11

Şekil 6'da sunulan bölgesel yenilik sistemi içindeki ilişkiler şu şekilde açıklanabilir;

1. Bölgesel yenilikte iş gücünün yeterliliği, araştırma kurumları, bilgi dışsallıkları, eğitim ve taşıma etkisi gibi ön şartları açısından bölgelerin birbirlerinden farklı olması bunların yenilik açısından da farklı olmasına sebep olmaktadır,
2. Katma değer oluşturan üretim zinciri kapsamında endüstriyel kümelerden oluşan birbirine bağımlı işletmeler, aracı kurumlar, bilgi üreten kuruluşlar ve müşteriler genelde bölgesel ağ yapılarına ve özgün yenilik örneklerine neden olmaktadır,
3. Bölgesel aktörlerin yüz yüze irtibat ve yerel iş gücü pazarında bireylerin dolaşımıyla işletmelerinden dolayı üniversite-sanayi bağlantılarında olduğu gibi bilgi tedarikçileriyle işletmeler arasındaki etkileşim, bilgi taşımaları ve spin-off'lar çoğunlukla yerel özelliktedirler. Belirli şartlarda ileri teknoloji bölgelerini açmaktadırlar,
4. Bölgeler, teknoloji politikaları ve yenilik planlarıyla teknoloji transferleri ve yeniliği güçlü şekilde ve bölgesel yenilik sistemi kapsamında desteklemiştir,
5. Bir bölgede ekonomik, politik ve kuramsal ilişkiler kümesi kapsamında toplu öğrenmeye neden olan yenilikçi çevre oluşabilmektedir (Durgut ve Akyos, 2001: 7-8).

Tablo 3: Güçlü ve Zayıf Bölgesel Yenilik Sisteminin Potansiyeli İçin Üst-yapısal Faktörler

	Kurumlar	İşletmeler	Politikalar
Güçlü Bölgesel Yenilik Sistemleri Potansiyeli	Ortaklık Kültürü Çağrışımsal Öğrenme Eğilimi Değişim Oryantasyonu Kamu-Özel Uzlaşısı	Güvenilir İş İlişkileri İşyeri İşbirliği İşçi-Refah Oryantasyonu Rehberlik Dışsallaştırma Yenilik	Kapsayıcı Rehberlik Delegasyon Danışmanlık Ağ yaratmak
Zayıf Bölgesel Yenilik Sistemleri Potansiyeli	Rekabetçi kültür Bireysellik İcat Yok Korumacılık Kamu-Özel Uyuşmazlığı	Muhalefetli İş İlişkileri İş yeri Bölünmesi Az Para verip Çok Çalıştırma Ya batarsın Ya çıkarsın Uluslararası Uyum	Dışlayıcı Tepkili Merkezleştirme Otoriter Tek Başına

Kaynak: Pike vd. 2006: 97

Bölgesel yenilik sistemi, bölge kavramını iki bakımdan değerlendirir. İlkinde ulusal ekonomi yapısı türdeş değildir, küresel üretim sistemi ile yapıları farklı boyutlarda olan bölgelerden oluşmaktadır ve sonucunda bölgesel olarak aktörlerin davranış şekilleri, sıradanlıkları arasında farklılıklar oluşur. İkincisinde, bölgeler, örtük bilgi paylaşımının yapıldığı yerleşmiş karşılıklı öğrenmeye sahip alanlardır. Bundan dolayı literatürde ulusal yenilik sisteminden ayrı olarak bölgesel seviyede de yenilik sisteminin yapısı araştırma konusu olmuştur (Tuncel, 2012: 127).

Tablo 2’de güçlü ve zayıf yenilik sistemlerinin kurucu faktörleri kısaca anlatılmaktadır. Burada bölgeler dışsal öğrenme kurumları gibi görülür. Kavramsal bakıldığında bu, yerel ve bölgesel kökenli yenilik potansiyeli ve performansı, diğer yaklaşımların olgusu, yenilikçi çevre, teknokent ya da üretim dünyası olarak tanımlanmıştır. Burada güçlü bölgesel yenilik sistemlerinde kurumlar, belirsizliği azaltmada yeniliğin sosyal ve coğrafik süreci toplu hareket etmenin düzenlemesini sağlamada içsel bir rol oynamaktadır. Güçlü bölgesel yenilik sistemlerinde, çoğunlukla yenilik çalışmaları yapılırken zayıflarda, diğer işletmelere düzenleme yapılır. Güçlü sistemde iş refahı iken zayıf sistemde çalışanları düşük ücrete tabi tutarlar. İşletmeler arasında ağ yapmak için uygulanan politikalar güçlü sistemin öncelikli politikaları iken, zayıflarda işletme tek başına çalışmalarını yapmaktadır (Pike vd. 2006: 97).

2.10. Türkiye’de Yenilik Politikaları

Cumhuriyetin kurulmasıyla, ekonomik kalkınmanın sanayileşme yolu ile olacağı benimsenmiştir. Sanayi için bilim ve teknolojinin gerekliliği 1930’lu dönemlerde anlaşılmalı ve bunun için insan kaynağı yetiştirme çalışmaları başlatılmıştır. Cumhuriyetin ilk dönemlerinde başarılı olunamayan girişimcilik temelli liberal iktisadi gelişme politikası yerine devletçi politikalar uygulanmıştır. Sanayi planları ile devletçi politikaları somutlaştırma çalışmaları olmuştur. Sanayi planları döneminde gerçekleşen olumlu durumlar olsa da Türkiye teknoloji transferiyle ekonomisini kalkış safhasına getirememiştir (Saatçioğlu, 2005: 193).

Türkiye, 1946-1953 dönemlerinde savaşa girmese de savaşın ekonomiye ciddi zararları olmuştur. Savaş süresi boyunca sanayi alanına yönelik yatırımlar durmuş, tamamen savunmaya yönelik yatırımlar yapılmıştır. Savaşın bitmesine yakın 1946 senesinde, planlama yeniden canlanarak “İvedili Sanayi Planı” açıklanmıştır. Türkiye,

1947’de IMF’ye üye olduktan sonra İvedili Sanayi Planı yerine 1947 Türkiye İktisadi Kalkınma Planı’nın temelini atmıştır. Yani bu dönemde, savaşın dönemin ekonomisine ağır zararları olmuş ve sanayi yatırımları durmuş, serbest rekabet politikaları uygulanmış ve serbest ithalat rejimiyle de ekonomik olarak Türkiye yüzünü dışa çevirmiştir (Çolak, 2014: 4).

Türkiye’nin 1950’li dönemlerindeki sanayi yapısı temeli 1930’larda atılan ve çoğunlukla temel tüketim mallarının ithal ikamesine dayanmakta idi. Bu yapı, 1950-1960 döneminde ciddi bir değişikliğe uğramıştır. Bu dönemde devlet ekonomide, yatırımları ve harcamaları artırarak özel girişimciliği cezbetmek için alt yapı ve talebi oluşturmaya çalışmıştır. Bu dönemde kamu kesiminin mevcudiyeti özel kesim sanayi faaliyetlerini olumsuz olarak etkilememiştir. O dönemde özellikle imalat sanayiini özel kesimin kontrolüne vermişlerdir. Bu dönemde kısmen kamu sanayi sektörünün zaafı ile açıklanabileceği sanayi etkinliği artmamıştır. Bu dönemin sonuna doğru ise temel tüketim ürünlerinin ithal ikamesinin büyük ölçüde tamamlanmasıyla sanayileşmenin ilk safhası tamamlanmak üzeredir (Şahin, 2012: 111-113).

Türkiye’de 1962-1979 döneminde, cumhuriyetin kuruluşundan beri sanayileşme bilim ve teknolojinin önüne geçmiş, bilim ve teknoloji ise sadece teknoloji transferi olarak kalmıştır (Alçın, 2010’dan aktaran: Çolak, 2014: 4). Bilim ve teknoloji alanına yönelik ilk çalışmalar 1962 Planlı Dönem’de DPT’nin kurulmasıyla birlikte 1963-1967 yıllarını kapsayan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nın uygulamaya konması ve Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)’nın kurulması ile başlamıştır (Pınar vd., 2013: 22).

Türkiye’nin beş yıllık kalkınma planlarında bilim ve teknolojiye bakıldığına, ikinci ve üçüncü beş yıllık kalkınma planlarında, teknolojik gelişme ve teknoloji transferi ele alınmıştır. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planında ilk defa teknolojik politikardan bahsedilmiş, “teknoloji politikalarının sanayi, yatırım ve istihdam politikaları ile beraber bütün olarak ele alınması ve belirli sektörlerin kendi teknolojilerini üretecek şekilde geliştirilmesi” olarak belirtilmiştir. Fakat 60’lı ve 70’li yıllar boyunca bilim ve teknoloji alanında takip edilen politikalar doğa bilimlerinde, temel ve uygulamalı araştırmaların desteklenmesi önüne geçilememiştir. Bu dönemin en önemli özelliği ise, 1972 yılında uygulamalı bilimlerde Ar-Ge faaliyetlerine yönelik çalışmalar için Gebze’de TÜBİTAK-

MAM (Marmara Araştırma Merkezi) kurulmuştur (Pınar vd., 2013: 22). Bu dönemlerde bilim ve teknoloji politikasının itici güç şeklinde görülmesinden dolayı temel bilimlere ve bilim adamı yetiştirmeye büyük önem verilmiştir. Sistemli ve tutarlı teknoloji politikasının mevcudiyeti konuşulmasa da, öncelikli olarak ara mal ve yatırım malı üreten sektörlerdeki teknolojilerle birlikte teknoloji transferine önem verilmiştir (Şenses ve Taymaz, 2003: 5).

1980-1990 “İhracata yönelik” sanayileşmenin benimsendiği bu dönemde en önemli olay 1983 senesinde “bilim ve teknoloji alanında araştırma ve geliştirme politikalarının ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve milli güvenlik amaçları yönünde belirlenmesi, yön gösterilmesi ve koordinasyonluğunun yapılması” amacı ile Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK)’nın kurulması ve 1983-2003 Türkiye’nin ilk bilim politikası belgesi olan Türk Bilim Politikasının yayımlanması olmuştur. 1983’te Ar-Ge/GSMH tahmini %0,24 oranı, 1993’te en önemli hedefi %1,0’e ulaştırmak olan program uygulamaya konulamamıştır. 1990 sonrası dönemde, sistemli ve kapsamlı olarak teknoloji ve yenilik programlarının çalışmaları içerisine girilmiştir (Taymaz, 2001: 33).

Bu dönemin önemli olaylarından biri de, BTYK’nın 3 Şubat 1993’te yaptığı bir toplantıda, 2003 senesine kadar bilim ve teknolojide takip edilecek olan yol belirlendiğinde “Türk Bilim ve Teknoloji Politikası: 1993-2003” doküman ile bir politika tasarımı olmuştur. Bu tasarım Türkiye’nin 1993 yılından sonraki bilim ve teknoloji politikası, Yüksek Planlama Kurulu tarafından öncelikli olarak ele alınması lazım olan temel yapısal değişim projeleri içerisinde VII. Beş Yıllık Plan döneminde Bilim ve Teknoloji Atılım Projesi ile geliştirilerek ana hatları belirlenmiştir. Bu on yıllık süre sonunda hedefin gerçekleştirilebilmesi için ön görülen hedefler şöyle ifade edilebilir (Göker, 2003: 2):

- İktisadi olarak aktif on bin nüfus başına 7 olan, tam zamana eşdeğer araştırmacı sayısının 15’e çıkarılması,
- Ar-Ge giderlerinin gayri safi yurtiçi hasıla (GSYİH)’da %0,33 olan payın %1,0’e çıkarılması,
- Türkiye’nin evrensel bilime katkısı bakımından, dünyada 40 olan sıralamasının 30’a kadar çıkarılması,
- Özel sektörün, toplam Ar-Ge giderleri arasında %18 olan payın %30’a çıkarılmasıdır.

Bilim ve Teknolojide Atılım Projesiyle, TÜBİTAK tarafından hazırlanan belgelerle ulusal yenilik sisteminin kurulması bilim ve teknoloji politikasının temel hedefi olmuş ve bu yönde birçok çeşitli yasa ve kurumsal düzenlemeler yapılması teklif edilmiştir. Bunun sonucu olarak Patent Enstitüsü, Ulusal Metroloji Enstitüsü, Türkiye Bilimler Akademisi, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Türkiye Akreditasyon Kurulu, Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM) gibi kuruluşlar yasa ile kurulmuştur. Aynı zamanda, 1995 yılından başlayarak TÜBİTAK ve TTGV, Ar-Ge çalışmalarına destek olmaya, Marmara Araştırma Merkezi de sanayiye yönelik çalışmalara ağırlığını vermeye başlamıştır (Şenses ve Taymaz, 2003: 6).

Bilgi toplumu olma yolunda 2001-2005 yıllarını kapsayan VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın amacı, bilimsel ve teknolojik ilerlemeler kaydederek uluslararası düzeyde rekabet etmektir. Bu dönem içerisinde var olan diğer hedefler, teknolojik gelişmeyi sağlamak için fiziki, hukuki ve beşeri alt yapı geliştirmek, ulusal yenilikçi buluş sistemini güçlendirmek, Ar-Ge için devlet desteklerini artırmak, teknoparkları desteklemek ve risk sermayesi uygulamasını geliştirmektir. Yine bu dönem sonunda, Ar-Ge faaliyetlerinin GSYİH içindeki payı %1,5'e iktisadi olarak aktif on bin nüfus başına düşen araştırmacı sayısını 20'ye çıkarmayı hedeflenmiş ve plan sonrasında ise bu sayı 13'de kalmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 8. Kalkınma Planı).

2007-2013 yıllarını kapsayan IX. Kalkınma Planı, küresel olarak değişimin çok hızlı bir şekilde olduğu, rekabetin olduğu ve belirsizliklerin arttığı dönemdir. Küreselleşmenin her alana yayıldığı dönemde, kişiler, kurumlar ve uluslar için fırsat ve riskler artmaktadır ve bu plan Türkiye'nin ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda bütüncül yaklaşımla uygulanacak olan dönüşümlerini ortaya koymaktadır. Bu plan çerçevesinde belirtilen hedefler şöyledir (Kalkınma Bakanlığı, 9. Kalkınma Planı):

- Verimlilik ve rekabet gücü için Ar-Ge faaliyetlerinin yenilik üretecek biçimde ve pazara yönelik olarak tasarlanması,
- Teknolojiyi geliştirmek için girişimciliğin teşviki ve yenilikçi düşüncelerin uygulanması amacıyla risk sermayesi ve benzeri araçları yaygınlaştırmak,
- Araştırmacı insan gücünün nitelik ve nicelik tarafından geliştirmek ve özel sektörde araştırmacı istihdamı yapmak,

- Üniversite-Sanayi ortaklığını geliştirmek ve üniversitelerdeki Ar-Ge faaliyetleri insan gücü ve alt yapısının özel sektör tarafından kullanılmasını desteklemek,
- Toplumun yaşam standartlarının iyileştirilmesi için eğitim ve sağlık çalışmaları yapmak,
- Kamu tedarik sistemi, Ar-Ge araştırmalarını ve yerli teknoloji geliştirilmesini destekleyen yapıya başvurulması,
- Bilim ve teknoloji alanında kalifiye ülkelerle bilgi ve teknoloji transferi için ortaklık yapılmasıdır.

2014-2018 yıllarını içeren X. Kalkınma Planı, Türkiye'nin 2023 hedeflerine yönelik, toplumun refah seviyesini artırmak için önemli temel yapıtaşı niteliğindedir. Bu plan, küresel ekonomide geleceğe yönelik risklerin ve belirsizliklerin devam ettiği, dünya ekonomisinde değişimlerin ve dönüşümlerin sürdüğü, yeni dengelerin oluştuğu, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin güç dağılımının yeniden şekillendiği dönemde hazırlanmıştır. Plan; yüksek, istikrarlı ve kapsayıcı ekonomik büyümeyle birlikte hukukun üstünlüğü, bilgi toplumu, uluslararası rekabet gücü, insani gelişme, çevrenin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımı gibi faktörleri içerecek biçimde hazırlanmıştır. Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınma süreci bütüncül ve çok boyutlu açıdan değerlendirilmiş, insan merkezli kalkınma anlayışı içinde katılımcı tarzda bir yaklaşım özümsemiştir (Kalkınma Bakanlığı, 10. Kalkınma Planı).

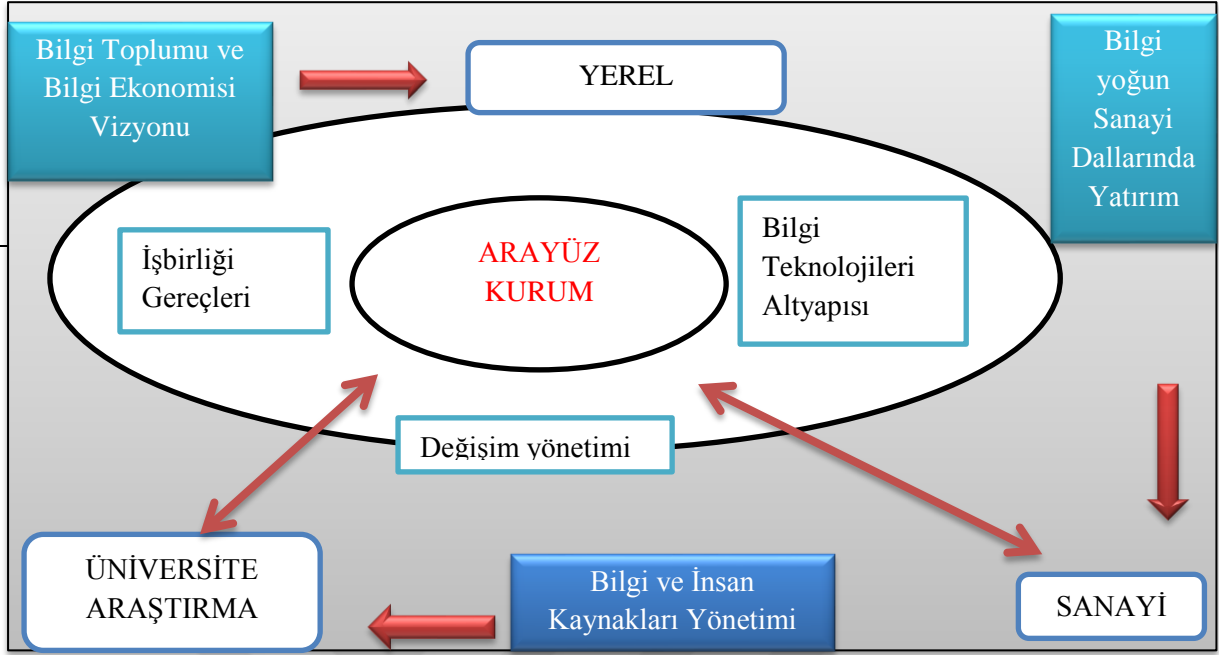
BTYK 2003 yılında, 2003-2023 yılları için Türkiye'nin Bilim ve Stratejileri belgesinin hazırlanması kararını vermiştir. Bu belge, bir yıllık hazırlık çalışmalarını sonucunda 7. Bilim ve Teknolojileri Yüksek Kurulu toplantısında "Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri" olarak değiştirilmiştir. Bu stratejinin temel hedefleri ise, bilim ve teknolojiye hâkim olan, teknolojiyi bilinçli şekilde kullanan ve yeni teknolojiler üretebilen, teknolojik gelişmeleri ekonomik ve toplumsal yarara dönüştürebilme kabiliyeti kazanmış bir refah toplumu yapmak biçiminde özetlenebilir. Aynı doğrultuda, Vizyon 2023 Projesinin alt projeleri Teknolojisi Öngörü Projesi, Ulusal Teknoloji Envanteri Projesi, Türk Araştırmacılar Envanteri Projesi ve Ulusal Ar-Ge Altyapısı Projesi gibidir (TÜBİTAK, Vizyon 2023).

2.11. Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Yenilik

Küreselleşen dünyada bölgelerin ekonomik olarak güç düzeyi rekabet güçlerine bağlı olmaktadır. Bu yüzden yeniliği, ihracattaki rekabet gücünü artırmak ve bilgi ekonomisine geçilmesini kolaylaştırmak Avrupa'nın yenilik politikasının amaçları olarak söylenebilir. Avrupa'da politika belirlemede, uzun dönemde küresel rekabetin anahtar faktörleri olan vergiler, kârlar ve iş gücü esnekliğinden ziyade yenilikçilik kabiliyeti, verimlilik ve bilgi faktörünün anlaşılmasıyla bu alana yönelim olmuştur. Bu doğrultuda, AB'de kişi başına düşen GSYİH'lardaki oluşan değişimlerin %35'i bölgesel olarak yapılan yeniliklerle açıklanması ve AB'nin bölgesel politika yapmasında baz aldığı Lizbon Stratejisi'nin (2007-2013) unsurlarının yenilikçilik ve rekabetçilik şeklinde belirlenmesi açısından yeniliğin önemini vurgulamaktadır (Tuncel, 2010: 29).

Yenilikçilik dar anlamda sadece yeni ürün ve hizmetlere odaklanmadır. Birçok bölge ekonomileri sıradan çalışmalara dayanıyorsa da zihinsel modelimiz, yeniliği genellikle teknolojik sınırlarda açıklamaktadır. Bölgelerde yeni olanaklar ve zenginlik kaynakları oluşturmada önemli nokta, yenilik hakkında bölgesel kavramlar hakkında düşündürmektir. Bölgesel kavramı, bölgelerin değeri nasıl oluşturduğu, ilettiği ve meydana getirdiği ile ilgili tüm süreçlerdir. Yeniliğin meydana gelmesinde, yeni ürünler, hizmetler, teknolojiler ve yeni çalışma metodu, daha iyi ve etkin ağ oluşturma çalışmaları, kamu ve özel sektör arasında oluşturulan sinerji gibi unsurları etkilidir (Leskovsek, 2007: 162). Bölgesel politikalarda yaşanan değişim, özellikle 1970'lerde yaşanan petrol krizleri meydana gelen stagflasyonu atlattırda Keynesyen politikaları yetersiz kalmış, yerine Neo-liberal iktisat politikaları önem kazanmıştır. Yaşanan değişimin temelinde krizlerin belirsizliğe neden olması ve küreselleşmenin etkisini artırmaya başlaması yatmaktadır. Girişimcilerde, belirsizliğin olduğu yerlerde yerel bölgelerden çıkma riskinin ve meydana gelebilecek ekonomik bozulmaların önüne geçmek için rekabetçi, yenilikçi ve esnek, yerel bölgelerin kalkınması için bölgesel politikaların uygulanması düşünceleri oluşmuştur (Kaya, 2007: 62).

Şekil 7: Yenilik Odaklı Yönetişim Yapısı



Kaynak: Tuncel ve Bakir, 2010: 32

Bir bölgenin sanayi, araştırma kurumları, destek kurumları, finansal kurumlar, yerel yönetimler gibi bilgi ekonomisi vizyonu olan ve yenilik alt yapısını oluşturan birimler tüm yerel kaynakları katma değeri yüksek olan üretim yerlerine yöneltmesi bölgesel gelişme sürecini hızlandırabilecektir. Katma değeri yüksek olan sanayilerin meydana gelişi bölgenin bir cazibe merkezi haline gelmesinde, fiziki ve beşeri sermaye yatırımlarının hızlanması herkesin refahını yükseltebilir. Bunun ortaya çıkmasında ana etken bölgede yenilik odaklı yönetim yapısının oluşturulmasıdır. Şekil 6'da BKA'ları ortaya koyan bu yönetim içerisinde tüm birçok aktör bölgeyi rekabetçi hale getirmede üzerine düşen yükümlülükleri bilgi ekonomisi vizyonunu kapsamında yerine getirmektedirler. Bu şekilde bir yönetim yapısı, bölgesel girişim kapasitesinin oluşturulmasının ana belirleyici etkenleridir (Tuncel ve Bakir, 2010: 32).

Merkezi hükümetler geçmişten başlayarak bölgelerarası gelişmişlik farkını azaltmada birçok plan ve projeler uygulamışlar ancak başarılı sonuçlar elde edememişlerdir. Türkiye AB'ye uyum süreci içinde BKA yasası ve istikrar içinde büyüyen, gelirini daha adil şekilde bölüşen, küresel boyutta rekabet gücü olan, bilgi toplumuna dönüşen ve AB'ye üyelik için uyum sürecini tamamlamış Türkiye hedefleri ve amaçları kapsamında Dokuzuncu Kalkınma Planı hazırlanmıştır. Planda belirtilen amaç ve

hedefleri başarmak için; rekabet gücünün, istihdamın ve kamu hizmetlerinde kalite ve etkinliğin artırılması, bölgesel gelişmenin sağlanması şeklinde gelişme endeksleri hazırlanmıştır (D.P.T, 2006: 1-2). Belirtilen kalkınma planının gelişme endekslerinden bölgesel gelişmenin sağlanması başlığında, bölgesel yenilik altyapısının hazırlanması, yenilikçi girişimlerin desteklenmesi gerektiğinden, kamu, kurum ve kuruluşları, kalkınma ajansları, özel sektör ve STK'lar arasında ortaklık yapılarak yenilik sürecini destekleyen bilgi ağının oluşacağından bahsetmektedir (D.P.T, 2006: 91-94).

Ülkemizde kalkınma ajanslarının kurulmasıyla birlikte bölgesel politikaları yapmak için altyapı oluşmuş ve yönetim sürecinde yenilik sistemlerini uygulamaya geçirme imkânları doğmuştur. Aynı zamanda ajansları kurma amacı, imalat sanayiinde yaşanan iletişim ve ortaklık problemlerini ortadan kaldırmaktır. Ancak her sektör için kurulmuş bir STK bulunmasına rağmen, bu kurum ve kuruluşların rekabetçilik ve yenilik süreçlerinde katkıları sınırlı kalmıştır. Aynı şekilde kalkınma ajansları, sektör içinde ortaklık ve iletişim sorunlarının çözülmesiyle sektörün rekabetçiliğini geliştirerek daha çok katma değer üretimi ile ekonomik kalkınma ve bölge içi gelişmişlik farklarının minimum seviyeye indirilmesi gibi hedeflere ulaştırabilir (Tuncel ve Bakır, 2010: 33). Kalkınma ajanslarının yenilik sürecine önemli katkılarını şu şekilde ifade edebiliriz (Yaman, 2008);

1. Bölgesel yenilik stratejilerinin hazırlanması; bilgi üretim ve kullanım altyapı analizinin yapılması, gelişme stratejilerin belirlenmesi, stratejik müdahalelerin tespit edilmesi.
2. Kolaylaştırıcı çevre yapma görevi; yenilik sürecinde birimleri bir araya toplama, yerel etkileşimde bulunma ve ortak diyalog platformunda buluşma, ortak hareket etme.
3. Ağ ilişkileri için mekanizma oluşturma; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını bir araya toplama yapısı, teknoloji transfer merkezleri ve teknokentlerle sağlam ortaklık yapma ve kümelenme analizleri yapma, stratejileri belirleme ve destek verme.
4. Yeniliğin finansman kaynağı; ajans bütçesinden sağlanacak olan doğrudan destekler ve iştirakçi ya da ortak alacağı finans yapılarıdır.
5. Yenilik veri tabanı kurma; bölgenin yenilik kapasitesine ve performansına ait büyük ölçekte ve sürekli güncellenen veri tabanı kurma.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE YENİLİK FAALİYETLERİ: ERZURUM-ALT BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

3.1. Gerçekleştirilen Ampirik Çalışmalar

Vatan (2010), Turizm firmalarında yenilikçiliğin nasıl algılandığını ve uygulandığını incelediği çalışmasında, İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı 64 konaklama firmasına anket uygulamıştır. Çalışmasında; turizm firmalarının yenilikçiliği önemseydiğini ve firmanın yaşı ile yenilik arasında herhangi bir ilişki olmadığını bulmuştur. Ayrıca, zincir firmalar daha çok yenilik yaparken, süreç ve pazarlama yeniliği ön planda olmuştur.

Oğuztürk (2003), Göller bölgesindeki imalat sanayi firmalarının inovasyon yapılarını ve inovasyon yapısına etki eden bölgesel ve ulusal, ekonomik ve ekonomik olmayan öğelerin etkilerini ve birbirleriyle olan etkileşimlerini incelemiştir. Bu bağlamda; Göller yöresi içinde bulunan Isparta ve Burdur illerinde faal olan, istihdam sayısı 10 kişiden az olmayan, imalat sanayiinde yer alan 153 işletmeden 60 tanesine anket uygulamıştır. Yaptığı çalışmada; bölgenin inovasyonunun en çok hammaddeye dayalı sanayileşme ve bölge dışından teknolojik transfer şeklinde olduğu sonucunu bulmuştur.

Aksel (2010), yeniliği destekleyen örgüt kültürü ile yenilik arasındaki ilişkiyi ölçmüş ve yeniliği destekleyen örgüt kültürünün belirleyicilerini tespit etmiştir. Bu çalışmada; İstanbul'da bulunan beş tane KOSGEB TEKMER'den destek alan 142 firmaya anket uygulanmıştır. Araştırma neticesinde, yeniliği destekleyen örgüt kültürünün belirleyicilerinin yeniliği etkilediği sonucu bulunmuştur.

Çetin (2016), Karaman ilinde bulunan sanayi firmalarındaki ihracat ve yenilik durumları, yenilik seviyeleri, ihracat performansları ve işletme özelliklerini tespit etmiş ve yeniliğin ihracat performansına etkisinin araştırıldığı çalışmada; Karaman'da faaliyet

gösteren 108 sanayi firmasına anket uygulamıştır. Elde edilen veriler, SPSS programı ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Araştırmada, firmaların neredeyse tamamının yenilik yapmaya istekli olduğu ve çoğunluğunun yenilik yaptığı, yenilik yapma isteği arttıkça ihracat performansının olumlu yönde etkilendiği saptanmıştır. Firma büyüdükçe yenilik yapma olasılığının arttığı, ARGE harcamaları arttıkça yenilik seviyesinin yükseldiği, firmaların pazarı genişledikçe yenilik ve ihracat performansının arttığı, yenilik düzeyi arttıkça ihracat performansının da arttığını bulunmuştur.

Kalay (2009), Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan işletmelerin kümelenme potansiyellerini inceleyip inovasyon faaliyetlerini yaparken faydalandıkları etkenleri belirlemiş ve AOSB'de yer alan toplam 110 işletmeden 104 işletmeye anket uygulamıştır. Araştırmaya göre; AOSB'de "gıda ürünleri, içecek ve tütün imalatı" sınıfına giren "et ve et ürünleri imalatı" ve "kimyasal madde ve ürünleri ile suni elyaf imalatı" sınıfına giren "organik ve inorganik gübre imalatında" faaliyet gösteren işletmelerin kümelenme eğiliminde olduklarını belirlemiştir.

Bingöl (2006), Erzurum-Erzincan-Bayburt'ta bulunan imalat sanayi firmalarında bilişim teknolojileri kullanımı ve inovasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmiştir. Bu araştırmada; Erzurum-Erzincan-Bayburt illerinde sanayi ve ticaret odasına kayıtlı 112 imalat firmasına anket uygulamıştır. Saha çalışması sonucunda; inovasyon arttıkça ihracat performansının arttığı, bilgisayar sahiplik oranı arttıkça inovasyon seviyesinin arttığı, bilişim sistemlerini kullanma oranı arttıkça inovasyon yapma düzeyinin arttığı, inovasyon seviyesi arttıkça e-ticaret yapma oranının arttığını belirlemiştir.

Terzioğlu (2008), Denizli ilinde bulunan tekstil ve hazır giyim firmalarının inovasyon kabiliyetlerini tespit etmiş ve inovasyon kabiliyeti ve inovasyon kabiliyetini etkileyen unsurlar arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmada; Denizli'de çalışan 620 tekstil ve hazır giyim firmasına anket uygulamış ve hazırlanan veriler logit ve probit ekonometrik tahmin metotları ile analiz edilmiştir. Araştırmaya göre; firma büyüklüğü, AR-GE faaliyetleri, yatırım, teknoloji hizmeti alımı ve ISO 9000 kalite belgesi sahipliğinin firmaların inovasyon yapma ihtimallerini artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Küsbeci (2013), firmalar bakımından inovasyonun önemini vurgulamış, inovasyonu yönetim olarak ele almıştır. Bu uygulamada, saha çalışmasında özellikle İstanbul'da yer alan sektörel olarak dağılmış özel firmalar yer almış ve sonuçların daha güvenilir olması

için diğer bölgelerdeki firmalardan da e-posta ve e-mail yoluyla veriler toplanmıştır. Yapılan araştırmaya göre; firmalarda çalışanların yenilik unsuruna verdikleri cevapların bağımlı değişken olan mali ve büyüme performans değişkeni üzerindeki yansımaları, bağımlı değişken üzerinde pozitif ve doğrudan belirlemiş ve bağımlı değişken üzerinde olumlu yansımalarının olduğunu belirlemiştir. Yani, firmaların inovasyonu bir bütün olarak göz önünde bulundurmaları finansal ve büyüme bakımından büyük avantaj sağlamıştır.

Kanber (2010), Türkiye’de imalat sanayi sektöründe yenilik adına neler yapıldığını incelemek ve yenilik faaliyetlerinin yenilik performansı üzerine etkilerinin olup olmadığını araştırmıştır. Araştırmada, Türkiye’nin ilk 500 büyük sanayi firmaları arasına giren 110 imalat sanayi işletmesine anket uygulamıştır. Çalışmada, yenilik türlerinin ve işbirliklerinin yenilik performansını olumlu yönde etkilediği, yenilik engellerinin ise beklenenin aksine yenilik performansı üzerine etkili olmadığını tespit etmiştir.

Yılmaz (2010), İzmir ilinde bulunan imalat alanındaki KOBİ’lerde yenilik seviyelerinin ve yenilik yönetimini etkileyen unsurların neler olduğunu araştırmıştır. Bu doğrultuda, İzmir’de faaliyet gösteren KOBİ’lere anket düzenlemiş ve sonuç olarak; İzmir KOBİ’lerinin yenilik yönetiminin genel boyutunun firmada yenilikçi ürün veya süreçlerin varlığı ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur.

Türko (2006), Erzurum alt bölgesindeki organize sanayi bölgesine yaptığı araştırmada, firmaların inovasyon yapma seviyesini ele almıştır. Erzurum’da faaliyet gösteren 52 firmaya anket yapmıştır. Çalışmaya göre; yenilik düzeyi ile ihracat oranı arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu, alt yapı sorunları arttıkça yenilik düzeyinin düştüğü, fiili kapasite kullanım oranı arttıkça yenilik düzeyinin arttığı, teknolojik yeterlilik oranı arttıkça yenilik oranının arttığı ve personel yeterlilik oranı arttıkça yenilik seviyesinin de arttığı tespit edilmiştir.

Ünlü (2012), Kayseri organize sanayi bölgesindeki birincil sektörlerde endüstriyel bölge yaklaşımı ile işletmelerin yenilikçilik faaliyetlerini ve yerel-ulusal aktörlerle olan ortaklığını çalışmıştır. Kayseri organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren 353 firmaya anket düzenlemiştir. Yapılan incelemede; işletmelerin inovasyon süreçlerinde yerel aktörlerden çok ulusal aktörlerle ortaklık yaptığı, daha fazla pazar oluşturmak veya pazar payını artırmak ve ürün kalitesini yükseltmek amacıyla yenilik faaliyetleri yürüttüğü görülmüştür. Yenilikçilik maliyetinin yüksek olması ve yeterli finans kaynaklarının

olmaması ve yeni mallara olan talebin belirsizliği, yenilikçilik yapmayı alıkoyan önemli unsurlar olarak belirlenmiştir.

Almalı (2016), Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı'nın kurul üyeleri tarafından ajansın etkinliğini ortaya koymaya çalışmıştır. DAKA'nın 100 kişilik kurul üyelerine anket uygulamıştır. Araştırmada, kalkınma ajansının ortaklar ile verimli bir şekilde hareket etmediği ve mali kaynakların yeterli düzeyde olmadığı belirlenmiştir. Bu sorunlara yönelik çözüm önerilerinde ise; Kalkınma ajansının ortaklar ile daha verimli iletişim bağları kurması, yapılan toplantıların etkinliğini artırmak için yapılan toplantılara daha fazla katılımın tedarik edilmesi ve uygulanması, bölge için daha çok proje teşviklerinin temin edilmesi gerektiği şeklinde öneriler sunulmuştur.

Ünsal (2011), KUDAKA'yı derinlemesine analiz etmiş ve ajanstan destek alan işletmelerin etkinliği üzerine bir uygulama yapmıştır. Çalışmasında, işletmelerin etkinliğini ölçmek için veri zarflama analizi yöntemini kullanmıştır. Çalışma sonucunda ise, işletmelerin mali destek aldıktan sonra daha etkin çalıştıkları ve mali desteğin işletmeler üzerinde olumlu etki bıraktığı gözlenmiştir.

3.2. Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı

KUDAKA, 5449 sayılı kanun "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" ve 22 Kasım 2008 tarihinde Bakanlar Kurulu kararı ile TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde (Erzurum, Erzincan, Bayburt) Erzurum merkezli olarak kurulmuştur (KUDAKA, <http://kudaka.org.tr/pyb/?s=bilgilendirme>).

KUDAKA'nın vizyonu, ajansın sorumluluk bölgesini oluşturan Erzurum-Erzincan-Bayburt illerini kapsayan bölgenin kalkınmasında en etkin ve öncü rolü üstlenen, Türkiye'nin en modern ve en verimli kurumlarından biridir. KUDAKA'nın misyonu ise, yine ajansın sorumluluk bölgesini oluşturan Erzurum-Erzincan-Bayburt illerini kapsayan bölgenin sürdürülebilir kalkınmasını sağlamak için, sosyal sermayeyi ve yeniliği geliştirmek maksadıyla yerel potansiyeli harekete geçirmektir (<http://www.kudaka.org.tr/sayfa-kudaka-vizyon-misyon>).

KUDAKA'nın benimsediği temel değerler; girişimcilik, insan odaklılık, öncülük ve yetkinlik, sürdürülebilirlik, üretkenlik, güvenilirlik ve saydamlık, çözüm üretme ve sonuç odaklılık, kültürel ve çevresel değerlere duyarlılık, kaynak kullanımında etkinlik ve kamu

yararını gözetmek olarak sıralanabilir (<http://www.kudaka.org.tr/sayfa-kudaka-temel-degerler>).

KUDAKA'nın genel olarak kuruluş amacı; bölgede işbirliğini geliştirmek, yerel potansiyeli harekete geçirmek, bölgede yapılacak yatırımları artırmak, bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, bölgesel gelişmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak olarak sınıflandırılabilir (<http://kudaka.org.tr/pyb/?s=bilgilendirme>).

3.2.1. Kurumsal Yapı

KUDAKA'nın kurumsal yapısı; yönetim kurulu, kalkınma kurulu ve genel sekreterlik olarak üç ana grupta sınıflandırılır.

Yönetim kurulu: Yönetim kurulunun görev ve yetkileri şu şekilde sıralanabilir:

1. Yıllık çalışma programını onaylamak ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunmak,
2. Yılın ihtiyaçlarına göre bütçeyi düzenlemek,
3. Yıllık mali raporu ve kesinleşen bütçe sonuçlarını onaylamak,
4. Taşınır ve taşınmaz mal alım, satım ve kiralanmasıyla hizmet alımına karar vermek,
5. Altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na göndermek,
6. Genel sekreterlik tarafından sunulan program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesine ilişkin teklifler ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımları onaylamak,
7. Ajansa yapılacak bağış ve hibeleri kabul etmek,
8. Personelin işe alınması ve işine son verilmesi konularında karar vermek,
9. Genel sekreterce belirlenen çalışma birimlerini, bunlar arasındaki işbölümünü onaylamak,
10. Genel sekreteri belirlemek ve Kalkınma Bakanlığının onayına sunmak,
11. Taşıt dışındaki taşınır malların alımı, satımı ve kiralanması ile hizmet alımı konularında genel sekreterlerin yetkili olacağı sınırları tespit etmek,
12. Özel kesimdeki yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idari iş ve işlemlerini ilgili mevzuatta bir süre belirtmemişse öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırmak üzere tek elden takip

ve koordine etmek ve bunun için ajansın kurulu olduğu bölge illerinde yatırım destek ofisleri teşkil etmektir.

Yönetim kurulu, gerekli görüldüğü durumlarda, yukarıda sayılan görev ve yetkilerinden bir kısmını, sınırlarını açık bir şekilde belirtmek kaydıyla genel sekretere devredebilir. Bu kapsamda, ajans faaliyetlerinin hızlı, etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi amacıyla, taraflarca en kısa sürede gerekli işlemler yapılmaktadır (<http://www.kudaka.org.tr/sayfa-kudaka-yonetim-kurulu>).

Kalkınma Kurulu:

KUDAKA'nın danışma organı olan Kalkınma Kurulu, kamu (valilikler, yerel yönetimler, üniversiteler, vb.), özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından (dernekler, vakıflar, odalar, vb.) seçilmiş toplam 100 üyeden oluşur.

Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri ise şu şekilde sıralanabilir:

1. Bölgesel gelişme hedefine yönelik olarak; bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmek üzere oluşturulan Kalkınma Kurulu'nun görev ve yetkileri şunlardır:
 - a) Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek,
 - b) Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak,
 - c) Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak,
 - d) Toplantı sonuçlarını Kalkınma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisi yayımlamak.
2. Kalkınma kurulu, özellikle bölge kalkınma stratejisinin, bölgenin potansiyellerini ortaya çıkaracak ve bölgenin kalkınması yönünde etkili ve verimli bir biçimde kullanılmasını sağlayacak, bölgenin sorunlarına makul ve etkili çözümler üretecek ve bölgenin geleceğine yönelik güçlü bir perspektif sunacak şekilde hazırlanması yönünde aktif ve yoğun olarak çalışır. Bu çalışmaların yürütülmesi sırasında, alt komisyon ve benzeri mekanizmaları kullanarak, bölgenin tüm toplum kesimlerinin

görüş ve önerilerini azami düzeyde alır (<http://www.kudaka.org.tr/sayfa-kudaka-kalkinma-kurulu>).

Genel sekreterlik: Genel Sekreterlik ajansın icra organıdır. Genel Sekreterlik bünyesinde Yönetim Kurulu'na karşı sorumlu olan Genel Sekreter ve Genel Sekreter'in maiyetinde çalışan uzmanlar ve destek personeli bulunmaktadır.

Genel Sekreter'in görev ve yetkileri:

1. Yönetim kurulu kararlarını uygulamak,
2. Yıllık çalışma programı ile bütçeyi hazırlamak ve yönetim kuruluna sunmak,
3. Ajans gelirlerini toplamak, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanunun 4 üncü maddesine göre belirlenen usul ve esaslar ile ilgili diğer mevzuata ve bütçe ve yönetim kurulu kararlarına uygun olarak harcamaları yapmak,
4. Yönetim kurulu tarafından tespit edilecek sınırlar içerisinde, taşıt dışındaki taşınır malların alımına, satımına, kiralanmasına ve hizmet alımına karar vermek,
5. Bölgedeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretme ve uygulama kapasitesini geliştirici faaliyetlerde bulunmak,
6. Özel kesim, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimlerin proje ve faaliyet tekliflerini değerlendirerek, malî destek sağlamak üzere yönetim kuruluna öneri götürmek,
7. Desteklenen proje ve faaliyetleri izlemek, değerlendirmek, denetlemek ve raporlamak,
8. Bölgesel kalkınmayla ilgili yurt içindeki ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve ortak projeler geliştirmek,
9. Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,
10. Personelin performans ölçütlerini belirlemek ve performansını değerlendirmek,
11. Personelin işe alınması ve işine son verilmesini yönetim kuruluna teklif etmek,
12. Ajans genel sekreterliğini temsilen, bölgesel gelişme ile ilgili ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak ve yurt dışı temaslarda bulunmak,
13. Ajansın sekreteryaya işlerini ve görev alanına giren diğer hizmetleri yürütmek,
14. Yönetim kurulunun devrettiği yetkileri kullanmak,
15. Yönetim kurulu toplantılarına katılmak,

16. Program, proje ve faaliyetlerin desteklenmesi ile kişi ve kuruluşlara yapılacak yardımlara ilişkin olarak yönetim kuruluna teklif sunmak,
17. Bütçe sonuçlarını bütçe döneminin bitiminden sonraki Mart ayı içinde yönetim kuruluna sunmak,
18. Ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansını denetlemek ve kalkınma kuruluna ve yönetim kuruluna iç denetim raporu sunmak.

Genel Sekreterlik; araştırma ve planlama birimi, program yönetim birimi, izleme ve değerlendirme birimi, destek hizmetleri birimi, tanıtım ve işbirliği birimi ve yatırım destek ofisleri olmak üzere altı birime ayrılmaktadır (<http://www.kudaka.org.tr/sayfa-kudaka-genel-sekreterlik>).

3.2.2. Desteklenen Sektörler

KUDAKA, 2010 yılında TRA1 Bölgesindeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ulusal ve uluslararası rekabet gücünü artırarak bölge ekonomisinin gelişmesine ve refah düzeyinin yükseltilmesine katkı sağlamak için çevresel, tarihi ve kültürel değerlerin korunmasına ve geliştirilmesine önem veren, bölgenin ihracat potansiyelini harekete geçiren, bölgede istihdam kapasitesini, üretim ve yönetim verimliliğini artıran, yeni ürün ve marka geliştirilmesine katkıda bulunan, üretime yönelik sektörlerde kümelenme oluşumuna katkı sağlayan sektörlerle öncelik vermiştir. 2011 yılında, TRA1 Bölgesindeki KOBİ'lerin ulusal ve uluslararası rekabet gücünü artırarak bölge ekonomisinin gelişmesine ve refah düzeyinin yükselmesine katkı sağlamak için imalat sanayi, enerji ve madencilik sektörleri, turizm sektöründe günübirlik tesis işletmeciliği, konaklama tesisi işletmeciliği, seyahat acenteciliği, bilgi teknolojileri sektörlerine yönelik destek vermiştir. 2013 yılında, TRA1 Düzey 2 Bölgesi'nde turizmin bölge ekonomisine katkısını artırmak için mali destek vermiştir. 2014 ve 2015 yıllarında, TRA1 Bölgesi imalat sanayi ve turizm sektörlerinde ürün/hizmet/insan kaynakları verimliliğinin/kalitesinin/kapasitesinin artırılması suretiyle kurumsal, kendine yeten, kaynak bağımlılığı azalmış, rekabetçi ve tedarik/satış bağlantıları güçlü, yenilikçi işletme yapılarının oluşturulması, iktisadi kalkınma için gerekli olan katma değer artışının sağlanması için sunulmuştur (<http://kudaka.org.tr/pyb/?s=bilgilendirme>).

TRA1 Bölgesinde yer alan KUDAKA, 2013-2014-2015 yıllarında öncelikli olarak mali destek programlarında turizm ve imalat sanayi sektörlerine ağırlık vermiştir.

3.3. AMPİRİK ANALİZ

3.3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

BKA'lar, merkezi hükümetten bağımsız bir yönetim yapısında, belirli bir coğrafi bölgenin sosyo-ekonomik koşullarını geliştirmek için 1930'lu yıllardan itibaren kurulmaya başlanmıştır. Bu konudaki ilk örnek, 1933 yılında ABD'de bulunan TVA'dır. Daha sonraki dönemlerde birçok Avrupa ülkesinde de kurulmaya başlanmış ve kalkınma ajansları AB'nin etkisiyle yapılanmıştır (Berber ve Çelepçi, 2005: 151).

Türkiye'de BKA'lara yönelik ilk çalışmalar, 1990'lı dönemlerde görülmektedir. Bu sürecin başlıca amacı, yurtdışında beklenen yerelliklerin kendi içsel kalkınma dinamiklerinin yanı sıra AB'ye katılma sürecini hızlandırmaktır. Ayrıca, kavram olarak BKA'lar ilk olarak aday üyeliğinin tescil edildiği 1999 Helsinki Zirvesi'nden sonra konuşulmuştur. Ülkemizde BKA'ların kurulmasına vesile olan AB, üye olacak ve aday olacak ülkelerde bölgesel planlamanın yeni bir anlayış çerçevesi içerisinde Kalkınma Ajansları'nın kurulmasını istemiştir. Birliğin hazırlamış olduğu Katılım Ortaklığı Belgesinde orta vadede yapılması gereken düzenlemeler arasında kalkınma ajanslarının yasal düzenleme süreci başlatılmıştır (Hasanoğlu ve Aliyev, 2006: 81).

Bölgesel çalışmaların, işletmelerin yenilikçi yönlerini etkileyebileceği düşüncesi, bölgesel düzeyde yeniliğin incelenmesine artan bir ilgi sonucunda meydana gelmiştir. İşletmelerin yenilik faaliyetlerinde büyük farklılıklar olabilir; yeniliği özendirilen yerel ve bölgesel aktörlerin belirlenmesi ve bunların işletmelere teknik ve mali destek sağlayarak bölgesel olarak özel sektörün geliştirilmesi yenilik sürecinin anlaşılmasını ve politikanın detaylandırılmasını sağlayabilir (OECD, 2006: 42-43). Bu aktörler, işletmelerin yenilik faaliyeti yapmada önlerindeki engelleri kaldırarak işletmelerin teknik olarak becerilerini geliştirmede ilerlemesini ve bu sayede bölgenin ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmetleri sağlayabilirler. Bu sayede, bölge içerisinde yenilik faaliyetlerinin yanı sıra istihdam, üretim artışı, kapasite kullanım oranlarında artış ve bölgesel gelişmede önemli derecede katkı sağlayabilirler.

Literatürde bölgesel gelişme, yenilikçilik kapasitelerin kaynağı olan yerel ağlara, yerel bilgi üretim ve dağıtım süreçlerine eklenme kapasitesi olarak gösterilmektedir. Bilgi değişiminin en temel yolu ağlar olduğu için, yenilik süreçlerinde çok önemlidir. İşletme ağlar aracılığıyla, işletmeye dışsal, yerele içsel olan pozitif dışsallıklardan

faydalanmakta bilgi ve belge eksikliklerinin belirli kısmını karşılamaktadır. Dolayısıyla, yenilik süreçlerindeki başarı, hem bilgi ve teknoloji üretim kapasitesine hem de diğer işletme ve kurumlar ile bağlantı kurabilmesine bağlıdır. Yapılan uygulamalı çalışmalara göre, yenilik sürecinde bağlantı kuran işletmeler, bağlantısı zayıf olan işletmelere kıyasla yenilik yapmada daha çok başarı yüzdesi göstermektedirler (Köroğlu, 2005'ten aktaran; Türko, 2006: 51-52).

Bu çalışmanın amacı, BKA'lardan mali destek alan işletmelerde yenilik faaliyetlerini araştırmaktır. Bu doğrultuda çalışma, KUDAKA'nın mali destek programlarından faydalanan Erzurum alt-bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan bir saha araştırması üzerine inşa edilmiştir. Çalışma kapsamında işletmelerin yenilik faaliyetleri, bu faaliyetler için kullandıkları bilgi kaynakları, ajans desteğinin yenilik faaliyetlerine katkısı konuları araştırılmıştır. Ayrıca, işletmelerin neden ajans desteğine başvurdukları, ajans desteğinden sonra işletmede yaşanan değişimler ve proje sürecinde diğer kuruluşlarla gerçekleştirilen işbirliği faaliyetleri incelenmiştir. Kalkınma ajansı destek süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla işletmelerin yaşadıkları sorunlar; başvuru sürecinde, proje yürütülmesi sürecinde ve proje sona erdikten sonra olmak üzere üç aşamada değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarının, kalkınma ajansları tarafından yürütülen destek programlarına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Diğer taraftan, Türkiye'de BKA'lardan mali destek alan işletmelerin spesifik olarak yenilik faaliyetlerini konu alan bir araştırma yürütülmemiştir. BKA'lar ile ilgili çalışmalar kapsamında ajansların yapısı, işleyişi, yurtdışındaki ajanslarla karşılaştırılması ve niçin ajanslara ihtiyaç duyulduğu gibi konular irdelenmiştir.

3.3.2. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları

Saha çalışmasını uygulamadan önce, ankette hazırlanan sorulara verilecek cevapların yalnızca araştırmanın amacına yönelik kullanılacağı belirtilmiş, elde edilen verilerin işletmelere zararı olacak biçimde, başka kişi, kurum veya kuruluşlar tarafından kullanılmayacağı konusunda işletmelere güvence verilmiştir. Bu doğrultuda, anket formunun ilk kısmında araştırmanın amacı ve kim tarafından yürütüldüğünü gösteren bilgi notu işletmelere verilmiştir. Bundan dolayı, yöneticilerin anket formunda belirtilen soruları doğru şekilde yorumladıkları ve samimi şekilde yanıt verdikleri varsayılmaktadır.

Anket formu, işletme sahibi ya da üst düzey yöneticiler tarafından doldurulmuştur. Bu yüzden anket formunda yer alan ifadeleri anketi dolduranların, yeterli seviyede değerlendirme yetkinliğine sahip oldukları varsayılmaktadır.

Bu çalışmada kullanılan anket, analizleri oluşturan değişkenleri tespit etmek için gerekli olan tüm özellikleri taşımaktadır. Bundan dolayı, anket formuna verilen yanıtların mevcut koşulları yeterli biçimde yansıttığı varsayılmıştır.

Araştırma 39 işletme üzerinde yapıldığından dolayı, elde edilen sonuçlar, belirtilen işletmelerden alınan verilerle sınırlı kalmaktadır. Diğer taraftan, sosyal bilimlerdeki araştırmalarda genel kapsam alanları, bu çalışma için de geçerlidir. Zaman ve mekân sınırlılıkları ile birlikte toplam sayısal verilerin güvenilirliği, veri toplamada kullanılan anket tekniğinin genel fonksiyonları nedeniyle sınırlı kalmaktadır.

3.3.2.1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Çalışmadaki değişkenler, BKA'lar ve yenilik konuları ile ilgili olan geniş literatür taramasının yapılmasıyla oluşturulan sorular vasıtasıyla ölçülmüştür. Soruların oluşturulmasında geçmiş çalışmalarda kullanılan ölçeklerden faydalanılmıştır. Anket formu araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Anket formunun güvenilirliği, Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı ile belirlenmiş ve 72 maddelik ölçme aracının Cronbach Alpha değeri 0.769 olarak hesaplanmıştır. Alpha değeri anketin güvenilir olduğunu göstermektedir. Anket formu Ek 1'de sunulmuştur.

3.3.2.2. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Çalışmanın ana kütlelerini, TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) bölgesinde yer alan KUDAKA'dan 2013-2014-2015 yılları arasında mali destek alan, Erzurum alt-bölgesinde faaliyet gösteren 43 işletme oluşturmaktadır. Örneklem, %95 güven seviyesinde ve 0,05 güven aralığında www.surveysystem.com websitesi üzerinden 39 olarak hesaplanmıştır.

Verileri elde etmek için geliştirilen anket, Haziran 2017'de 39 işletmeye uygulanmıştır. Anket formları, işletme sahipleri veya üst düzey yöneticileri tarafından doldurulmuştur. Tüm işletmelerde, ilk olarak işletme sahibi ile doğrudan yüz yüze görüşülmeye çalışılmış, araştırmanın niteliği, amacı ve bilgi toplama metodu hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın daha sağlıklı verilerle yapılabilmesi amacıyla, anketler yüz yüze görüşme tekniği ile doldurulmuştur.

3.3.3.3. Anketin Niteliği

Anket formu yedi ana bölümden ve 39 sorudan oluşmaktadırdır. Birinci bölümde, işletme yapısına yönelik sorular bulunmaktadır. İşletmenin ana faaliyet konusu, işletmenin kuruluş tarihi, çalışan personel sayısı, ihracat yapma durumu, KUDAKA'dan hibe desteği aldığı uygulama dönemi, işletme sahibinin ve çalışanların eğitim durumları ve kalifiye eleman bulmada zorluk yaşama durumunu içeren sorular sorulmuştur. İkinci bölümde, kalkınma ajansı desteklerine ilişkin sorular sorulmuştur. İşletmelerin kalkınma ajansı desteklerinden nasıl haberdar olduklarına dair sorular ve ajans desteklerine neden başvurdukları ile ilgili sorular sorulmuştur. nc bölümde, kalkınma ajansı desteklerine başvuru sürecinde karşılaşılan problemler; dördüncü bölümde, projenin yürütülmesi sürecinde yaşanan problemleri araştırmaya yönelik sorular bulunmaktadır. Beşinci bölümde işletmelerin yenilik faaliyetlerini araştıran sorular bulunmaktadır. İşletmenin rn, süreç, pazarlama ve organizasyonel yenilik faaliyetleri, yeni pazarlara açılma ve işletmelerin yenilik faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları sorulmaktadır. Altıncı bölümde, işletmenin proje süresince diğer kuruluşlarla işbirliği faaliyetleri değerlendirilmiştir. Yedinci bölümde, kalkınma ajansı desteğinin işletme üzerindeki etkileri konusunda görüşlere yer verilmiş ve işletmenin yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmesinde kalkınma ajansı desteklerinin katkıları sorulmuştur.

3.3.3.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Elde edilen verilerin analizi ve yorumunu kolaylaştırmak için, istatistiksel analizlerden faydalanılmıştır. Bu çalışmada kullanılan temel istatistiksel yöntemler şu şekildedir: Temel verileri özetlemek ve dağılım hakkında genel fikir edinmek amacıyla frekans tabloları, ana kütle içinden alınan örneklemin ortalamasını belirtmesi bakımından aritmetik ortalama, anket formunun iç tutarlılığı ve güvenirliliğini gösteren bir ölçüm aracı olması nedeniyle Cronbach Alpha analizi kullanılmıştır. Ayrıca, çalışmanın analizinde değişkenlerin normal dağılım gösterme durumu Tek rneklem Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiş, değişkenler arası ilişkiler parametrik olmayan Spearman testi kullanılarak analiz edilmiştir.

Analizler, IBM SPSS For Windows 22 paket programı ile gerçekleştirilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

3.4.1. İşletmenin Yapısına İlişkin Bilgiler

A) İşletme hakkında genel bilgiler

Örneklem faaliyet konularına göre; altyapı ürünleri-otomotiv, arı ürünleri, boru imalatı, boya ve yapı kimyasalları, cam imalatı, danışmanlık-eğitim-turizm, demir çelik pazarlama, dış cephe dekoratif mantolama, duş kabin imalatı, elektronik pano imalatı, et ve et ürünleri, gıda, gıda-hizmet, havalandırma ve mekanik tesisat, hazır beton imalatı, inşaat, mobilya imalatı, mantolama yalıtım, otomotiv ürünleri, prefabrik imalatı, pvc imalatı, reklam-medya, silaj paketlenme, taşımacılık, turizm ve konaklama, turizm ve taşıma, turizm-organizasyonu yapan işletmelerden oluşmaktadır. Ana faaliyet konusu aynı olan işletme sayısı az olduğu için tablo ile sunulmamıştır. Ana faaliyet konularına göre işletmelerin 20'si imalat sanayinde, 5'i turizm sektöründe ve 3'ü tarım ve hayvancılık sektöründe faaliyette bulunmaktadır.

İşletmelerin kuruluş tarihi ortalaması 1998'dir. Değerlendirme yapılabilmesi için işletmeler yıllar itibariyle gruplandırılmıştır. Örneklemdeki işletmelerin en eskisi 1967'de en yenisi ise 2014'te kurulmuştur. İşletmelerin 6 tanesi (%15.8'i) ihracat yaparken 32 tanesi (%84.2'si) ihracat yapmamaktadır.

Tablo 4: İşletmede Çalışan Sayısı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
1-9 kişi	14	36.8
10-49 kişi	21	55.3
50-249 kişi	3	7.9
250-1999 kişi	0	0
2000 ve üzeri kişi	0	0
Toplam	38	100

İşletmelerin %36.8'inde (14 işletme) 1-9 kişi, %55.3'ünde (21 işletme) 10-49 kişi, ve %7.9'unda (3 işletme) 50-249 kişi çalışmaktadır. Örneklem KOBİ'lerden oluşmaktadır, örneklem içerisinde büyük ve dev işletme bulunmamaktadır.

İşletmelerin %28.9'u (11 işletme) 2013 yılında, %31.6'sı (12 işletme) 2014 yılında ve %39.5'i (15 işletme) 2015 yılında KUDAKA'nın mali destek programlarından faydalanmıştır.

Tablo 5: İşletme Sahibinin Eğitim Düzeyi

	Frekans (N)	Yüzde (%)
İlkokul/Ortaokul	10	26.3
Lise	7	18.4
Y.okul/Üniversite	16	42.1
Lisansüstü	5	13.2
Toplam	38	100.0

İşletmelere, işletme sahibinin eğitim seviyeleri sorulmuştur. İşletme sahiplerinin %26.3'ü (10 kişi) ilkokul/ortaokul mezunu, %18.4'ü (7 kişi) lise mezunu, %42.1'i (16 kişi) Y. Okul/Üniversite mezunu ve %13.2'si (5 kişi) lisansüstü mezunu olduğunu ifade etmiştir. Örneklem içinde, işletme sahiplerinin %55.3'ünün Y. Okul/Üniversite ve lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

İşletmelere, işletme bünyesinde çalıştırdıkları personellerin eğitim durumları ile ilgili sorular yöneltilmiştir.

Tablo 6: İşletmede Çalışanların Eğitim Durumu

	Eğitimi Yok	İlkokul/Ortaokul	Lise	Y. okul/Üniversite	Lisansüstü
%0	%97	%47.4	%21.1	%36.8	%89.5
%1-25	%2.6	%5.3	%13.2	%42.1	%5.3
%26-50	%0	%28.9	%15.8	%13.2	%2.6
%51-75	%0	%7.9	%18.4	%5.3	%0
%76-100	%0	%10.5	%31.6	%2.6	%2.6

38 işletmenin yalnızca 1'inde (%2.6) eğitimi olmayan çalışanı mevcuttur. İşletmelerin %47.4'ünde (18 işletme) ilkokul/ortaokul mezunu bulunmamaktadır. %5.3'ünde (2 işletme) %1-25 aralığında, %28.9'unda (11 işletme) %26-50 aralığında, %7.9'unda (3 işletme) %51-75 aralığında, %10.5'inde (4 işletme) %76-100 aralığında mezun bulunmaktadır. İşletmelerin %21.1'inde (8 işletme) lise mezunu bulunmamaktadır. Geriye kalan işletmelerin %13.2'sinde (5 işletme) %1-25 aralığında, %15.8'inde (6 işletme) %26-50 aralığında, %18.4'ünde (7 işletme) %51-75 aralığında ve %31.6'sında (12 işletme) %76-100 aralığında lise mezunu çalışanları bulunmaktadır. İşletmelerin %36.8'inde (14 işletme) Y. Okul/Üniversite mezunu bulunmamaktadır. Geriye kalan işletmelerin %42.1'inde (16 işletme) %1-25 aralığında, %13.2'sinde (5 işletme) %26-50

aralığında, %5.3'ünde (2 işletme) %51-75 aralığında ve %2.6'sında (1 işletme) %76-100 aralığında Y. Okul/Üniversite mezunu bulunmaktadır. İşletmelerin %89.5'inde (34 işletme) Lisansüstü mezunu bulunmamaktadır. Geriye kalan işletmelerin %5.3'ünde (2 işletme) %1-25 aralığında, %2.6'sında (1 işletme) %26-50 aralığında ve %2.6'sında (1 işletme) lisansüstü mezunu çalışan bulunmaktadır.

Tablo 7: Kalifiye Eleman Bulmakta Zorlanıyor Musunuz?

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Çok zorlanıyoruz	33	86.8
Zorlanıyoruz	2	5.3
Kararsızım	0	0
Zorlanmıyoruz	1	2.6
Hiç zorlanmıyoruz	2	5.3
Toplam	38	100.0

İşletmelere kalifiye eleman bulmakta zorlanıp zorlanmadıkları sorulmuştur. İşletmelerin %92.1'i (35 işletme) kalifiye eleman bulmakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Geriye kalan %7.9'u (3 işletme) kalifiye eleman bulmakta zorluk çekmediklerini belirtmişlerdir.

3.4.2. Kalkınma Ajansı Desteklerine İlişkin Sorular

Tablo 8: Kalkınma Ajansı Desteklerinden Nasıl Haberdar Oldunuz?

	Frekans (N)	Yüzde (%)
ETSO	12	31.6
Medya Aracılığıyla	6	15.8
Danışmanlar Aracılığıyla	12	31.6
Üniversite Aracılığıyla	1	2.6
Valilik vb. Kamu Kuruluşları aracılığıyla	2	5.3
KUDAKA'nın web sitesinden	24	63.2
Diğer	5	13.1

İşletmelere kalkınma ajansı desteklerinden nasıl haberdar oldukları sorulmuştur. İşletmelerin %31.6'sı (12 işletme) Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası (ETSO) aracılığıyla, %15.8'i (6 işletme) medya aracılığıyla, %31.6'sı (12 işletme) danışmanlar aracılığıyla, %2.6'sı (1 işletme) üniversiteler aracılığıyla, %5.3'ü (2 işletme) valilik vb. kamu kuruluşları aracılığıyla, %63.2'si (24 işletme) KUDAKA'nın web sitesinden, %5.3'ü (2

işletme) arkadaş çevresinden, %2.6'sı (1 işletme) kendi çabaları ile, %2.6'sı (1 işletme) Oltu Ticaret ve Sanayi Odası (OTSO) aracılığıyla, %2.6'sı (1 işletme) sosyal medya aracılığıyla haberdar olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 9: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz?

	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (S)
Ürün kalitesini yükseltmek	3.92	1.531
Üretim verimliliğini artırmak	4.29	1.250
Bölgesel düzeyde rekabet gücümüzü artırmak	4.39	1.104
Ulusal düzeyde rekabet gücümüzü artırmak	3.08	1.792
İşletme olarak bilgi ve yeteneğimizi artırmak	3.84	1.498
Kalkınma ajansı desteği ile işletmemize prestij ve tanınırlık sağlamak	3.87	1.417
Diğer kuruluşlarla bağlantılarımızı ve ortaklıklarımızı artırmak	2.84	1.551
Ürün çeşitliliğimizi artırmak	3.97	1.385
Yeni pazarlara açılmak	4.42	,858

Kalkınma ajansı desteklerine neden başvurduğunuz sorusu, 5'li Likert ölçeği ile seçeneleştirilerek sorulmuştur. İşletmelerin verdiği cevaplar, ortalamalarına göre sıralandığında kalkınma ajansı desteklerine başvurma nedenlerinin; yeni pazarlara açılmak ($\bar{X}=4.42$; S=,858), bölgesel düzeyde rekabet gücünü artırmak ($\bar{X}=4.39$; S=1.104), üretim verimliliğini artırmak ($\bar{X}=4.29$; S=1.250), ürün çeşitliliğini artırmak ($\bar{X}=3.97$; S=1.385), ürün kalitesini yükseltmek ($\bar{X}=3.92$; S=1.531), kalkınma ajansı desteği ile işletmelerine prestij ve tanınırlık sağlamak ($\bar{X}=3.87$), işletme olarak bilgi ve yeteneğimizi artırmak ($\bar{X}=3.84$; S=1.498), ulusal düzeyde rekabet gücümüzü artırmak ($\bar{X}=3.08$; S=1.792) ve diğer kuruluşlarla bağlantılarımızı ve ortaklıklarımızı artırmak ($\bar{X}=2.84$; S=1.551) olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ürün Kalitesini Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle Katılmıyorum	7	18.4
Katılmıyorum	1	2.6
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	10	26.3
Kesinlikle Katılıyorum	20	52.6
Toplam	38	100.0

İşletmelere kalkınma ajansı desteklerine neden başvurdukları sorulmuş. İşletmelerin %78.9'u (30 işletme) ürün kalitesini artırmak için başvurduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 11: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Üretim Verimliliğini Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	4	10.5
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	9	23.7
Kesinlikle katılıyorum	24	63.2
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %86.9'u (33 işletme) üretim verimliliğini artırmak için ajans desteğine başvurduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 12: : Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Bölgesel Düzeyde Rekabet Gücümüzü Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	3	7.9
Katılmıyorum	0	0
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	11	28.9
Kesinlikle katılıyorum	24	63.2
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %92.1'i (35 işletme) bölgesel düzeyde rekabet gücünü artırmak amacıyla ajans desteğine başvurduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 13: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ulusal Düzeyde Rekabet Gücümüzü Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	14	36.8
Katılmıyorum	3	7.9
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	8	21.1
Kesinlikle katılıyorum	13	34.2
Toplam	38	100.0

İşletmelerin 44.7'si (17 işletme) ulusal düzeyde rekabet gücünü artırmak amacıyla başvurmadıklarını, %55.3'ü (21 işletme) ise ulusal düzeyde rekabet gücünü artırmak için başvurduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 14: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? İşletme Olarak Bilgi Ve Yeteneğimizi Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	6	15.8
Katılmıyorum	3	7.9
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	11	28.9
Kesinlikle katılıyorum	18	47.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %76.3'ü (29 işletme) işletmelerinin bilgi ve yeteneklerini artırmak amacıyla ajans desteklerine başvurduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 15: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Kalkınma Ajansı Desteği İle İşletmemize Prestij Ve Tanınırlık Sağlamak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	5	13.2
Katılmıyorum	3	7.9
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	12	31.6
Kesinlikle katılıyorum	17	44.7

İşletmelerin %76.3'ü (29 işletme) kalkınma ajansı desteği ile işletmelerine prestij ve tanınırlık sağlamak amacıyla başvurduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 16: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Diğer Kuruluşlarla Bağlantılarımızı Ve Ortaklıklarımızı Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	12	31.6
Katılmıyorum	5	13.2
Kararsızım	5	13.2
Katılıyorum	9	23.7
Kesinlikle katılıyorum	7	18.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %44.8'i (17 işletme) ajans desteğine başvurma nedeni olarak diğer kuruluşlarla bağlantılarını ve ortaklıklarını artırmak amacıyla başvurmadıklarını belirtmiş, %42.1'i (16 işletme) diğer kuruluşlarla bağlantılarını ve ortaklıklarını artırmak amacıyla başvurduklarını belirtmiş ve %13.2'si (5 işletme) bu konuda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 17: Kalkınma Ajansı Desteklerine Neden Başvurdunuz? Ürün Çeşitliliğini Artırmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	5	13.2
Katılmıyorum	2	5.3
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	13	34.2
Kesinlikle katılıyorum	18	47.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %81.6'sı (31 işletme) ajans desteğine ürün çeşitliliğini artırmak için başvurduklarını belirtmiştir.

Tablo 18: Kalkınma Ajansı Desteğine Neden Başvurdunuz? Yeni Pazarlara Açılmak

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	1	2.6
Katılmıyorum	1	2.6
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	15	39.5
Kesinlikle katılıyorum	21	55.3
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %94.8'i (36 işletme) ajans desteğine yeni pazarlara açılmak için başvurduklarını belirtmiştir.

3.4.3. Kalkınma Ajansı Desteklerine Başvuru Sürecinde Karşılaşılan Problemler

Tablo 19: Kalkınma Ajansı Desteklerine Başvuru Sürecinde Karşılaşılan Problemler

	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (S)
Prosedürler çok fazla ve destek süreci çok zor	3.47	1.268
Başvuru formlarını doldurmak çok zamanımızı alıyor	3.24	1.261
Başvuru rehberi yeterince açık değil	2.76	1.076
Başvuru sürecinde çok fazla belge talep ediliyor	3.34	1.279
Kalkınma ajansı çalışanlarından başvuru sürecinde yeterli destek alamadık	2.42	1.278
Yasal izin ve ruhsatların temin edilmesinde zorlandık	2.63	1.364
Başvuru süresi gerekli hazırlıkları yapmak için yetersiz	2.47	1.310

Kalkınma ajansı desteklerine başvuru sürecinde karşılaşılan problemler, 5'li Likert ölçeği ile seçenklendirilerek sorulmuştur. İşletmelerin verdiği cevaplar ortalamalarına göre sıralandığında kalkınma ajansı desteklerine başvuru sürecinde karşılaşılan problemler; prosedürler çok fazla ve destek süreci çok zor ($\bar{X}=3.47$; $S=1.268$), başvuru sürecinde çok fazla belge talep ediliyor ($\bar{X}=3.34$; $S=1.279$), başvuru formlarını doldurmak çok zamanımızı alıyor ($\bar{X}=3.24$; $S=1.261$), başvuru rehberi yeterince açık değil ($\bar{X}=2.76$; $S=1.076$), yasal izin ve ruhsatların temin edilmesinde zorlandık ($\bar{X}=2.63$; $S=1.364$), başvuru süresi gerekli hazırlıkları yapmak için yeterli değil ($\bar{X}=2.47$; $S=1.310$), kalkınma ajansı çalışanlarından yeterli destek alamadık ($\bar{X}=2.42$; $S=1.278$) olarak belirtilmiştir.

Tablo 20: Prosedürler Çok Fazla Ve Destek Süreci Çok Zor

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	3	7.9
Katılmıyorum	9	23.7
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	19	50.0
Kesinlikle katılıyorum	7	18.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %68.4'ü (26 işletme) ajans desteğine başvuru sürecinde prosedürlerin çok fazla olduğunu ve destek sürecinin çok zor olduğunu ifade etmişlerdir. %31.6'sı (12 işletme) ise bu duruma katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 21: Başvuru Formlarını Doldurmak Çok Zaman Alıyor

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	14	36.8
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	15	39.5
Kesinlikle katılıyorum	6	15.8
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %55.3'ü (21 işletme) ajans desteğine başvuru sürecinde başvuru formlarını doldurmanın çok zaman aldığını, %42.1'i (16 işletme) başvuru formlarını doldurmanın çok almadığını ve %2.6'sı (1 işletme) bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

Tablo 22: Başvuru Rehberi Yeterince Açık Değil

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	19	50.0
Kararsızım	5	13.2
Katılıyorum	10	26.3
Kesinlikle katılıyorum	2	5.3
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %31.6'sı (12 işletme) ajans desteğine başvuru sürecinde başvuru rehberinin yeterince açık olmadığını, %55.3'ü (21 işletme) başvuru rehberinin yeteri kadar açık olduğunu ve %13.2'si (5 işletme) bu konuda kararsız olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 23: Başvuru Sürecinde Çok Fazla Belge Talep Ediliyor

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	12	31.6
Kararsızım	3	7.9
Katılıyorum	13	34.2
Kesinlikle katılıyorum	8	21.1
Toplam	38	100.0

İşletmelerin % 55.3'ü (21 işletme) ajans desteğine başvuru sürecinde çok fazla belge talep edildiğini belirmiş, %36.9'u (14 işletme) çok fazla belge talep edilmediğini ifade etmiş ve %7.9'u (3 işletme) bu konuda kararsız olduklarını ifade etmiştir.

Tablo 24: Kalkınma Ajansı Çalışanlarından Başvuru Sürecinde Yeterli Destek Alamadık

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	9	23.7
Katılmıyorum	17	44.7
Kararsızım	3	7.9
Katılıyorum	5	13.2
Kesinlikle katılıyorum	4	10.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %23.7'si (9 işletme) ajans desteği sürecinde kalkınma ajansı çalışanlarından yeterli destek alamadıklarını, %68.4'ü (26 işletme) destek sürecinde ajans çalışanlarından yeterli destek aldıklarını belirtmiş ve %7.9'u (3 işletme) bu konuda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 25: Yasal İzin Ve Ruhsatların Temin Edilmesinde Zorlandık

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	8	21.1
Katılmıyorum	16	42.1
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	10	26.3
Kesinlikle katılıyorum	4	10.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %36.8'i (14 işletme) ajans desteği sürecinde yasal izin ve ruhsatların temin edilmesinde zorlandıklarını, %63.2'si (24 işletme) zorlanmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 26: Başvuru Süresi Gerekli Hazırlıkları Yapmak İçin Yetersiz

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	8	21.1
Katılmıyorum	19	50.0
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	7	18.4
Kesinlikle katılıyorum	4	10.5
Toplam	38	100.0

İşletme %28.9'u (11 işletme) ajans desteğine başvuru sürecinde başvuru süresinin yetersiz olduğunu, %71.1'i (27 işletme) yeterli olduğunu ifade etmiştir.

3.4.4. Projenin Yürütülmesi Sürecinde Yaşanan Problemler

Tablo 27: Proje Uygulama Sürecinde Yaşanan Problemler

	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (S)
Bir bütün olarak değerlendirildiğinde proje uygulama sürecinde yaşanan sorunlar	3.68	1.472
(Dışarıya Yaptığımız) Ödemelerle İlgili Yaşanan Sorunlar	4.08	1.302
Sözleşme Değişikliği (Zeyilname ve Bildirim mektubu) ile ilgili Yaşanan Sorunlar	4.42	1.030
Satın alma Kuralları ile ilgili (İhale Sürecinde) yaşanan sorunlar	4.42	1.056
Proje sonrası Denetimlerle ilgili yaşanan sorunlar	4.71	,835
Eş-Finansman Temini Konusunda yaşanan sorunlar	4.26	1.309
Kalkınma Ajansı İzleme Uzmanları ile iletişim ve işbirliğinde yaşanan sorunlar	4.61	,855

Projenin yürütülmesi sürecinde karşılaşılan problemler, 5'li Likert ölçeği ile seçeneleştirilerek sorulmuştur. İşletmelerin verdiği cevaplar ortalamalarına göre sıralandığında, projenin yürütülmesi sürecinde karşılaşılan problemler; proje sonrası

denetimlerle ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.71$; S=,835), kalkınma ajansı izleme uzmanları ile iletişim ve işbirliğinde yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.61$; S=,855), sözleşme değişikliği (Zeyilname ve Bildirim mektubu) ile ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.42$; S= 1.030), satın alma kuralları ile ilgili (İhale sürecinde) yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.42$; S=1.056), Eş-finansman temini konusunda yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.26$; S=1.309), (Dışarıya yaptığımız) ödemelerle ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.08$; S=1.302), bir bütün olarak değerlendirildiğinde proje uygulama sürecinde yaşanan sorunlar ($\bar{X}= 3.68$; S=1.472) olarak belirtilmiştir.

Tablo 28: Bir Bütün Olarak Değerlendirdiğimizde Proje Uygulama Sürecinde,

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	5	13.2
Sorun yaşadık	6	15.8
Kararsızım	0	0
Pek sorun yaşamadık	12	31.6
Hiç yaşamadık	15	39.5
Toplam	38	100.0

İşletmelere projenin yürütülmesi sürecinde yaşanan problemlerle ilgili sorular sorulmuş. İşletmelerin %71.1'i (27 işletme) projenin yürütülmesi sürecinde sorun yaşamadığını, %29'u (11 işletme) sorun yaşadığını ifade etmiştir.

Tablo 29: (Dışarıya Yaptığımız) Ödemelerle İlgili,

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	1	2.6
Sorun yaşadık	8	21.1
Kararsızım	0	0
Pek sorun yaşamadık	7	18.4
Hiç yaşamadık	22	57.9
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %76.3'ü (29 işletme) ödemelerle ilgili sorun yaşamadıklarını, %23.7'si (9 işletme) sorun yaşadıklarını ifade etmiştir.

Tablo 30: Sözleşme Değişikliği (Zeyilname Ve Bildirim Mektubu) İle İlgili,

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	0	0
Sorun yaşadık	4	10.5
Kararsızım	3	7.9
Pek sorun yaşamadık	4	10.5
Hiç yaşamadık	27	71.1
Toplam	38	100

İşlemelerin %81.6'sı (31 işletme) zeyilname ve bildirim mektubu ile ilgili sorun yaşamadıklarını, %10.5'i (4 işletme) sorun yaşadığını ifade etmiş ve %7.9'u (3 işletme) bu konuda kararsız olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 31: Satın Alma Kuralları İle İlgili (İhale Süreci),

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	0	0
Sorun yaşadık	5	13.2
Kararsızım	1	2.6
Pek sorun yaşamadık	5	13.2
Hiç yaşamadık	27	71.1
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %84.3'ü (32 işletme) satın alma kuralları ile ilgili sorun yaşamadıklarını, %13.2'si (5 işletme) sorun yaşadıklarını ifade etmiş ve %2.6'sı (1 işletme) bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

Tablo 32: Proje Sonrası Denetimlerde,

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	0	0
Sorun yaşadık	3	7.9
Kararsızım	0	0
Pek sorun yaşamadık	2	5.3
Hiç yaşamadık	33	86.8
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %92.1'i (35 işletme) proje sonrası denetimlerde sorun yaşamadığını, %7.9'u (3 işletme) sorun yaşadığını belirtmiştir.

Tablo 33: Eş-Finansman Temini Konusunda,

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	1	2.6
Sorun yaşadık	7	18.4
Kararsızım	1	2.6
Pek sorun yaşamadık	1	2.6
Hiç yaşamadık	28	73.7
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %76.3'ü (29 işletme) eş-finansman desteğinde sorun yaşamadığını, %21'i (8 işletme) sorun yaşadığını ifade etmiş ve %2.6'sı (1 işletme) bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

Tablo 34: Kalkınma Ajansı İzleme Uzmanları İle İletişim Ve İşbirliğinde

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Oldukça fazla sorun yaşadık	0	0
Sorun yaşadık	3	7.9
Kararsızım	0	0
Pek sorun yaşamadık	6	15.8
Hiç yaşamadık	29	76.3
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %92.1'i (35 işletme) kalkınma ajansı çalışanları ile iletişim ve işbirliğinde sorun yaşamadıklarını, %7.9'u (3 işletme) sorun yaşadığını ifade etmiştir.

3.4.5. Yenilik Faaliyetleri

İşletmelere son üç yılda yaptıkları yenilik faaliyetleri sorulmuş ve işletmelerin bu faaliyetleri 1 ile 5 arasında derecelendirmeleri (1-hiç, 2-az, 5-çok sayıda) istenmiştir.

Tablo 35: Son Üç Yılda İşletmede Yapılan Yenilik Faaliyetleri

	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (S)
Daha önce üretmediğiniz yeni bir ürün ya da hizmet üretmeye başladınız mı?	3.63	1.699
Üretim süreçlerinde değişiklik yaptınız mı? (makine, yazılım satın aldınız mı?)	3.68	1.579
Ürünün ambalaj veya dağıtımında yenilik yaptınız mı? (Pazarlama yeniliği)	3.42	1.855
İşletmenin yönetim yapısını değiştirdiniz mi? (Organizasyonel yenilik)	2.45	1.655
Yeni pazarlara açıldınız mı?	4.11	1.429

İşletmelerin son üç yılda yaptıkları yenilik faaliyetleri ile ilgili sorular sorulmuştur. İşletmelerin sırasıyla yenilik faaliyetleri alanlarına göre verdiği cevaplar ortalamalarına göre sıralandığında; yeni pazarlara açıldınız mı? (\bar{X} =4.11; S=1.429), üretim süreçlerinde değişiklik yaptınız mı? (makine, yazılım satın aldınız mı?) (\bar{X} =3.68; S=1.579), daha önce üretmediğiniz ürün ya da hizmet üretmeye başladınız mı? (\bar{X} =3.63; S=1.699), ürünün ambalaj veya dağıtımında yenilik yaptınız mı? (pazarlama yeniliği) (\bar{X} =3.42; S=1.855), işletmenin yönetim yapısını değiştirdiniz mi? (organizasyonel yenilik) (\bar{X} =2.45; S=1.655) olarak ifade edildiği görülmektedir.

Tablo 36: Daha Önce Üretmediğiniz Yeni Bir Ürün Ya Da Hizmet Üretmeye Başladınız mı?

Derecelendirme	Frekans (N)	Yüzde (%)
1	9	23.7
2	3	7.9
3	0	0
4	7	18.4
5	19	50.0
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %68.4'ü (26 işletme) son üç yıl içerisinde yeni bir ürün ya da hizmet ürettiklerini ifade etmiş, %7.9'u (3 işletme) son üç yıl içinde az yenilik faaliyetinde bulduklarını belirtmiş ve %23.7'si (9 işletme) hiç yenilik faaliyetinde bulunmadıklarını bildirmiştir.

Tablo 37: Üretim Süreçlerinde Değişiklik Yaptınız mı? (Makine, Yazılım Satın Aldınız mı?)

Derecelendirme	Frekans (N)	Yüzde (%)
1	7	18.4
2	4	10.5
3	0	0
4	10	26.3
5	17	44.7
Toplam	38	100.0

İşletmelerin üretim süreçlerinde %18.4'ü (7 işletme) hiç yenilik faaliyeti yapmamış, %10.5'i (4 işletme) az yenilik faaliyeti yapmış, %71'i ise (27 işletme) üretim süreçlerinde yenilik faaliyetinde bulduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 38: Ürünün Ambalaj Veya Dağıtımında Yenilik Yaptınız mı? (Pazarlama Yeniliği)

Derecelendirme	Frekans (N)	Yüzde (%)
1	11	28.9
2	5	13.2
3	0	0
4	1	2.6
5	21	55.3
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %28.9'u (11 işletme) pazarlama yeniliğinde hiç bulunmadıklarını, %13.2'si (5 işletme) az pazarlama yeniliği yaptığını ve %57.9'u (22 işletme) pazarlama yeniliğinde bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 39: İşletmenin Yönetim Yapısını Değiştirdiniz mi? (Organizasyonel Yenilik)

Derecelendirme	Frekans (N)	Yüzde (%)
1	18	47.4
2	6	15.8
3	0	0
4	7	18.4
5	7	18.4
Toplam	38	100.0

Organizasyonel yeniliğinde işletmelerin %47.4'ü (18 işletme) hiç yenilik yapmadığını, %15.8'i (6 işletme) az yenilik yaptığını, 36.8'i ise (14 işletme) organizasyonel yenilik faaliyetlerinde bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 40: Yeni Pazarlara Açıldınız mı?

Derecelendirme	Frekans (N)	Yüzde (%)
1	5	13.2
2	2	5.3
3	0	0
4	8	21.1
5	23	60.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %13.2'si (5 işletme) yeni pazarlara açılmadıklarını, %81.6'sı (31 işletme) ise yeni pazarlara açıldıklarını belirtmişlerdir.

İşletmenin Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları

Tablo 41: İşletmenin Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları

	1. Derece Önemli	2. Derece Önemli	3. Derece Önemli	Görüş belirtilmemiş
Ar-Ge faaliyetleri	%44.7	%18.4	%0	%36.8
Tedarikçiler	%39.5	%23.7	%10.5	%26.3
Müşteriler	%68.4	%15.8	%7.9	%7.9
Rakipler	%36.8	%34.2	%10.5	%18.4

Tablo 3.41 (Devamı)

	1. Derece Önemli	2. Derece Önemli	3. Derece Önemli	Görüş Belirtilmemiş
Danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri	%36.8	%23.7	%7.9	%31.6
Üniversiteler	%18.4	%10.5	%0	%71.1
Sektörel yayınlar	%15.8	%31.6	%5.3	%47.4
Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar	%36.8	%18.4	%5.3	%39.5
Mesleki ve ticari birlikler/odalar	%18.4	%21.1	%23.7	%36.8

İşletmelere yenilik faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları sorulmuştur. İşletmelerin %36.8'i (14 işletme) Ar-Ge faaliyetleri ile ilgili olarak görüş belirtmemiş, %44.7'si (17 işletme) Ar-Ge faaliyetlerini 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %18.4'ü (7 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %26.3'ü (10 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak tedarikçilerle ilgili görüş belirtmemiş, %39.5'i (15 işletme) tedarikçileri 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %23.7'si (9 işletme) 2. derece bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %10.5'i (4 işletme) 3. derece bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %7.9'u (3 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak müşterilerle ilgili görüş belirtmemiş, %68.4'ü (26 işletme) müşterileri 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %15.8'i (6 işletme) müşterileri 2. derece bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %7.9'u (3 işletme) 3. derece bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %18.4'ü (7 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak rakiplerle ilgili görüş belirtmemiş, %36.8'i (14 işletme) rakipleri 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %34.2'si (13 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %10.5'i (4 işletme) 3. derece bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %31.6'sı (12 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile ilgili görüş belirtmemiş, %36.8'i (14 işletme) 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %23.7'si (9 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %7.9'u (3 işletme) 3. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %71.1'i (27 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak üniversiteler ile ilgili görüş belirtmemiş, %18.4'ü (7 işletme) 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %10.5'i (4 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak

belirtmiştir. %47.4'ü (18 işletme) yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak sektörel yayınlar ile ilgili görüş belirtmemiş, %15.8'i (6 işletme) 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %31.6'sı (12 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %5.3'ü (2 işletme) 3. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %39.5'i (15 işletme) yenilik faaliyetlerinde kullandığı yurtiçi ve yurtdışı fuarlar ile ilgili görüş belirtmemiş, %36.8'i (14 işletme) 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %18.4'ü (7 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %5.3'ü (2 işletme) 3. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. İşletmelerin %36.8'i (14 işletme) yenilik faaliyetlerinde kullandığı mesleki ve ticari birlikler/odalar ile ilgili görüş belirtmemiş, %18.4'ü (7 işletme) 1. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %21.1'i (8 işletme) 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, %23.7'si (9 işletme) 3. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir. 1 işletme (%2.6'sı) yenilik faaliyetlerinde kullandığı bilgi kaynağı olarak ABİGEM'i belirtmiş, 1 işletme (%2.6'sı) ise kendi çabaları olarak belirtmiştir.

3.4.6. Diğer Kuruluşlarla İşbirliği Faaliyetleri

Tablo 42: Diğer Kuruluşlarla İşbirliği Faaliyetleri

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Ana merkezle işbirliği yaptık	8	21.1
Ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yaptık	26	68.4
Müşteriler ile işbirliği yaptık	23	60.5
Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yaptık	10	26.3
Danışman, ticari laboratuvar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yaptık	21	55.3
Üniversiteler, teknoparklar vb. ile işbirliği yaptık	6	15.8

İşletmelere diğer kuruluşlarla işbirliği faaliyetleri ile ilgili olarak sorular sorulmuştur. İşletmelerin %21.1'i (8 işletme) ana merkez ile işbirliği içerisinde olduklarını, %68.4'ü (26 işletme) ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği içerisinde olduklarını, %60.5'i (23 işletme) müşteriler ile işbirliği içerisinde bulduklarını, %26.3'ü (10 işletme) rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği içerisinde olduklarını, %55.3'ü (21 işletme) danışman, ticari laboratuvarlar veya

özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği içerisinde olduklarını ve %15.8'i (6 işletme) üniversite ve teknopark vb. ile işbirliği içerisinde bulduklarını belirtmişlerdir.

3.4.7. Kalkınma Ajansı Desteğinin İşletme Üzerindeki Etkileri

Tablo 43: Kalkınma Ajansı Desteğinin İşletme Üzerindeki Etkileri

	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma (SD)
Hiçbir şey değişmedi	1.82	.834
Üretim verimliliği arttı	4.29	.835
Ürün/Hizmet kalitesi yükseldi	4.32	.933
Rekabet gücümüz arttı	4.16	1.128
Teknik bilgi ve yeteneğimiz arttı	3.97	1.197
Prestij ve tanınırlığımız arttı	4.26	.921
Çalışan personel sayısı arttı	4.16	1.001
Ürün çeşitliliğimiz arttı	3.92	1.239
Hasılamız arttı	4.11	1.085
İhracat miktarı arttı	1.53	1.133
Yeni pazarlara açıldık	3.92	1.239

Kalkınma ajansı desteğinin işletme üzerindeki etkileri ile ilgili sorusu, 5'li likert ölçeğinde seçeneleştirilerek sorulmuştur. İşletmelerin verdiği cevapların ortalamaları sırasıyla; ürün/hizmet kalitesi yükseldi (\bar{X} =4.32; S=.933), üretim verimliliği arttı (\bar{X} =4.29; S=.835), prestij ve tanınırlığımız arttı (\bar{X} =4.26; S=.921), çalışan personel sayımız arttı (\bar{X} =4.16; S=1.001), hasılamız arttı (\bar{X} =4.11; S=1.085), teknik bilgi ve yeteneğimiz arttı (\bar{X} =3.97; S=1.197), ürün çeşitliliğimiz arttı (\bar{X} =3.92; S=1.239), yeni pazarlara açıldık (\bar{X} =3.92; S=1.239), hiçbir şey değişmedi (\bar{X} =1.82; S=.834), ihracat miktarı arttı (\bar{X} =1.53; S=1.133) şeklindedir.

Tablo 44: Ajans Desteğinden Sonra - Hiçbir şey Değişmedi

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	14	36.8
Katılmıyorum	20	52.6
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	3	7.9
Toplam	38	100.0

İşletmelere kalkınma ajansı desteğinin işletme üzerindeki etkilerini araştırmaya yönelik sorular yöneltilmiştir. İşletmelerin %89.4'ü (34 işletme) kalkınma ajansı desteğinden sonra işletmelerde bir şeylerin değiştiğini ifade etmiştir.

Tablo 45: Ajans Desteğinden Sonra - Üretim Verimliliği Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	1	2.6
Katılmıyorum	1	2.6
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	20	52.6
Kesinlikle katılıyorum	16	42.1
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %94.7'si (36 işletme) ajans desteğinden sonra üretim verimliliğinin arttığını ifade etmiştir.

Tablo 46: Ajans Desteğinden Sonra - Ürün/Hizmet Kalitesi Yükseldi

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	2	5.3
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	18	47.4
Kesinlikle katılıyorum	18	47.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %94.8'i (36 işletme) ajans desteğinden sonra ürün/hizmet kalitesinde artış olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 47: Ajans Desteğinden Sonra - Rekabet Gücümüz Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	3	7.9
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	15	39.5
Kesinlikle katılıyorum	18	47.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %86.9'u (33 işletme) ajans desteğinden sonra rekabet gücünün arttığını ifade etmiştir.

Tablo 48: Ajans Desteğinden Sonra - Teknik Bilgi Ve Yeteneğimiz Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	5	13.2
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	16	42.1
Kesinlikle katılıyorum	15	39.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %81.6'sı (31 işletme) ajans desteğinden sonra teknik bilgi ve yeteneklerinin arttığını ifade etmiştir.

Tablo 49: Ajans Desteğinden Sonra - Prestij Ve Tanınırlığımız Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	1	2.6
Katılmıyorum	2	5.3
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	18	47.4
Kesinlikle katılıyorum	17	44.7
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %92.1'i (35 işletme) ajans desteği sonrasında prestij ve tanınırlıklarının arttığını ifade etmişlerdir.

Tablo 50: Ajans Desteğinden Sonra - Çalışan Personel Sayısı Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	2	5.3
Katılmıyorum	1	2.6
Kararsızım/Değişmedi	1	2.6
Katılıyorum	19	50.0
Kesinlikle katılıyorum	15	39.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %89.5'i (34 işletme) ajans desteği sonrasında çalışan personel sayısında artış olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 51: Ajans Desteğinden Sonra - Ürün Çeşitliliğimiz Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	4	10.5
Katılmıyorum	2	5.3
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	19	50.0
Kesinlikle katılıyorum	13	34.2
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %84.2'si (32 işletme) ajans desteği sonrasında ürünlerinin çeşitliliğinde artış olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 52: Ajans Desteğinden Sonra - Hasılamız Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	3	7.9
Katılmıyorum	0	0
Kararsızım	2	5.3
Katılıyorum	18	47.4
Kesinlikle katılıyorum	15	39.5
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %86.9'u (33 işletme) ajans desteği sonrasında hasılasında artış olduğunu ifade etmiştir.

Tablo 53: Ajans Desteğinden Sonra - İhracat Miktarı Arttı

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	30	78.9
Katılmıyorum	2	5.3
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	4	10.5
Kesinlikle katılıyorum	1	2.6
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %13.1'i (5 işletme) ajans desteğinden sonra ihracat miktarında artış olduğunu, %84.2'si (32 işletme) ise bu duruma katılmadığını belirtmiştir. Bu durumda, kalkınma ajansı desteği almadan önce ihracat yapmayan işletmelerin hiçbirisi ajans desteğinden sonra ihracat yapmaya başlamamıştır. Ajans desteği öncesinde hâlihazırda ihracat yapan 6 işletmenin 5'inin ihracatında artış olduğu görülmektedir.

Tablo 54: Ajans Desteğinden Sonra - Yeni Pazarlara Açıldık

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	3	7.9
Katılmıyorum	4	10.5
Kararsızım	0	0
Katılıyorum	17	44.7
Kesinlikle katılıyorum	14	36.8
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %81.5'i (31 işletme) ajans desteğinden sonra yeni pazarlara açıldığını ifade etmiştir.

Tablo 55: İşletmenizin Yenilik Faaliyetlerini Gerçekleştirmesinde Kalkınma Ajansı Desteklerinin Önemli Katkısı Olduğunu Düşünüyor Musunuz?

	Frekans (N)	Yüzde (%)
Kesinlikle katılmıyorum	0	0
Katılmıyorum	3	7.9
Kararsızım	1	2.6
Katılıyorum	8	21.1
Kesinlikle katılıyorum	26	68.4
Toplam	38	100.0

İşletmelerin %89.5'i (34 işletme) kalkınma ajansı desteklerinin yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmesinde önemli katkısı olduğunu düşünmektedir. Bu durum diğer soruları destekler nitelikte bir sonuçtur.

3.5. Korelasyon Analizi

Değişkenlerin normal dağılım gösterme durumu Tek Örneklem Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiş ve tamamının normal dağılım göstermediği ($p=,00>0,05$) tespit edilmiştir. Parametrik olmayan Spearman testinin kullanılmasına karar verilmiştir. Aralarında ilişki araştırılan 28 değişkene ilişkin analiz sonuçları aşağıda tablolar halinde verilmiştir. $p=,00<0,01$ olduğu durumlarda, değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Durmuş vd. 2013: 198).

Spearman korelasyon katsayısının (r_s) değerlendirilmesinde kullanılan sınırlar: ,00-19 “çok zayıf”; ,20-,39 “zayıf”; ,40-,59 “orta”; ,60-,79 “güçlü”; ,80-1,0 “çok güçlü” şeklindedir (Statstutor, 2016).

3.5.1. Yenilik Faaliyetleri ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelere son üç yıl içerisinde gerçekleştirdikleri yenilik faaliyetlerine yönelik sorular sorulmuştur. İşletmelerin yenilik faaliyetleri ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 56: Yenilik Faaliyetleri Ve Diğer Değişkenler

Yenilik faaliyeti	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
Yeni bir ürün ya da hizmet	Yenilik faaliyeti olarak Pazarlama yeniliği yapma	Zayıf (+)	$r_s= 322$; $n=38$; $p<0,05$
Yeni bir ürün ya da hizmet	Ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s= 352$; $n=38$; $p<0,05$
Yeni bir ürün ya da hizmet	Ajans desteği sonrasında Ürün çeşitliliği arttı	Orta (+)	$r_s=511$ $n=38$ $p<0,01$
Yeni bir ürün ya da hizmet	Ajans desteği sonrasında Yeni pazarlara açılma	Orta (+)	$r_s=412$ $n=38$ $p<0,05$
Üretim sürecinde değişiklik	Yenilik faaliyeti olarak Pazarlama yeniliği yapma	Orta (+)	$r_s=404$ $n=38$ $p<0,05$
Üretim sürecinde değişiklik	Ajans desteği sonrasında Teknik bilgi ve yetenek artışı	Zayıf (+)	$r_s=332$ $n=38$ $p<0,05$
Üretim sürecinde değişiklik	Ajans desteği sonrasında Hasıla artması	Zayıf (+)	$r_s=341$ $n=38$ $p<0,05$
Üretim sürecinde değişiklik	Ajans desteği sonrasında Yeni pazara açılma	Zayıf (+)	$r_s=376$ $n=38$ $p<0,05$
Pazarlama yeniliği	Ajans desteği sonrasında Yeni pazara açılma	Orta (+)	$r_s=512$ $n=38$ $p<0,01$
Pazarlama yeniliği	Müşteriler ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s=386$ $n=38$ $p<0,05$
Pazarlama yeniliği	Ajans desteği sonrasında Ürün çeşitliliğinde artış	Orta (+)	$r_s=406$ $n=38$ $p<0,05$
Pazarlama yeniliği	Ajans desteği sonrasında yeni pazarlama açılma	Orta (+)	$r_s=400$ $n=38$ $p<0,05$
Yeni pazarlara açılma	Ajans desteğinden sonra, Ürün çeşitliliği arttı	Zayıf (+)	$r_s=363$ $n=38$ $p<0,05$
Yeni pazarlara açılma	Ajans desteğinden sonra, Hasıla arttı	Zayıf (+)	$r_s=358$ $n=38$ $p<0,05$
Yeni pazarlara açılma	Ajans desteğinden sonra, İhracat arttı	Orta (+)	$r_s=400$ $n=38$ $p<0,05$
Yeni pazarlara açılma	Ajans desteği sonrasında Yeni pazarlara açılma	Orta (+)	$r_s=461$ $n=38$ $p<0,01$
Yeni pazarlara açılma	Ajans desteklerinin faydası	Orta (+)	$r_s=410$ $n=38$ $p<0,05$

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ürün çeşitliliğinin artması arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile yeni pazarlara açılma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile pazarlama yeniliği arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yapma arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinde; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet ürettikçe; kalkınma ajansı desteği sonrasında ürün çeşitliliğinde artma, yeni pazarlara açılma, pazarlama yeniliğinde bulunma ve ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yapma düzeyinde artma olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; üretim sürecinde değişiklik ile pazarlama yeniliği arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde teknik bilgi ve yeteneği artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde üretim sürecinde değişiklik yapıldıkça; yenilik faaliyeti olarak pazarlama yeniliği, kalkınma ajansı desteği sayesinde teknik bilgi, yeteneği artışı ve kalkınma ajansı desteği sayesinde hasılda ve kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılmada artış olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; pazarlama yeniliği ile yeni pazarlara açılma arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliliğinin artması arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile müşteriler ile işbirliği yapma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde pazarlama yeniliği yapıldıkça; kalkınma ajansı desteği sonrasında yeni pazarlara açılma, ürün çeşitliliğinde artma ve müşterilerle işbirliğinde bulunma düzeyinde artış olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ihracat miktarında artış arasında orta pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmede kalkınma ajansı desteğinin önemli faydası arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliliğinin artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetlerinde işletmeler yeni pazarlara açıldıkça; kalkınma ajansı desteği sayesinde ihracat miktarında, yeni pazarlara açılmada, ürün çeşitliliğinde ve hasılasında artış

olmaktadır. Ayrıca, yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmede kalkınma ajansı desteğinin önemli faydasının olduğunu düşünme oranı artmaktadır.

3.5.2. Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelere yenilik faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları ile ilgili olarak sorular sorulmuştur. İşletmenin yenilik faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları ile diğer değişkenler arasındaki ilişki aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 57: Yenilik Faaliyetlerinde Kullanılan Bilgi Kaynakları Ve Diğer Değişkenler

Bilgi Kaynakları	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon
Ar-Ge	Bilgi kaynakları tedarikçiler	Orta (+)	$r_s=451$ n=38 p<0,01
Ar-Ge	Bilgi kaynakları müşteriler	Zayıf (+)	$r_s=328$ n=38 p<0,05
Ar-Ge	Bilgi kaynakları rakipler	Orta (+)	$r_s=572$ n=38 p<0,01
Ar-Ge	Bilgi kaynakları danışmanlar	Zayıf (+)	$r_s=340$ n=38 p<0,05
Ar-Ge	Üniversite ve teknopark ile işbirliği yapma	Orta (+)	$r_s=406$ n=38 p<0,05
Müşteriler	Bilgi kaynağı Tedarikçiler	Zayıf (+)	$r_s=345$ n=38 p<0,05
Müşteriler	Bilgi kaynakları rakipler	Orta (+)	$r_s=459$ n=38 p<0,01
Müşteriler	Ana merkez ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s=351$ n=38 p<0,05
Müşteriler	Danışmanlar ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge ile işbirliği yapma	Orta (-)	$r_s= -411$ n=38 p<0,05
Rakipler	Bilgi kaynakları üniversiteler	Orta (+)	$r_s=457$ n=38 p<0,01
Rakipler	Müşteriler ile işbirliği yapma	Orta (+)	$r_s=434$ n=38 p<0,01
Rakipler	Üniversiteler ve teknopark ile işbirliği yapma	Orta (+)	$r_s=412$ n=38 p<0,05
Danışmanlar ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge	Bilgi kaynakları üniversiteler	Zayıf (+)	$r_s=378$ n=38 p<0,05
Danışmanlar ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge	Mesleki ve ticari birlikler/odalar ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s=378$ n=38 p<0,05
Danışmanlar ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge	Kuruluş tarihi	Zayıf (+)	$r_s=388$ n=38 p<0,05

Tablo 3.57 (Devamı)

Bilgi Kaynakları	Diğer Değişken	İlişkinin Yönü Ve Kuvveti	Spearman Korelasyon
Üniversiteler	Bilgi kaynakları sektörel yayın	Orta (+)	$r_s=568$ n=38 p<0,01
Üniversiteler	Bilgi kaynakları Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar	Orta (+)	$r_s=418$ n=38 p<0,01
Üniversiteler	Bilgi Kaynakları Mesleki ve ticari birlikler/oda	Orta (+)	$r_s=440$ n=38 p<0,01
Üniversiteler	Çalışan eğitim seviyesi Lisansüstü	Zayıf (+)	$r_s=338$ n=38 p<0,05
Sektörel yayınlar	Bilgi kaynakları Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar	Orta (+)	$r_s=509$ n=38 p<0,01
Sektörel yayınlar	Bilgi kaynakları Mesleki ve ticari birlikler/oda	Orta (+)	$r_s=561$ n=38 p<0,01
Sektörel yayınlar	Müşteriler ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s=334$ n=38 p<0,05
Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar	Bilgi kaynakları Mesleki ve ticari birlikler/oda	Güçlü (+)	$r_s=708$ n=38 p<0,01
Mesleki ve ticari birlikler/oda	Kuruluş tarihi	Zayıf (+)	$r_s=348$ n=38 p<0,05
Mesleki ve ticari birlikler/oda	Çalışan eğitim seviyesi Lisansüstü mezunu	Zayıf (+)	$r_s=348$ n=38 p<0,05

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; Ar-Ge ile tedarikçiler arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile rakipler arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile üniversite ve teknoparklar ile işbirliği yapma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile müşteriler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki ve Ar-Ge ile danışmanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak işletmelerin Ar-Ge kullanma oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak tedarikçileri, müşterileri, rakipleri ve danışmanları kullanma oranı ve üniversite ve teknoparklarla işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; müşteriler ile rakipler arasında orta pozitif yönlü ilişki; müşteriler ile tedarikçiler arasında zayıf pozitif ilişki; müşteriler ile danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma durumu arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak müşterileri kullanma oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak rakipleri, tedarikçileri kullanma oranı ve ana merkez ile işbirliği yapma düzeyi artmakta; diğer yandan danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma düzeyi azalmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; rakipler ile üniversiteler arasında orta pozitif yönlü ilişki; rakipler ile müşterilerle işbirliği yapma düzeyi arasında orta pozitif yönlü ilişki; rakipler ile üniversiteler ve teknoparklar vb. ile işbirliği yapma arasında orta pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak rakipleri kullanma oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak üniversiteleri kullanma oranı artmaktadır. Benzer şekilde müşteriler ile işbirliği yapma ve üniversiteler ve teknoparklar vb. ile işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile üniversiteler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmelerin yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezlerini kullanım oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak üniversiteler, mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı artmaktadır. Ayrıca, işletmenin kuruluş tarihi ne kadar eski olursa işletmenin yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezlerini kullanım oranı da artmaktadır. İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; üniversiteler ile sektörel yayınlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile yurtiçi ve yurtdışı fuarlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile işletmede lisansüstü eğitime sahip çalışanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmelerin yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak üniversiteleri kullanım oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak sektörel yayınlar, yurtiçi ve yurtdışı fuarlar ve mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı ve işletmede lisansüstü mezunu çalışan sayısı artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; sektörel yayınlar ile yurtiçi ve yurtdışı fuarlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; sektörel yayınlar ile mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; sektörel yayınlar ile müşteriler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak sektörel yayınları kullanım oranı arttıkça; yenilik

faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak işletmelerin yurtiçi ve yurtdışı fuarlar, mesleki ve ticari birlikler/odalar ve müşterileri kullanım oranı artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; yurtiçi ve yurtdışı fuarlar ile mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında güçlü düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak yurtiçi ve yurtdışı fuarları kullanım oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı da artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; mesleki ve ticari birlikler/odalar ile işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; mesleki ve ticari birlikler/odalar ile işletmede lisansüstü eğitimine sahip çalışanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmenin kuruluş tarihi ne kadar eski ise yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı ve işletmede lisansüstü çalışan sayısı da artmaktadır.

3.5.3. İşletme Sahibinin Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletme sahibinin eğitim seviyesi ve diğer değişkenler arasındaki ilişki aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 58: İşletme Sahibinin Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler

İşletme Sahibinin Eğitim Düzeyi	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Çalışan lisansüstü mezunu	Zayıf (+)	$r_s=373$ n=38 p<0,05
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Kalifiye eleman bulmada sorun yaşamama	Zayıf (+)	$r_s=381$ n=38 p<0,05
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Desteğe başvuru sürecinde karşılaşılan sorun: prosedürler fazla destek süreci çok zor	Orta (-)	$r_s= -487$ n=38 p<0,01
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Desteğe başvuru sürecinde karşılaşılan sorun: çok fazla belge talep edilmesi	Orta (-)	$r_s= -404$ n=38 p<0,05
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Proje sonrası denetimlerde	Zayıf (-)	$r_s= -379$ n=38 p<0,05
İşletme sahibinin eğitim düzeyi	Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği	Zayıf (-)	$r_s=362$ n=38 p<0,05

İşletme sahibinin eğitim seviyesi ile işletmede lisansüstü eğitim seviyesinde olan çalışan sayısı arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletme sahibinin eğitim seviyesi yükseldikçe lisansüstü çalışan sayısı artmaktadır. Ayrıca işletme sahibinin eğitim seviyesi ile kolaylıkla kalifiye eleman bulma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletme sahibinin eğitim seviyesi yükseldikçe kalifiye eleman bulmakta zorlanmamaktadır.

İşletme sahibinin eğitim seviyesi ile başvuru sürecinde yaşanan sorunlardan prosedürlerin çok fazla olması, destek sürecinin çok zor olması arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki; işletme sahibinin eğitim seviyesi ile ve kalkınma ajansı desteğine başvuru sürecinde çok fazla belge talep edilmesi arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki vardır. İşletme sahibinin eğitim seviyesi yükseldikçe söz konusu iki sorunun ifade edilme düzeyi düşmektedir. Benzer şekilde, işletme sahibinin eğitim seviyesi ile proje sonrası denetimlerde yaşanan sorun düzeyi arasında orta negatif yönlü ilişki vardır. İşletme sahibinin eğitim seviyesi yükseldikçe proje sonrası denetimlerde yaşanan sorun düzeyi azalmaktadır.

İşletme sahibinin eğitim seviyesi ile işletmenin projenin başvuru veya yürütülmesi sürecinde rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yapma düzeyi arasında orta negatif yönlü ilişki vardır. İşletme sahibinin eğitim seviyesi yükseldikçe proje sürecinde başka işletmelerle işbirliği düzeyi azalmaktadır.

3.5.4. Çalışan Sayısı ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelerin çalışan sayısı ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 59: Çalışan Sayısı ve Diğer Değişkenler

Çalışan Sayısı	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve <i>p</i> değeri
Çalışan sayısı	Ajans desteğine ürün kalitesini artırma amacı ile başvuru	Orta (-)	$r_s = -0,452$ $n=38$ $p<0,01$
Çalışan sayısı	Proje uygulama sürecinde ödemelerde sorun yaşama	Zayıf (-)	$r_s = -0,340$ $n=38$ $p<0,05$
Çalışan sayısı	Proje uygulama sürecinde sözleşme değişikliğinde sorun yaşama	Zayıf (-)	$r_s = -0,387$ $n=38$ $p<0,05$
Çalışan sayısı	Ar-Ge merkezi ile işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s = 0,379$ $n=38$ $p<0,05$

İşletmenin çalışan sayısı ile ürün kalitesini artırma amacıyla kalkınma ajansı desteğine başvuru arasında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki vardır. İşletmenin ölçeği büyüdükçe ürün kalitesini arttırmak amacıyla desteklere başvurma oranı azalmaktadır. Benzer şekilde, çalışan sayısı ile projenin uygulama sürecinde ödemeler ve sözleşme değişikliği konusunda yaşanan sorun düzeyleri arasında zayıf negatif yönlü ilişki vardır. İşletme ölçeği büyüdükçe proje uygulama döneminde ödemeler ve sözleşme değişikliği ile ilgili sorun yaşama düzeyi azalmaktadır. Ayrıca, çalışan sayısı ile danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma düzeyi arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmenin ölçeği büyüdükçe söz konusu kuruluşlarla işbirliği faaliyeti artmaktadır.

3.5.5. Çalışanların Eğitim Seviyesi ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelere, çalışanlarının eğitim seviyeleri sorulmuştur. İşletmede çalışanların eğitim seviyesi ve diğer değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 60: İşletmelerde Çalışanların Eğitim Seviyeleri ve Diğer Değişkenler

Çalışanların Eğitim Seviyesi	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
İlkokul/Ortaokul	Lise mezunu çalışan	Güçlü (-)	$r_s = -0,687$ n=38 p<0,01
İlkokul/Ortaokul	Ana merkez ile proje sürecinde işbirliği yapma	Zayıf (+)	$r_s = 0,363$ n=38 p<0,05
İlkokul/Ortaokul	Proje sürecinde işbirliği- Danışman, ticari laboratuvar ve Ar-Ge	Zayıf (+)	$r_s = 0,399$ n=38 p<0,05
Lise	Ajansı desteğine başvurma nedeni- Prestij ve tanınırlık	Zayıf (+)	$r_s = 0,374$ n=38 p<0,05
Lise	Ajans desteğinden sonra Hasıla artışı	Zayıf (+)	$r_s = 0,392$ n=38 p<0,05
Y.okul/Üniversite	Ajans desteklerinden, medya aracılığıyla haberdar olma	Zayıf (+)	$r_s = 0,384$ n=38 p<0,05
Y.okul/Üniversite	Ajans desteklerinden, danışmanlar aracılığıyla haberdar olma	Zayıf (+)	$r_s = 0,367$ n=38 p<0,05
Lisansüstü	Kalifiye eleman bulmada sorun yaşama	Zayıf (+)	$r_s = 0,338$ n=38 p<0,05

Tablo 60 (Devamı)

Çalışanların Eğitim Seviyesi	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
Lisansüstü	Ajans desteklerinden üniversite aracılığıyla haberdar olma	Orta (+)	$r_s=450$ n=38 p<0,05
Lisansüstü	Ajansı desteğine başvurma nedeni- Ürün kalitesini artırma	Zayıf (-)	$r_s= -366$ n=38 p<0,05
Lisansüstü	Ajansı desteğine başvurma nedeni- Üretim verimliliğini artırma	Orta (-)	$r_s= -481$ n=38 p<0,05
Lisansüstü	Proje sonrası denetimlerde sorun yaşama	Güçlü (-)	$r_s= -609$ n=38 p<0,05
Lisansüstü	Ajans desteğinden sonra hiçbir şey değişmedi	Orta (-)	$r_s= -418$ n=38 p<0,05

İşletmede ilkokul/ortaokul seviyesinde eğitimi olan çalışanlar ile lise mezunu çalışan sayısı arasında güçlü negatif yönlü ilişki; işletmede ilkokul/ortaokul seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile işletmenin ana merkezle işbirliği yapma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; işletmede ilkokul/ortaokul seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmede ilkokul/ortaokul seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; işletmede lise düzeyinde çalışan sayısı azalmaktadır. Diğer taraftan, işletmede ilkokul/ortaokul seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; ana merkezle işbirliği ve danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmede lise seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile işletmeye prestij ve tanınırlık sağlamak amacıyla kalkınma ajansı desteğine başvurma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; işletmede lise seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artışı arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmede lise seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; işletmeye prestij ve tanınırlık sağlamak

amacıyla kalkınma ajansı desteğine başvurma oranı ve kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artış oranı artmaktadır.

İşletmede Y. Okul/ üniversite seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteğinden medya aracılığıyla haberdar olma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; işletmede Y. Okul/ üniversite seviyesinde eğitimi olan çalışanlar ile kalkınma ajansı desteğinden danışmanlar aracılığıyla haberdar olma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmede Y. Okul/ üniversite seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; kalkınma ajansı desteğine medya aracılığıyla haberdar olma ve kalkınma ajansı desteğine danışmanlar aracılığıyla haberdar olma oranı artmaktadır.

İşletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalifiye eleman bulmada zorluk yaşama düzeyi arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteğinden üniversite aracılığıyla haberdar olma durumu arasında orta pozitif yönlü ilişki; işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteklerine ürün kalitesini yükseltmek amacıyla başvurma arasında zayıf negatif yönlü ilişki; işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteklerine üretim verimliliğini yükseltmek amacıyla başvurma arasında orta negatif yönlü ilişki; işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile proje sonrası denetimlerde yaşanan sorun düzeyi arasında güçlü negatif yönlü ilişki; işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı ile kalkınma ajansı desteği sonrası hiçbir şey değişmediğini ifade etme düzeyi arasında orta negatif yönlü ilişki vardır. İşletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; kalifiye eleman bulma, kalkınma ajansı desteğine üniversite aracılığıyla haberdar olma, kalkınma ajansı desteklerine ürün kalitesini yükseltmek için başvurma, yenilik faaliyetlerinde kullanılan bilgi kaynağı olarak üniversiteleri ve mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı artmaktadır. Diğer yandan, işletmede lisansüstü seviyesinde eğitimi olan çalışan sayısı arttıkça; kalkınma ajansı desteklerine ürün kalitesini ve üretim verimliliğini yükseltmek için başvurma oranları, proje sonrası denetimlerde yaşanan sorun düzeyleri ve kalkınma ajansı desteği sonrası değişim yaşanmadığını ifade etme düzeyi azalmaktadır.

3.5.6. Kalifiye Eleman Bulmakta Zorluk Yaşamama ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelere kalifiye eleman bulma konusunda zorluk yaşama durumu sorulmuştur. Kalifiye eleman bulmada zorluk yaşıyor musunuz sorusu ve diğer değişkenlerle ilişkisi aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 61: Kalifiye Eleman Bulmada Zorluk Yaşamama ve Diğer Değişkenler

Kalifiye eleman bulmakta zorluk yaşamama	Diğer değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
Kalifiye eleman	Ajansı desteğine başvurma nedeni- Bölgesel düzeyde rekabet gücünü artırmak	Zayıf (-)	$r_s = -354$ n=38 p<0,05
Kalifiye eleman	Ajansı desteğine başvurma nedeni- Ürün çeşitliliğini artırmak	Zayıf (-)	$r_s = -380$ n=38 p<0,05
Kalifiye eleman	Ajans desteğinden sonra hiçbir şey değişmedi	Zayıf (-)	$r_s = -329$ n=38 p<0,05

İşletmenin kalifiye eleman bulmada zorluk yaşamama düzeyi ile işletmenin bölgesel düzeyde rekabet etme gücünü artırmak için kalkınma ajansı desteğine başvurma oranı arasında zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki; ürün çeşitliliğini artırmak için kalkınma ajansı desteğine başvurma oranı arasında zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki; ve kalkınma ajansı desteği sonrası işletmede hiç değişim yaşanmadığını ifade etme oranı arasında zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki vardır. İşletme kalifiye eleman ihtiyacını kolaylıkla giderdikçe; işletmenin, bölgesel düzeyde rekabet etme gücünü ve ürün çeşitliliğini artırmak için kalkınma ajansı desteğine başvurma oranı azalmaktadır.

Diğer yandan, kalifiye eleman bulmada zorluk düzeyi azaldıkça, kalkınma ajansı desteği sonrasında işletmede hiçbir şey değişmedi ifadesi oranı azalmaktadır. Kalifiye eleman bulmakta zorluk yaşamayan işletmeler, bölgesel rekabet gücünü arttırmak veya ürün çeşitliliğini arttırmak amacıyla ajans desteğine başvurmamaktadır ve bu işletmelerde ajans desteklerinden sonra yaşanan değişim daha yüksek düzeyde ifade edilmiştir.

3.5.7. Çeşitli Kuruluşlarla İşbirliği Yapma Durumu ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişkiler

İşletmelere projenin başvuru veya yürütülmesi sürecinde çeşitli kuruluşlarla işbirliği ilişkisi kurma durumları sorulmuştur. Çeşitli kuruluşlarla işbirliğinin diğer değişkenlerle ilişkisi aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 62: Proje Sürecinde İşbirliği Yapma Durumu ve Diğer Değişkenler

Proje sürecinde işbirliği	Diğer Değişken	İlişkinin yönü ve kuvveti	Spearman korelasyon katsayısı ve p değeri
Ana merkez ile işbirliği	Müşteriler ile işbirliği yapma	Orta (+)	$r_s=417$ n=38 p<0,01
Ana merkez ile işbirliği	Ajans desteğinden sonra ihracat arttı	Zayıf (+)	$r_s=384$ n=38 p<0,05
Ana merkez ile işbirliği	Kuruluş tarihi	Zayıf (-)	$r_s= -387$ n=38 p<0,05
Ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri	Ajans desteğinden sonra hiçbir şey değişmedi	Zayıf (-)	$r_s= -366$ n=38 p<0,05
Müşterilerle işbirliği	Ajans desteğinden sonra ürün çeşitliliği arttı	Zayıf (+)	$r_s=355$ n=38 p<0,05
Müşterilerle işbirliği	Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yapma	Zayıf (-)	$r_s= -320$ n=38 p<0,05
Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği	Ajans desteğinden sonra hiçbir şey değişmedi	Orta (+)	$r_s=444$ n=38 p<0,01
Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği	Ajans desteğinden sonra çalışan sayısı arttı	Zayıf (-)	$r_s= -344$ n=38 p<0,05
Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği	Kuruluş tarihi	Zayıf (+)	$r_s=327$ n=38 p<0,05

İşletmelerin ana merkez ile işbirliği yapma durumları ile müşterileriyle işbirliği yapma durumu arasında orta pozitif yönlü ilişki; kalkınma ajansı desteği sayesinde işletmede ihracat miktarının artma oranı arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; ve işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf negatif yönlü ilişki vardır. İşletmeler proje başvuru ve yürütme sürecinde ana merkez ile işbirliği yaptıkça; müşterileriyle işbirliği yapma durumu ve ihracat oranı artmaktadır. Diğer yandan, işletmenin yaşı küçüldükçe proje başvuru ve yürütme sürecinde ana merkezle işbirliği faaliyetleri azalmaktadır.

İşletmelerin proje başvuru ve yürütme sürecinde, müşterileriyle işbirliği yapma durumları ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliğinde artış oranı arasında zayıf pozitif yönlü ilişki; rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği kurma durumu arasında zayıf negatif yönlü ilişki vardır. İşletmeler müşterileriyle işbirliği yaptıkça

kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliği artmakta, diğer işletmelerle işbirliği faaliyetleri azalmaktadır.

İşletmelerin proje başvuru ve yürütme sürecinde, rakipleri veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yapması durumu ile kalkınma ajansı desteği sayesinde çalışan personel sayısında artış oranı arasında zayıf negatif yönlü ilişki ve işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf negatif yönlü ilişki vardır. İşletmeler rakipleri veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yaptıkça; kalkınma ajansı desteği sayesinde çalışan personel sayısında artış oranı azalmaktadır. Başka işletmelerle işbirliği yapan işletmelerde ajans desteklerinden sonra çalışan sayısında artış oranı düşmektedir. Benzer şekilde, daha genç işletmeler rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile daha çok işbirliği yapmaktadır. İşletmenin yaşı büyüdükçe başka işletmelerle yaptığı işbirliği azalmaktadır.

Ayrıca, işletmelerin proje başvuru ve yürütme sürecinde, rakipleri veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yapması durumu ile kalkınma ajansı desteğinden sonra işletmelerinde hiçbir değişiklik yaşanmadığını ifade etme oranı arasında orta pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Başka işletmelerle işbirliği kuran işletmelerde ajans desteğinin işletme üzerindeki etkisi azalmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın amacı, BKA'lardan mali destek alan işletmelerde yenilik faaliyetlerini araştırmaktır. Bu doğrultuda çalışma, KUDAKA'nın mali destek programlarından faydalanan Erzurum alt-bölgesinde faaliyet gösteren işletmelere uygulanan bir saha araştırması üzerine inşa edilmiştir. Çalışma kapsamında işletmelerin yenilik faaliyetleri, bu faaliyetler için kullandıkları bilgi kaynakları, ajans desteğinin yenilik faaliyetlerine katkısı konuları araştırılmıştır. Ayrıca, işletmelerin neden ajans desteğine başvurdukları, ajans desteğinden sonra işletmede yaşanan değişimler ve proje sürecinde diğer kuruluşlarla gerçekleştirilen işbirliği faaliyetleri incelenmiştir. Kalkınma ajansı destek süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlaması amacıyla işletmelerin yaşadıkları sorunlar başvuru sürecinde, proje yürütülmesi sürecinde ve proje sona erdikten sonra olmak üzere üç aşamada değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarının kalkınma ajansları tarafından yürütülen destek programlarına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde; BKA kavramı ve Türkiye'deki BKA'lar incelenmiştir. Bu kapsamda öncelikle BKA'ların tanımı ve kapsamı, BKA'ların tarihsel gelişim süreci, yapısal özellikleri, BKA'ların kuruluş amaçları, önemi ve türleri anlatılmıştır. İkinci bölümde; yenilik faaliyetlerinin tanımı, türleri, kaynakları, yayılması, yenilikçi firma, yeniliğin sektörel ve bölgesel boyutları, yenilik ve rekabet ilişkisi, ulusal yenilik ve bölgesel yenilik sistemleri, Türkiye'de yenilik politikaları incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümü ise; Erzurum alt-bölgesinde gerçekleştirilen saha araştırmasından oluşmaktadır. TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt) bölgesinde yer alan KUDAKA'dan 2013-2014-2015 yılları arasında mali destek alan, Erzurum ilinde faaliyet gösteren 39 işletmeye Haziran 2017'de anketler uygulanmıştır.

Uygulama bölümünden elde edilen bulgular ve ulaşılan genel sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Genel bilgiler

Örneklem faaliyet konularına göre; altyapı ürünleri-otomotiv, arı ürünleri, boru imalatı, boya ve yapı kimyasalları, cam imalatı, danışmanlık-eğitim-turizm, demir çelik pazarlama, dış cephe dekoratif mantolama, duş kabin imalatı, elektronik pano imalatı, et ve et ürünleri, gıda, gıda-hizmet, havalandırma ve mekanik tesisat, hazır beton imalatı, inşaat, mobilya imalatı, mantolama yalıtım, otomotiv ürünleri, prefabrik imalatı, pvc imalatı, reklam-medya, silaj paketlenme, taşımacılık, turizm ve konaklama, turizm ve taşıma, turizm-organizasyonu yapan işletmelerden oluşmaktadır. Ana faaliyet konularına göre işletmelerin 20'si imalat sanayinde, 5'i turizm sektöründe ve 3'ü tarım ve hayvancılık sektöründe faaliyette bulunmaktadır. İşletmelerin kuruluş tarihi ortalaması 1998'dir. Örneklemdeki işletmelerin en eskisi 1967'de en yenisi ise 2014'te kurulmuştur. İşletmelerin %15.8'i ihracat yapmaktadır.

Örneklem KOBİ'lerden oluşmakta, örneklem içerisinde büyük ve dev işletme bulunmamaktadır. İşletmelerin %28.9'u 2013 yılında, %31.6'sı 2014 yılında ve %39.5'i 2015 yılında KUDAKA'nın mali destek programlarından faydalanmıştır.

İşletmelere, işletme sahibinin eğitim seviyeleri sorulmuştur. İşletme sahiplerinin %26.3'ü ilköğretim/ortaokul, %18.4'ü lise, %42.1'i Y. Okul/Üniversite ve %13.2'si lisansüstü mezundur. Örneklemdeki işletmelerin yaklaşık yarısı yükseköğretim kurumlarında eğitim görmüştür.

39 işletmenin yalnızca 1'inde eğitimi olmayan çalışanı mevcuttur. İşletmelerin %52.6'sında ilköğretim/ortaokul, %79'unda lise, %60.6'sında Y. okul/Üniversite, %10.5'inde lisansüstü mezunu çalışan bulunmaktadır.

İşletmelerin %92.1'i kalifiye eleman bulmakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir.

Ajans desteği

Kalkınma ajansı desteklerinden işletmelerin büyük bir bölümü %63.2'si KUDAKA'nın web sitesinden, %31.6'sı ETSO ve danışmanlar aracılığıyla %15.8'i medya aracılığıyla haberdar olmuşlardır. Diğer taraftan, kalkınma ajansı desteklerinden %5 ve altında oranlarda işletmeler sırasıyla, valilik vb. kamu kuruluşları, arkadaş çevresi, üniversiteler aracılığıyla, OTSO, sosyal medya ve kendi çabaları ile haberdar olmuşlardır. Görüldüğü üzere, işletmelerin kalkınma ajansı desteklerinden haberdar olmasında KUDAKA'nın web sitesi, ETSO ve danışman kaynakları etkili olmuştur. Ancak

üniversiteler, valilik vb. kamu kuruluşları ve medyanın Erzurum'daki işletmelere kalkınma ajansı destekleri bilgilendirme konusunda etkisi olmamıştır.

İşletmelerin ajans desteğine başvurma nedenleri ve destek sonrasında işletmede yaşanan değişimler değerlendirilmiştir. İşletmelerin %78.9'u ürün kalitesini artırmak için kalkınma ajansı desteğine başvurmuş ve işletmelerin %94.8'i ajans desteğinden sonra ürün/hizmet kalitesinde artış olduğunu ifade etmiştir. Bu durumda, kalkınma ajansı desteklerinde ürün kalitesini yükseltme amacı olmayan işletmelerde de ürün/hizmet kalitesinin arttığı görülmektedir. İşletmelerin %86.9'u üretim verimliliğini artırmak için ajans desteğine başvurmuş ve işletmelerin %94.7'sinin ajans desteğinden sonra üretim verimliliği artmıştır. İşletmelerin %92.1'i bölgesel düzeyde, %55.3'ü ise ulusal düzeyde rekabet gücünü artırmak için ajans desteğine başvurmuş, işletmelerin %86.9'unun ajans desteğinden sonra rekabet gücü artmıştır.

İşletmelerin ajans desteğine başvurma nedenleri ve destek sonrasında yaşanan değişimlerde, işletmelerin %76.3'ü işletmelerinin bilgi ve yeteneklerini artırmak amacıyla ajans desteklerine başvurmuş, %81.6'sının ajans desteğinden sonra teknik bilgi ve yetenekleri artmıştır. İşletmelerin %76.3'ü kalkınma ajansı desteği ile işletmelerine prestij ve tanınırlık sağlamak amacıyla başvurmuş, %92.1'inin ajans desteği sonrasında prestij ve tanınırlıkları artmıştır. İşletmelerin %81.6'sı ajans desteğine ürün çeşitliliğini artırmak için başvurmuş, %84.2'sinin ajans desteği sonrasında ürünlerinin çeşitliliği artmıştır. İşletmelerin %94.8'i ajans desteğine yeni pazarlara açılmak için başvurmuş, %81.5'i ajans desteğinden sonra yeni pazarlara açılmıştır.

Ajans desteği sonrasında işletmelerin %86.9'unun hasılasında artış olmuştur. İşletmelerin %89.4'ü kalkınma ajansı desteğinden sonra işletme lehinde değişiklik olduğunu ifade etmiştir.

Diğer yandan, saha araştırması kapsamında görüşülen işletmelerden hiçbiri ajans desteğinden sonra ihracat yapmaya başlamamıştır. Ajans desteği öncesinde hâlihazırda ihracat yapan 6 işletmenin 5'inin ihracatında artış olduğu görülmektedir. Ayrıca kalkınma ajansı desteklerinden faydalanan işletmelerin %89.5'inde ajans desteği sonrasında çalışan personel sayısında artış olmuştur.

Sorunlar

Ajans desteğine başvuru sürecinde karşılaşılan sorunlar sırasıyla; prosedürler çok fazla ve destek süreci çok zor ($\bar{X}=3.47$; $S=1.268$), başvuru sürecinde çok fazla belge talep ediliyor ($\bar{X}=3.34$; $S=1.279$), başvuru formlarını doldurmak çok zamanımızı alıyor ($\bar{X}=3.24$; $S=1.261$), başvuru rehberi yeterince açık değil ($\bar{X}=2.76$; $S=1.076$), yasal izin ve ruhsatların temin edilmesinde zorlandık ($\bar{X}=2.63$; $S=1.364$), başvuru süresi gerekli hazırlıkları yapmak için yeterli değil ($\bar{X}=2.47$; $S=1.310$), kalkınma ajansı çalışanlarından yeterli destek alamadık ($\bar{X}=2.42$; $S=1.278$) şekline kaydedilmiştir. Başvuru sürecinde işletmelerin, prosedürlerin çok olması ve destek sürecinin çok zor olması, başvuru sürecinde çok fazla belge talep edilmesi ve başvuru formlarını doldurmanın çok zaman alması konuları ile ilgili olarak sorun yaşadığı düşünülmektedir. Diğer taraftan, başvuru rehberinin yeteri kadar açık olması, yasal izin ve ruhsatların temini, gerekli hazırlıkları yapmak için başvuru süresi ve kalkınma ajansı çalışanlarından alınan destek konusunda işletmelerin sorun yaşamadığı görülmektedir.

Projenin yürütülmesi sürecinde karşılaşılan sorunlar ortalama değerlerine göre sırasıyla; proje sonrası denetimlerle ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.71$; $S=,835$), kalkınma ajansı izleme uzmanları ile iletişim ve işbirliğinde yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.61$; $S=,855$), sözleşme değişikliği ile ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.42$; $S= 1.030$), satın alma kuralları ile ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.42$; $S=1.056$), Eş-finansman temini konusunda yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.26$; $S=1.309$), ödemelerle ilgili yaşanan sorunlar ($\bar{X}=4.08$; $S=1.302$) olarak kaydedilmiştir. İşletmeler proje uygulama sürecini bir bütün olarak değerlendirdiğinde yaşadıkları sorunları ($\bar{X}= 3.68$; $S=1.472$) olarak puanlamıştır. Projenin yürütülmesi sürecinde işletmelerin herhangi bir sorun ile karşılaşmadıkları görülmektedir.

Yenilik

İşletmelerin son üç yılda gerçekleştirdikleri yenilik faaliyetlerini 5'li Likert ölçeği ile değerlendirmeleri istenmiştir (1 hiç-5 çok fazla). İşletmelerin gerçekleştirdikleri yenilik faaliyetleri ortalamalarına göre sırasıyla; yeni pazarlara açılma oranı %86.9 ($\bar{X}=4.11$; $S=1.429$), üretim sürecinde yapılan değişiklik oranı %81.5 ($\bar{X}=3.68$; $S=1.579$), daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üreten işletme oranı %76.3 ($\bar{X}=3.63$; $S=1.699$),

pazarlama yeniliği yapma oranı %71.1 ($\bar{X}=3.42$; $S=1.855$), organizasyonel yenilik yapma oranı %52.6 ($\bar{X}=2.45$; $S=1.655$) olarak kaydedilmiştir. Örneklem içerisindeki işletmelerin çoğu son üç yıl içerisinde yenilik faaliyetinde bulunmuştur.

İşletmelerin yenilik faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları önem sırasına göre derecelendirilerek sorulmuştur. İşletmelerin %68.4'ü müşterileri ve %44.7'si Ar-Ge faaliyetlerini 1. Derece en önemli kaynak olarak belirtmiş, işletmelerin %34.2'si rakipleri ve %31.6'sı sektörel yayınları 2. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiş, işletmelerin %23.7'si mesleki ve ticari birlikler/odaları 3. derece önemli bilgi kaynağı olarak belirtmiştir.

İşletmelerin diğer kuruluşlarla işbirliği faaliyetlerinde işletmelerin büyük çoğunluğu %68.4'ü ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile, %60.5'i müşteriler ile, %55.3'ü danışman, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği içerisinde bulunmuştur.

İşletmelerin %89.5'i yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmelerinde kalkınma ajansı desteklerinin önemli katkısı olduğu düşünülmektedir.

İstatistiksel analiz sonuçları:

İşletmelerin yenilik faaliyetleri ile diğer değişkenler arasında ilişki bulunma durumu parametrik olmayan Spearman korelasyon katsayısı ile değerlendirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre aralarında ilişki tespit edilen değişkenler aşağıda özetlenmiştir:

Yenilik

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ajans desteği sonrasında ürün çeşitliliğinin artması arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ajans desteği sonrasında yeni pazarlara açılma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ajans desteği sonrasında pazarlama yeniliği arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; daha önce üretmediği yeni bir ürün ya da hizmet üretmesi ile ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yapma arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmelerin yenilik faaliyetlerinde, daha önce üretmediği yeni bir ürünü ya da hizmeti ürettikçe; kalkınma ajansı desteği sonrasında ürün çeşitliliğinde artma, yeni pazarlara açılma, pazarlama

yeniliğinde bulunma ve ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan; üretim sürecinde değişiklik ile ajans desteği sonrasında pazarlama yeniliği arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde teknik bilgi ve yeteneği artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; üretim sürecinde değişiklik ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde üretim sürecinde değişiklik yapıldıkça; kalkınma ajansı desteği sonrasında pazarlama yeniliği yapma durumu, kalkınma ajansı desteği sayesinde teknik bilgi, yeteneği artışı ve kalkınma ajansı desteği sayesinde hasılda ve kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılmada artış olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan, pazarlama yeniliği ile ajans desteği sonrasında yeni pazarlara açılma arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliliğinin artması arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında orta pozitif yönlü ilişki; pazarlama yeniliği ile müşteriler ile işbirliği yapma arasında zayıf pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde pazarlama yeniliği yapıldıkça, kalkınma ajansı desteği sonrasında yeni pazarlara açılma oranında, ürün çeşitliliğinde ve müşterilerle işbirliğinde bulunma düzeyinde artış olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetlerinden olan, yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ihracat miktarında artış arasında orta pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde yeni pazarlara açılma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmede kalkınma ajansı desteğinin önemli faydası arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde ürün çeşitliliğinin artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; yeni pazarlara açılma ile kalkınma ajansı desteği sayesinde hasıla artışı arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetlerinde işletmeler yeni pazarlara açıldıkça, kalkınma ajansı desteği sayesinde ihracat miktarında, yeni pazarlara açılmada, yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmede

kalkınma ajansı desteğinin önemli katkısı olduğunu düşünme düzeylerinde, ürün çeşitliliğinde ve hasılasında artış olmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; Ar-Ge ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan tedarikçiler arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan rakipler arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile üniversite ve teknoparklar ile işbirliği yapma arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; Ar-Ge ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan müşteriler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki ve Ar-Ge ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan danışmanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak işletmelerin Ar-Ge kullanma oranı arttıkça; yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak kullandığı tedarikçileri, müşterileri, rakipleri ve danışmanları kullanma düzeyi artmaktadır. Benzer şekilde, üniversite ve teknoparklarla işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından; müşteriler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan rakipler arasında orta pozitif yönlü ilişki; müşteriler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan tedarikçiler arasında zayıf pozitif ilişki; müşteriler ile danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma durumu arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak müşterileri kullanma oranı arttıkça bilgi kaynağı olarak rakipleri, tedarikçileri kullanma, ana merkez ile işbirliği yapma düzeyi artmakta; diğer yandan danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yapma düzeyi azalmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından, rakipler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan üniversiteler arasında orta pozitif yönlü ilişki; rakipler ile müşterilerle işbirliği yapma düzeyi arasında orta pozitif yönlü ilişki; rakipler ile üniversiteler ve teknoparklar vb. ile işbirliği yapma arasında orta pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak rakipleri kullanma oranı arttıkça üniversiteleri kullanma oranı artmaktadır. Benzer şekilde, müşteriler ile işbirliği yapma ve üniversiteler ve teknoparklar vb. ile işbirliği yapma düzeyi artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi

kaynaklarından olan üniversiteler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezleri ile işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmelerin yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezlerini kullanım oranı arttıkça, yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak kullandığı üniversiteler, mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı artmaktadır. Ayrıca, işletmenin kuruluş tarihi ne kadar eski olursa, işletmenin danışmanlar, ticari laboratuvarlar ve Ar-Ge merkezlerini kullanım oranı da artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan üniversiteler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan sektörel yayınlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan yurtiçi ve yurtdışı fuarlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; üniversiteler ile işletmede lisansüstü eğitime sahip çalışanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmelerin yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak üniversiteleri kullanım oranı arttıkça, yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak kullandığı sektörel yayınlar, yurtiçi ve yurtdışı fuarlar ve mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı ve işletmede lisansüstü mezunu çalışan sayısı artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan sektörel yayınlar ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan yurtiçi ve yurtdışı fuarlar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; sektörel yayınlar ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki; sektörel yayınlar ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan müşteriler arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak sektörel yayınları kullanım oranı arttıkça; işletmelerin yenilik faaliyetlerinde bilgi kaynağı olarak kullandığı yurtiçi ve yurtdışı fuarları, mesleki ve ticari birlikler/odaları ve müşterileri kullanım oranı artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan yurtiçi ve yurtdışı fuarlar ile yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından olan mesleki ve ticari birlikler/odalar arasında güçlü düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. Yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak yurtiçi ve yurtdışı fuarları kullanım oranı arttıkça, mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı da artmaktadır.

İşletmenin yenilik faaliyetinde kullandığı bilgi kaynaklarından mesleki ve ticari birlikler/odalar ile işletmenin kuruluş tarihi arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki; mesleki ve ticari birlikler/odalar ile işletmede lisansüstü eğitimine sahip çalışanlar arasında zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki vardır. İşletmenin kuruluş tarihi ne kadar yeni ise yenilik faaliyetinde bilgi kaynağı olarak mesleki ve ticari birlikler/odaları kullanım oranı ve işletmede lisansüstü çalışan sayısı artmaktadır.

İşbirliği

Proje başvuru ve yürütme sürecinde işletmelerin, rakipleri veya başka sektördeki işletmelerle işbirliği yapma durumu ile ajans desteğinden sonra çalışan sayısında artış oranı arasında zayıf negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca işletmelerin, rakipleri veya başka sektördeki işletmelerle işbirliği yapma durumu ile kalkınma ajansı desteğinden sonra işletmelerinde hiçbir değişiklik yaşanmadığını ifade etme oranı artmaktadır. Bu durum, başka işletmeler ile işbirliği kuran işletmelerin, diğer işletmelerin kaynaklarını kullandıkları için, ihtiyaç duydukları personeli istihdam etmediklerini veya mevcut personelin formasyonunu gerçekleştirmediklerini, dolayısıyla ajans desteği sayesinde işletmenin insan kaynaklarında beklenen gelişimin veya artışın gerçekleşemediğini düşündürmektedir. İşbirliği, yenilik araştırmaları ve bölgesel çalışmalarda önemli bir bilgi kaynağı ve yayılma aracıdır. Bölgede, işletmeler arasındaki işbirliği faaliyetlerinin daha derinlemesine araştırılması, yerel düzeyde beşeri sermayenin formasyonunu etkileyen faktörlerin tespit edilmesine ve daha etkin işbirliği ilişkileri kurulması için politika ve programların oluşturulmasına katkıda bulunacaktır.

Bu sonuçlar etrafında, aşağıdaki konularda araştırmaların gerçekleştirilmesi önerilebilir:

1. Araştırma sonuçları TRA1 Erzurum alt-bölgesi ile sınırlıdır. KUDAKA'nın faaliyette bulunduğu üç alt-bölgenin tamamının dâhil edildiği bir örneklem ile karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirilebilir.

2. Bölgede çeşitli sektörlerde faaliyette bulunan işletmeler, dinamik bir yaklaşımla KUDAKA'dan mali destek alma durumlarına göre kıyaslanabilir. Sektörlere göre destek programlarının işletmeler üzerindeki etkileri karşılaştırmalı olarak araştırılabilir.
3. Ajans desteklerinin işletmelerin performansı üzerindeki etkileri araştırılabilir.
4. İşletmelerin diğer işletmelerle ve bölgedeki üniversiteler, teknoloji geliştirme bölgeleri, ticaret ve sanayi odaları vb. kurumlarla işbirliği faaliyetleri araştırılabilir.



KAYNAKÇA

- Adıgüzel, Büşra (2012), **İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi: STEVE JOBS Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ağralı, O. (2014), **Kalkınma Ajanslarının Bölge ve İl Kalkınmasındaki Rolü: BAKA ve Isparta Örneği**, Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Almalı, Vedat, (2016), **Türkiye’de Kalkınma Ajansları: Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı Örneği. Yüksek Lisans Tezi**, Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muş.
- Altınışik, İsa, Sencer, H. Peker (2010), Bölgesel Kalkınma Ajansları, Ekonomik Önemi, Avrupa Birliği ve Türkiye’deki Durumları, **Bütçe Dünya Dergisi**, 2(34), 145-156.
- Altuntuğ, Nevriye (2008), İşletmelerin Sürdürülebilir Başarılarına Ulaşmalarında Yenilikçi Olmalarının Rolü, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13(2), 361-370.
- Apalı, A., Yıldız, R., Boztepe, E., Bayrak, S. (2015), Bölgesel Kalkınma Ajansları: Fransa ve İngiltere Örnekleri, **Dergipark Akademik**, 23.
- Apan, Ahmet (2004), Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, 13(4), 39-58.
- Apaydın, Fahri (2012), İşletmelerin Pazarlama Eylemlerinin İşletme Performansı İle Müşteri Odaklılık, Yenilik Yapma ve Örgütsel Öğrenme Arasında Ara Değişken Etkisi, **Yalova Sosyal Bilimler Dergisi**, 3, 5-24.
- Arslan, Erdal (2010), **Kalkınma Ajansları ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aydın, H. İ. (2012), **Bölgeler Arası Farklılıkların Giderilmesinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

- Aydoğan, Banu (2011), **Bölgesel Ekonomik Kalkınmanın yeni Pusulası: Bölgesel İnovasyon Stratejileri (RIS) Mersin Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Baktır, Elif, (2005), İnternet Teknolojilerinin Sağladığı Olanaklar: KOBİ'lerde Yenilikçilik Yönetimi, **10'uncu Türkiye'de İnternet Konferansı**, Bahçeşehir Üniversitesi, Aralık.
- Bayındır, Süleyman (2007), Yenilik Çalışmalarında Dış Kaynak Kullanımı, **Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 241-250.
- Berber, Metin ve Çelepçi, Ebru (2005), Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Bölgesel Kalkınma Ajansları, **Doğu Karadeniz Bölgesi Kalkınma Sempozyumu**, 145-156, Trabzon.
- Börü, Pınar (2012), **Endüstri Bazında AR-GE, İnovasyon, Verimlilik ve Büyümenin Ekonometrik Analizi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Budak, T. Eroğlu, O. (2013), Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Denetiminde Sayıştay'ın Rolünün Değerlendirilmesi, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 18(2), 65-84.
- Burmaoğlu, Serhat, Şeşen, Harun (2011), Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi**, 66(4), 1-20.
- Clark, Greg, Huxley, Joe, Mountford, Debra (2010), **Organising Local Economic Development: The Role Of Development Agencies And Companies**, OECD. 153
- Çalgüner, Alper (2010), **Teknokentlerde Yer Alan Firmalara Örnekleminde, Türkiyede Tasarım Desteği İçeriğinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model Önerisi**, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çolak, Deniz (2014), Türkiye'nin Kalkınmasında Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikalarında Rolü, **21-22 Mart 2014 Tarihli Üretim Ekonomisi Kongresi**.

- Çalı, H. H. (2011), Türkiye’de Kalkınma Ajanslarında Denetim Sorunsalı, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 15(2), 419-442.
- Çatı, Kahraman (2016), **Girişimcilik ve İnovasyon Yöntemi**, 6. Baskı, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Çelepçi, Ebru (2006), **Bölgesel Dengesizliklerin Giderilmesinde Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Türkiye Uygulamaları**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Çelikkol, M. Mine (2014), Bölgesel Kalkınma Ajansları: Sağlanan Desteklerin Bir İl Ölçeğinde Değerlendirilmesi, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 39, 327-349.
- Demirci, A. Güşener (2005), “Farklı Ülkelerde Bölge Kalkınma Ajansları”, **Bölgesel Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?**, (Der.) Menaf TURAN, Paragraf Yayınları, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2000), **Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, DPT Yayını, Ankara.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2006), **Dokuzuncu Kalkınma Planı**.
<http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx>
- Devlet Planlama Teşkilatı (2008), **Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara, 18.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2009), **Kalkınma Ajansları Destek Yönetimi Kılavuzu**, Ankara.
- Dolanay, S. Selim (2009), Schumpeter Sisteminde Yenilikler, Ekonomik Gelişme ve Devresel Hareketler, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, 1(2), 171-188.
- Dolorux, David, Parto, Saeed (2004), Regional Innovation Systems: A Critical Synthesis, United Nation University, **Institute for New Technologies**, Keizer Karelplein 19, 6211 TC Maastricht, The Netherlands.

- Durgut, Metin, Akyos, Müfit (2001), Bölgesel İnovasyon Sistemleri ve Teknoloji Öngörüsü. **Teknoloji Öngörüsü ve Stratejik Kalkınma Planlama Toplantısı**, Sabancı Üniversitesi, 24-26 Mayıs.
- Durmuş, Beril ve diğerleri (2013), **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, 5. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Durna, Ufuk (2002), **Yenilik Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Drucker, Peter (2017), **İnovasyon ve Girişimcilik Uygulama ve İlkeleri**, (Çev. İlker Gülfıdan). 441, Acar Basım ve Cilt San. Tic. A.Ş. İstanbul.
- Elçi, Şirin (2007), **İnovasyon Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı**, Mayıs.
- Elçi, Şirin ve diğerleri (2008), **Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi**, TÜSİAD-T/12/477, İstanbul.
- Eraydın, Aydan (2004), Bölgesel Kalkınma Kavram, Kuram ve Politikalarında Yaşanan Değişimler, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, 1, D.P.T yayınları, 126-146.
- Eren, Hayrettin Cidegiciller, Aynur (2011), **Bölgesel Kalkınma Ajansları**, İÜHFİM C. LXIX, 1-2, 391-410.
- Erkaçar, M. Emin (2010), Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması, **Mevzuat Dergisi**, 153, 1-16.
- Ersungur, Ş. Mustafa (2016), **Bölgesel İktisat**, 4. Baskı, İmaj Yayınevi, Ankara.
- Eryılmaz, Bilal ve Tuncer, Aziz (2013), Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Türkiye Uygulaması, **Akademik İncelemeler Dergisi**, 8(1), 165-189.
- European Commission, (1995), **Green Paper on İnnovation**, December.
- EURADA (1999), **Creation, Development and Manegement of RDAs: Does It Have To Be So Difficult?**, Bruxelles.
- Gökçek, Onur (2007), **Yenilik Yönetim Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması**, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Göker, Aykut (2003), Onuncu Yılında Türk Bilim ve Teknoloji Politikası: 1993-2003, **3 Şubat 1993 Günü Yapılan Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Toplantısında Alınan Kararlar ve Uygulama Sonuçları**, Ankara.
- Güleş, H. Kürşat, Bülbül, Hasan (2004), **Yenilikçilik İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Halkier, Henrik (2006), “Regional Development Agencies and Multilevel Governance: European Perspectives”, **Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, (1-28), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Hasanoğlu, Mürteza, Aliyev, Ziya (2006), Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları, **Sayıştay Dergisi**, 60, 81-103.
- Haydar, Özbek (2013), **İnovasyon Göstergeleri Açısından Türkiye’nin Avrupa Birliği Ülkeleri Arasındaki Yeri: Çok Değişkenli İstatistiksel Bir Analiz**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- İnan, Hilal, Nakıboğlu, Burak (2009), KOBİ’lerin İhracatta Karşılaştıkları Engellerin Belirlenmesine Yönelik Mobilya Sektöründe Gerçekleştirilen Bir Araştırma, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18(2), 228-246.
- İraz, Rıfat (2005), **Yaratıcılık ve yenilik bağlamında Girişimcilik ve Kobi’ler**, Çizgi Kitapevi, Konya.
- İzmir Kalkınma Ajansı (2008), **Avrupa’da Kalkınma Ajansları**, İZKA-A/2008-01, İzmir.
- Karaca, Yakup (2013), **Yönetişim Perspektifinden Kalkınma Ajansları: Ankara ve Güney Ege Kalkınma Ajansı Örnekleri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kavrakoğlu, İbrahim (2002), **Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi**, TÜSİAD-T/07/322, İstanbul.
- Kaya, Kılıç (2007), **Bölgesel Kalkınmada Yeni Bir Model; Kalkınma Ajansları ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Kayasü, Serap ve diğerleri (2003), **Yerel/Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları**, Yayın no: 2003-8.
- Kaygın, Erdoğan (2012), Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 4(1), 93-103.
- Konya Ticaret Odası, Etüd-Araştırma Servisi, **Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye**, sayı: 2006-117\76.
- Koroğlu, Bilge A. (2005), Innovativeness In Industrial Districts of Turkey and Indicators of Innovation Activities in Smes, **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, 18(4), 693-706.
- Koroğlu, Bilge A. (2004), **SME Networks as New Engines of Economic Development and Innovativeness**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, ODTÜ, Şehir ve Planlama Bölümü, Ankara.
- Kuczmarski, D. Thomas (2003), What is innovation? and why aren't companies doing more of it?, **Journal of Consumer Marketing**, 20(6), 536-541.
- KUDAKA**, <http://kudaka.org.tr/pyb/?s=bilgilendirme> (18.06.2017)
- Kurt, Tuğba (2010), **Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sektöründe Uygulama ve Veri Analizi**, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Kuzu, Serdar (2008), **İnovasyon ve Sigortacılık Sektöründe İnovasyon Faaliyetleri**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Leskovsek, T. Colnar (2007), Sloven Bölgelerinde Yenilikçiğin Geliştirilmesi. **2. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu**, Ege Üniversitesi, 25-26 Ekim, İzmir.
- Maç, Nazlı (2006), **Bölge Kalkınma Ajansları ve Türkiye**, Konya Ticaret Odası Etüd-Araştırma Merkezi, Konya.
- Mercan, Birol ve diğerleri (2011), AR-GE Faaliyetleri ve Girişimcilerin İnovasyon Üzerine Etkileri: Patent Verileri Üzerinde Bir Uygulama, **PARADOKS, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi**, 7(2), 27-44.

- Niosi, Jorge, Bellon, Bertrand (1994), The Global Interdependence of National Innovation Systems: Evidence, Limits and Implication, **Technology in Society**, 16(2), 173-197.
- OECD ve Eurostat, (2006), **Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler**, 3. Baskı, Şubat.
- Oğuztürk, B. Sami, Türkoğlu, Musa (2004), **Yenilik ve Yenilik Modelleri**, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları.
- Oskay, C. S., Kubar, Yeşim (2007), Avrupa Birliği'ne Uyum Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Finansmanında Kalkınma Ajansları, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Yerel Ekonomi Özel Sayısı, 206, Konya.
- Örücü, Edip ve diğerleri (2011), KOBİ'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 12(1), 58-73.
- Özbek, Haydar (2013), **İnovasyon Göstergeleri Açısından Türkiye'nin Avrupa Birliği Ülkeleri Arasındaki Yeri: Çok Değişkenli İstatistiksel Bir Analiz**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Özdemir, Esin (2006), **Kalkınma Ajanslarına ve 5449 No'lu Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanuna İlişkin Bilgi Notu**, TOBB, Avrupa Birliği Müdürlüğü, sayı: 5, Ankara.
- Özer, M. Akif (2012), Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri. **Kamu-İş**, 12(2), 37-74.
- Özen, Pınar (2005), **Bölgesel Kalkınma Ajansları**, TEPAV.
- Öztürk, Emrah ve diğerleri (2013), Yenilik Faaliyetlerinin İşletme Performansına Etkisi: Yat Limanları Üzerine Bir Değerlendirme, **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 8(2), 97-118.
- Pehlivan, Pınar (2013), Türkiye Kalkınma Ajanslarının Yerel Ekonomi Üzerine Etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı Örneği, **CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(3), 412-438 .

- Pıçak, Murat (2007), Güneydoğu Anadolu Bölgesinde Kurulacak Bölgesel Kalkınma Ajansları Üzerine Bir Değerlendirme, **Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Aralık, 65-92.
- Pınar, Övgü ve diğerleri (2013), Dünyadaki Trendler Işığında Türkiye’de Teknoloji Geliştirme Politikaları ve İzmir’in Potansiyeli, **Ar-Ge Bülten Şubat-Sektörel**.
- Pike, Andy ve diğerleri (2006), Local and Regional Development. **New York: Routledge**.
- Roberts, Peter W. ve Lyold, Greg (2000), Regional Development Agencies in England: New Regional Strategic Regional Planning Issues, **Regional Studies**, 34(1), 75-79.
- Rogers, Everett M. (1995), **Diffusion of Innovation**. The Free Press, 4th Edition, New York.
- Saatçioğlu, Cem (2005), Ulusal Yenilik Sistemi Çerçevesinde Uygulanan Bilim ve Teknoloji Politikaları: İsrail, AB ve Türkiye Örneği, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 1, 179-198.
- Sabuncu, Birsal (2014), KOBİ’lerde Yenilik ve Engellerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6(1), 103-123.
- Saral, Özlem (2014), **Kalkınma Ajanslarının Bölge Ekonomilerine Katkısı**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Satı, Z. Ecevit, Işık, Özlem (2011), İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 9(2), Prof. Dr. Mahmut Kaplan Armağan Sayısı, 538-559.
- Savaşçı, İpek, Kazançoğlu, Yiğit (2004), Firmaların Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü, **3. Ulusal Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Eskişehir.
- Schrempf, Benjamin ve diğerleri (2013), National, Regional, and Sectoral Systems of Innovation-An Overview, **Report for FP7 Project “Progress”**, progressproject.eu.
- Sen, Falguni K., Egelhoff, William G. (2000), Innovative Capabilities of A Firm and The Use of Technical Alliance, **IEEE Transactions on Engineering Management**, 47(2), 174-183.

- Seyitoğlu, M. A. (2015), **Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: Batman İli Üzerinde Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Soyak, Alkan (2008), Teknoekonomi Politikalarının Işığında Ulusal Yenilik Sistemi ve İnsan Faktörü, **Bilim ve Ütopya Dergisi**, 165.
- Şahin, Ayşe (2009), Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 10(2), 259-271.
- Şahin, Hüseyin (2012), **Türkiye Ekonomisi: Tarihsel Gelişimi-Bugünkü Durumu**, Ezgi Kitapevi, 12. Baskı, Bursa.
- Şenses, Fikret, Taymaz, Erol (2003), Unutulan Bir Toplumsal Amaç: Sanayileşme Ne Oluyor? Ne Olmalı?, **ERC Working Papers In Economics**, 03/01.
- Tamer, Ahmet, (2008), **Kalkınma Ajanslarının Türk Hukuk Sistemindeki Yeri**, DPT-Uzmanlık Tezleri: 2757. Ankara. Ocak.
- Tanyeri, Mustafa, Fırat, Aytekin (2005), Rekabet Değişkeni Olarak Dış Kaynak Kullanımı (OUTSOURCING), **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 7(3), 268-279.
- Taymaz, Erol (2001), Ulusal Yenilik Sistemi, Türkiye İmalat Sanayiinde Teknolojik Değişim ve Yenilik Süreçleri, **TÜBİTAK/ TTGV / DİE**, Ankara.
- Tekin, Mahmut ve diğerleri (2007), **Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi**, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Terzioğlu, Mustafa ve diğerleri (2008), İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil Giyim Sektörü Örneği, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 17(3), 377-388.
- Tidd, Joe, Bessant, John, Pavitt, Keith (2005), **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, 3rd Edition, John Wiley & Sons Ltd., March.
- Tiftikçigil, Burcu Y. (2010), **Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yaşanan Dönüşüm ve Kalkınma Ajansları Üzerine**

Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tiryakioğlu, Murat (2004), Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayii ve Yenilikçilik, **3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, Eskişehir, 503-516.

Tuncel, Cem Okan, Bakir, Hasan (2010), Yenilik Temelli Bir Bölgesel Gelişme Sürecinde Kalkınma Ajanslarının Yeri, **İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 1(4), 19-41.

Tuncel, Cem Okan (2012), **İnovasyon Sistemleri ve Ekonomik Gelişme: Bursa Bölgesi İmalat Sanayinde İnovasyon Süreçleri Üzerine Bir Alan Araştırması**, Nilüfer Akkılıç Kütüphanesi Yayıncılık, 8, Bursa.

TÜBİTAK, **Bilim ve Teknoloji Stratejileri-Vizyon 2023**.

Türko, E. Sena (2006), **Organize Sanayi Bölgeleri ve Yenilik: Erzurum Alt Bölgesinde Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Türko, E. Sena ve Kadiroğlu, Ahmet (2016), “Yerel Ekonomik Kalkınma ve İhracat: Erzurum İlinde Bir Uygulama”, **2. Uluslararası Kafkasya-Orta Asya Dış Ticaret ve Lojistik Kongresi Bildiriler Kitabı**, 351-372, Erzurum.

TÜSİAD (2003). Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri. **TÜSİAD-T/10/362**.

Verhees, Fran J. H. M., Meulenbergh, Matthew T. G. (2004), Market Orientation, Innovationess, **Product Innovation, and Performance in Small Firms. Journal of Small Business Management**, 42(2), 134-154.

Yaman, Ahmet (2008), Kalkınma Ajansları ve Bölgesel Yenilik Süreci. Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Müdürlüğü, (Erişim Tarihi: 07.06.2017)
http://www.antalyakadingirisimciler.org/dosyalar/Ahmet_YAMAN_KALKINMA_AJANSLARI.ppt

Yeşil, Salih ve diğerleri (2010), Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, 5(2). 81-100.

Yeloğlu, Hakkı O. (2011), **Yeniliklerin Yayılımı Kuramsal ve Uygulamalı Tartışmalar**, Siyasal Kitapevi. Ankara.

Yılmaz, Ali (2010), Kalkınma Ajansları ve Yönetişim, **Türk İdare Dergisi**, 466, 175-195.

Yorgancılar, Fatma Nur (2010), **Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Zerenler, Muammer ve diğerleri (2007), Küresel Teknoloji, Araştırma- Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17, 653-667.

www.surveysystem.com



EKLER

EK-1

Sayın Yetkili,

Aşağıda sunulan anket, Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat anabilim dalında yürüttüğüm "**Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Yenilik Faaliyetleri: Erzurum Alt-Bölgesinde Bir Uygulama**" konulu yüksek lisans tezimin saha araştırması için kullanılacaktır. Saha araştırması ile, KUDAKA desteklerinden faydalanan işletmelerin yenilik faaliyetleri ve proje sürecinde karşılaştıkları güçlükler tespit edilmeye çalışılacak; işletmelerin bu desteklerden faydalanma düzeyi irdelenecek ve bu desteklere ilişkin çözüm önerileri sunulacaktır. Araştırmama katılarak desteklediğiniz için teşekkür ederim. 23.06.2017

Ahmet KADİROĞLU
Erzurum Teknik Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek lisans Öğrencisi
Tel/Faks: 444 5 388 (dahili 2049)
GSM: 0539 264 9695
e-posta: ahmetkadiroglu0@gmail.com

ANKET FORMU

İşletmenin Adı:

Telefon/faks:

Adres:

Görüşülen Yetkilinin Adı ve Görevi:

A. İŞLETME HAKKINDA GENEL BİLGİLER

- 1) **İşletmenin ana faaliyet konusu**
- 2) **Kuruluş Tarihi:**
- 3) **Çalışan sayısı:** a) 1-9 b) 10-49 c) 50-249 d) 250-1999 e) 2000 ve üstü
- 4) **İhracat yapıyor musunuz?** a) Evet b) Hayır
- 5) **KUDAKA'dan hibe desteği aldığınız projenin uygulama dönemi:** 2013 2014 2015
- 6) **İşletme sahibinin eğitim düzeyi:** 1. Yok 2. ilkokul-ortaokul 3. lise 4. Y.okul-Üniversite 5. Lisanüstü
- 7) **İşletmenizde çalışanların mezuniyet durumlarına göre yüzdelerini belirtiniz.**

7.1. Eğitimi yok	a)%0	b)%1-25	c)%26-50	d)%51-75	e)%76-100
7.2. İlkokul/Ortaokul	a)%0	b)%1-25	c)%26-50	d)%51-75	e)%76-100
7.3. Lise	a)%0	b)%1-25	c)%26-50	d)%51-75	e)%76-100
7.4. Y.okul/Üniversite	a)%0	b)%1-25	c)%26-50	d)%51-75	e)%76-100
7.5. Lisans üstü	a)%0	b)%1-25	c)%26-50	d)%51-75	e)%76-100
- 8) **Kalifiye eleman bulmakta zorlanıyor musunuz?**
a) Çok zorlanıyoruz b) Zorlanıyoruz c) Kararsızım d) Zorlanmıyoruz e) Hiç zorlanmıyoruz

B. KALKINMA AJANSI DESTEKLERİNE İLİŞKİN SORULAR

9) Kalkınma ajansı desteklerinden nasıl haberdar oldunuz? (Birden fazla seçebilirsiniz)

- a) ETSO aracılığıyla
- b) Medya aracılığıyla
- c) Danışmanlar aracılığıyla
- d) Üniversiteler aracılığıyla
- e) Valilik vb. kamu kurumları aracılığıyla
- f) KUDAKA'nın web sitesinden
- g) Diğer (.....)

10) Kalkınma ajansı desteklerine neden başvurduunuz?

(1 Kesinlikle katılmıyorum- 2 Katılmıyorum- 3 Kararsızım- 4 Katılıyorum- 5 Kesinlikle katılıyorum)

- a) Ürün kalitesini yükseltmek
- b) Üretim verimliliğini artırmak
- c) Bölgesel düzeyde rekabet gücümüzü artırmak
- d) Ulusal düzeyde rekabet gücümüzü artırmak
- e) İşletme olarak bilgi ve yeteneğimizi artırmak
- f) Kalkınma ajansı desteği ile firmamıza prestij ve tanınırlık sağlamak
- g) Diğer kuruluşlarla bağlantılarımızı ve ortaklıklarımızı artırmak
- h) Ürün çeşitliliğini artırmak
- i) Yeni pazarlara açılmak
- i) Diğer (.....)

C. KALKINMA AJANSI DESTEKLERİNE BAŞVURU SÜRECİNDE KARŞILAŞILAN PROBLEMLER

11) Prosedürler çok fazla ve destek süreci çok zor.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

12) Başvuru formlarını doldurmak çok zaman alıyor.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

13) Başvuru rehberi yeterince açık değil.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

14) Başvuru sürecinde çok fazla belge talep ediyor.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

15) Kalkınma ajansı çalışanlarından başvuru sürecinde yeterli destek alamadık.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

16) Yasal izin ve ruhsatların temin edilmesinde zor.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

17) Başvuru süresi gerekli hazırlıkları yapmak için yetersiz.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle Katılıyorum

D. PROJENİN YÜRÜTÜLMESİ SÜRECİNDE YAŞANAN PROBLEMLERİ DERECELENDİRİNİZ

18) Bir bütün olarak değerlendirdiğimizde Proje uygulama sürecinde,

- a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık

19) (Dışarıya yaptığımız) Ödemelerle ilgili,

- a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık

- 20) **Sözleşme değişikliği (zeyilname ve bildirim mektubu) ile ilgili,**
a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık
- 21) **Satın alma kuralları ile ilgili (ihale süreci),**
a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık
- 22) **Proje sonrası denetimlerde,**
a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık
- 23) **Eş-finansmanın temini konusunda,**
a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık
- 24) **Kalkınma ajansı izleme uzmanları ile iletişim ve işbirliğinde,**
a) oldukça fazla sorun yaşadık b) sorun yaşadık c) Kararsızım d) pek sorun yaşamadık e) hiç yaşamadık
- 25) **Diğer (lütfen belirtiniz)**

E. YENİLİK FAALİYETLERİ

Son üç yılda işletmenizde,

(Aşağıdaki soruları 1 ile 5 arasında derecelendirerek cevaplayınız. 1-hiç, 2-az, 5-çok sayıda)

- 26) **Daha önce üretmediğiniz yeni bir ürün ya da hizmet üretmeye başladınız mı?.....**
- 27) **Üretim süreçlerinde değişiklik yaptınız mı? (Makine, yazılım satın aldınız mı?).....**
- 28) **Ürünün ambalaj veya dağıtımında yenilik yaptınız mı? (Pazarlama yeniliği).....**
- 29) **İşletmenin yönetim yapısını değiştirdiniz mi? (Organizasyonel yenilik).....**
- 30) **Yeni pazarlara açıldınız mı?.....**
- 31) **İŞLETMENİN YENİLİK FAALİYETLERİNDE KULLANILAN BİLGİ KAYNAKLARI**
(birden fazla seçebilirsiniz, önem derecesine göre 1 en önemli kaynak, 2'inci derece önemli kaynak, 3'üncü derece önemli kaynak)
- a) Ar-Ge faaliyetleri.
b) Tedarikçiler.
c) Müşteriler.
d) Rakipler.
e) Danışmanlar, ticari laboratuvarlar ya da özel Ar-Ge merkezleri.
f) Üniversiteler.
g) Sektörel yayınlar.
h) Yurtiçi ve yurtdışı fuarlar.
i) Mesleki ve ticari birlikler/odalar.
j) Diğer (.....)

F. DİĞER KURULUŞLARLA İŞBİRLİĞİ FAALİYETLERİ

Projenin başvuru veya yürütülmesi sürecinde aşağıdaki aktörlerle işbirliği ilişkisi içinde bulundunuz mu?

- 32) **Ana merkez ile işbirliği yaptık.** a) Evet b)Hayır
- 33) **Ekipman, malzeme, yedek parça ve yazılım tedarikçileri ile işbirliği yaptık.** a) Evet
b)Hayır
- 34) **Müşteriler ile işbirliği yaptık.** a) Evet b)Hayır
- 35) **Rakipler veya başka sektörlerdeki işletmeler ile işbirliği yaptık.** a) Evet b)Hayır
- 36) **Danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge merkezleri ile işbirliği yaptık.** a) Evet
b)Hayır
- 37) **Üniversiteler, Teknoparklar vb. ile işbirliği yaptık.** a) Evet b)Hayır

**G. KALKINMA AJANSI DESTEĞİNİN İŞLETME ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ
KONUSUNDA GÖRÜŞLER**

38) Kalkınma ajansı desteği sayesinde işletmenizde neler değişti?

(1 Kesinlikle katılmıyorum- 2 Katılmıyorum- 3 Kararsızım/Değişmedi- 4 Katılıyorum- 5 Kesinlikle katılıyorum)

- a) Hiçbir şey değişmedi.
- b) Üretim verimliliği arttı
- c) Ürün/hizmet kalitesi yükseldi
- e) Rekabet gücümüz arttı
- g) Teknik bilgi ve yeteneğimiz arttı
- h) Prestij ve tanınırlığımız arttı
- ı) Çalışan personel sayısı arttı
- j) Ürün çeşitliliğimiz arttı
- k) Hasılamız arttı
- l) İhracat miktarı arttı
- m) Yeni pazarlara açıldık
- n) Diğer (.....)

39) İşletmemizin, yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmesinde Kalkınma Ajansı desteklerinin önemli katkısı olmuştur.

- a) Kesinlikle katılmıyorum b) Katılmıyorum c) Kararsızım d) Katılıyorum e) Kesinlikle katılıyorum

ÖZGEÇMİŞ

Adı :AHMET

Soyadı :KADİROĞLU

Doğum Tarihi :01.10.1990

Doğum Yeri :Erzurum

Yabancı Dil :İngilizce

Eğitim

2014 Erzurum	Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü	Lisans
2007 Erzurum	Erzurum Lisesi	Lise

Yayınlar:

Bildiri: II. Uluslararası Kafkasya-Orta Asya Dış Ticaret ve Lojistik Kongresi, **Yerel Ekonomik Kalkınma ve İhracat: Erzurum-Alt Bölgesinde Bir Uygulama** 20-22 Ekim 2016 Erzurum

İletişim:

ahmetkadiroglu0@gmail.com