



**T.C.
MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**MÜŞTERİ VE TEKNOLOJİ YÖNLÜLÜĞÜN
İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME
PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Gözde Gülin Ötken**

Hatay-2012



**T.C.
MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**MÜŞTERİ VE TEKNOLOJİ YÖNLÜLÜĞÜN
İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME
PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Gözde Gülin Ötken**

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. Tülin Ural**

Hatay-2012

TEŞEKKÜR

Araştırma süresi boyunca vermiş olduğu danışmanlığından ve anlayışından dolayı, bilgi ve deneyimlerinden yararlandığım değerli hocam Sayın Doç. Dr. Tülin URAL'a ve çalışmalarım boyunca maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen sevgili annem, babam ve kardeşime çok teşekkür ederim.

Ne olursa olsun beni destekleyen, her konuda hep yardımcı olan, benden bıkmayan usanmayan, üniversite ve yüksek lisans eğitimim boyunca bana olan emeklerini asla ödeyemeyeceğim gerçek dostum Doğan DEMİRKAPI'ya sonsuz teşekkür ederim.

Bana olan güvenlerini asla yitirmeyen, manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan çok değerli arkadaşlarım Ekin AÇIKGÖZ, Nisa ÖZCAN, T. Nurcan KUŞÇU ve Makbule YİĞİTBAŞI'na, anket çalışmamda bana yardımcı olan Burcu YAMAN'a ve arkadaşlarım Mehmet Mustafa ZELKA, Reşit YILDIRIM, Sait AÇIKALIN'a son olarak her zaman yanımda olan sevgili Yakup ATILGAN'a teşekkürlerimi sunarım.

**MÜŞTERİ VE TEKNOLOJİ YÖNLÜLÜĞÜN
İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME PERFORMANSINA
ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Gözde Gülin ÖTKEN

İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2012

Danışman: Doç. Dr. Tülin Ural

ÖZET

Günümüzde, pazarlardaki yoğun rekabet ile birlikte müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesi ve ürün yaşam sürelerinin kısalması işletmeleri yeni ürün geliştirme çabalarına yönelmeye zorlamaktadır. Bu araştırma, müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük yaklaşımlarının yeni ürün geliştirme performansına etkilerini test ederek akademik yazına bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Çalışmada birinci amaç; örgüt bağlamındaki iç ve dış değişikliklerin yeni ürün geliştirmeye ne ölçüde etkisi olduğunu ortaya koymaktır. Yeni ürün geliştirmede içsel (örgütsel destek) ve dışsal faktörler (pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık) yeni ürün geliştirme stratejisinin etkili bir şekilde uygulanmasının kolaylaştırıcı ve engelleyici faktörleri olarak incelenmektedir. İkinci amaç; yeni ürün geliştirme stratejisinin performans sonuçları ile ilgilidir. İşletmenin yeni ürün geliştirme stratejisinde müşteri ve teknoloji odaklı olma düzeyinin, yeni ürün geliştirme performansını nasıl etkilediği sorusunun cevabı araştırılmaktadır. Bu konuyu ele alırken performans üç farklı bakış açısıyla, müşteri kabulü, teknik performans ve karlılık olarak değerlendirilmektedir. Üçüncü amaçta ise; belirli stratejilerin etkinliğinin farklı performans ölçülerine göre değişip değişmediğine bakılmaktadır. Çalışmanın kuramsal modelinin geliştirilmesinde Jeong, Pae ve Zhou (2006)'nun modelinden yararlanılmıştır.

Araştırma örneklemini Hatay ilinde faaliyet gösteren ve Antakya Ticaret ve Sanayi Odası'na (ATSO) kayıtlı üretici işletmeler oluşturmaktadır. Örneklem, basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilmiş olup 100 işletmeyi kapsamaktadır. Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi ise kişisel

görüşmedir. Anketler yeni ürün geliştirmeden sorumlu ya da pazarlamadan sorumlu yöneticiler tarafından doldurulmuştur.

Araştırma sonuçları; müşterinin yeni ürünü kabulünde, işletme içi örgütsel desteklemenin pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi arttıkça, yeni ürünün karlılığı da artmaktadır. İşletmelerin teknolojik karmaşıklığının düzeyi ve yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

ANAHTAR KELİMELER

Müşteri Yönlülük, Teknoloji Yönlülük, Yeni Ürün Geliştirme, Örgütsel Destek, Pazar Karmaşıklığı, Teknolojik Karmaşıklık.

**THE EFFECTS OF CUSTOMER AND TECHNOLOGY ORIENTATION
ON THE PERFORMANCE OF NEW PRODUCT DEVELOPMENT OF
FIRMS**

Gözde Gülin ÖTKEN

Master's Thesis, Business Administration Department, 2012

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Tülin Ural

ABSTRACT

Nowadays, together with the intensive competition, the needs and expectations of the customers becoming varied, and the product life cycles becoming shortened, obliged the organizations to tend to develop new product efforts. This research, has aimed to provide a contribution to the academic literature by testing the approaches of customer orientation and technology orientation, to the effects of new product development performance. In this study, the first aim; is to set forth, the internal and external changes in the organization context in what dimensions have affect to the new product development. In the new product development, the preventive and facilitative factors of new product development strategy by applying it in an efficient way, as internal (organizational support) and external factors (market turbulence and technologic turbulence) have examined. The second aim relates to the performance results of new product development strategy. In the new product development strategy of an organization, the answer of the question that how affects new product development performance, by being customer. When handle the subject, performance has evaluated by three different from the point of view, as customer acceptance, technical performance and profitability. In the third aim, it has been checked whether the effectiveness of certain strategies has changed or not, according to different performance scales. In the developing conceptual model of the study, it has been benefited from the model of Jeong, Pae ve Zhou (2006).

The sample of the research has been formed by the manufacturers that registered to the chamber of commerce and industry (ATSO) that carry on a business in the Hatay province. Sample which has been selected by the random sampling has

comprised 100 firms. As a data collection tool, questionnaire has been used. Moreover, the data collection method is personal interview. The questionnaire have been filled by the managers who responsible from marketing or responsible from new product development.

Research results have showed that organizational support has positive effect on the customer acceptance of the new product. The more the organizational support level of the organization increases, the more product profitability increases. The level of technological complexity of the organizations and organizational support to develop new product have affected the level of being technology-oriented in positive direction. The level of technology orientation of the organization, has affected the level of the customer acceptance of new product, positively. The level of customer-orientation of the organizations has affected the level of new product technological performance, positively.

KEY WORDS

Customer Orientation, Technology Orientation, New Product Development, Organizational Support, Market Turbulence, Technology Turbulence.

| İÇİNDEKİLER | | <u>Sayfa</u> |
|---|--|---------------------|
| TEŞEKKÜR | | I |
| ÖZET VE ANAHTAR KELİMELER | | II |
| ABSTRACT AND KEYWORDS | | IV |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | | X |
| ÇİZELGELER LİSTESİ | | XI |
| KISALTMALAR | | XIII |
| GİRİŞ | | 1 |
| BİRİNCİ BÖLÜM | | 4 |
| YENİ ÜRÜN, YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ, YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEYİ ETKİLEYEN İÇSEL VE DIŞSAL FAKTÖRLER | | |
| 1. Yeni Ürün Kavramı ve Yeni Ürün Geliştirme Süreci | | 4 |
| 1.1. Yenilik ve Yeni Ürün Kavramı | | 4 |
| 1.2. Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri ve Önemi | | 5 |
| 1.3. Yeni Ürün Geliştirme Süreci | | 7 |
| 1.3.1. Fikir Yaratma | | 8 |
| 1.3.2. Fikir Ayıklama | | 8 |
| 1.3.3. Kavram Geliştirme ve Testi | | 8 |
| 1.3.4. Pazarlama Stratejisi | | 9 |
| 1.3.5. İşletme Analizi | | 9 |
| 1.3.6. Ürün Geliştirme | | 9 |
| 1.3.7. Pazar Testi | | 10 |
| 1.3.8. Sunuş ve Ticarileştirme | | 10 |

| | | |
|----------|---|----|
| 1.4. | Yeni Ürün Geliştirmeyi Etkileyen Faktörler | 11 |
| 1.4.1. | İçsel Faktör | 11 |
| 1.4.1.1. | Örgütsel Destekleme | 11 |
| 1.4.2. | Dışsal Faktörler | 14 |
| 1.4.2.1. | Pazar Karmaşıklığı | 15 |
| 1.4.2.2. | Teknolojik Karmaşıklık | 16 |
| 1.5. | Teknolojik Yeniliklerin Yayılmasını ve Benimsenmesini Etkileyen Değişkenler | 18 |
| 1.5.1. | Kültürel Değişim | 18 |
| 1.5.2. | Sosyal Yapı ve Toplumsal Normlar | 19 |
| 1.5.3. | Fikir Liderleri ve Değişim Ajanları | 20 |
| 1.5.4. | Kişilik Özellikleri | 20 |
| 1.5.5. | Bilgi ve İletişim Teknolojileri | 22 |
| 1.5.6. | Yeniliğin Özellikleri | 22 |
| 1.5.7. | Teknoloji Kültürü ve Teknolojik Yatkınlık | 22 |
| 1.5.8. | Teknoloji Politikaları ve Teknoloji Standartları | 23 |

İKİNCİ BÖLÜM

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE STRATEJİK YÖNLÜLÜK 24

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 2. | Strateji Kavramı ve Stratejik Yönlülük | 24 |
| 2.1. | Stratejik Yönelimler | 28 |
| 2.1.1. | Müşteri Yönlülük | 28 |
| 2.1.2. | Teknoloji Yönlülük | 32 |
| 2.1.3. | Girişimcilik Yönelimi | 34 |
| 2.1.4. | Öğrenme Yönelimi | 35 |
| 2.1.5. | Pazar Yönelimi | 36 |

| | |
|--|----|
| 2.1.6. Yenilik Yönelimi | 37 |
| 2.2. Yeni Ürün Geliştirme Performans Ölçüm Modelleri | 38 |
| 2.2.1. Müşteri Kabulü | 38 |
| 2.2.2. Teknik Performans | 41 |
| 2.2.3. Karlılık ve\veya Satışlar (Finansal Ölçme Yöntemleri) | 44 |

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

| | |
|--|-----------|
| MÜŞTERİ VE TEKNOLOJİ YÖNLÜLÜĞÜN İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: HATAY ÜRETİCİ İŞLETMELER ÖRNEĞİ | 46 |
|--|-----------|

| | |
|---|----|
| 3.1. Araştırmanın Amaçları | 46 |
| 3.1.1. Araştırmanın Modeli | 47 |
| 3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri | 48 |
| 3.2. Araştırmanın Metodolojisi | 50 |
| 3.2.1. Araştırmanın Anakütlesi ve Örnekleme | 50 |
| 3.2.2. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Ölçme | 51 |
| 3.3. Verilerin Analizi | 53 |
| 3.3.1. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri | 53 |
| 3.3.2. İşletmelerin İçsel ve Dışsal Faktörleri, Stratejik Yönelimleri ve Yeni Ürün Geliştirme Performans Düzeylerine İlişkin Verilerin Analizi-Tek Anakütle Aritmetik Ortalama t Testi. | 57 |
| 3.3.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi | 61 |
| 3.3.4.Örgütsel Destek, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Müşteri Yönlülük Üzerindeki Etkileri - Regresyon Analizi 1. | 63 |

| | |
|--|-----------|
| 3.3.5.Örgütsel Destek, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Teknoloji Yönlülük Üzerindeki Etkileri - Regresyon Analizi 2. | 67 |
| 3.3.6.Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Yeni Ürün Geliştirme Performansına (Müşteri Kabulü, Teknik Performans ve Karlılık) Etkisi - Regresyon Analizi 3. | 71 |
| 3.3.7. Müşteri Yönlülük ve Teknoloji Yönlülük Faktörlerinin Yeni Ürün Geliştirme Performansına Etkileri - Regresyon Analizi 4. | 78 |
| 3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI | 85 |
| 3.6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI | 90 |
| SONUÇ VE ÖNERİLER | 91 |
| KAYNAKÇA | 94 |
| EKLER | |
| Ek-1: Anket Formu | 103 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

| | |
|---|----|
| Şekil 1: İdeal Nokta | 41 |
| Şekil 2: Kuramsal Model: Yeni Ürün Geliştirme Performansına Etki Eden İçsel, Dışsal Faktörler ve Stratejik Eğilimler..... | 48 |

ÇİZELGELER LİSTESİ

Sayfa

| | |
|---|----|
| Çizelge 1: Cevaplayıcıların Cinsiyet Dağılımı | 53 |
| Çizelge 2: Cevaplayıcıların Öğrenim Durumu Dağılımı | 54 |
| Çizelge 3: İşletmelerin İçinde Bulunduğu Sektörler | 55 |
| Çizelge 4: İşletmelerin Çalışan İşçi Sayısı | 56 |
| Çizelge 5: İşletmelerin İş deneyimi | 56 |
| Çizelge 6: Örgütsel Destekleme İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 57 |
| Çizelge 7: Müşteri Yönlülük İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 58 |
| Çizelge 8: Teknoloji Yönlülük İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 59 |
| Çizelge 9: Pazar Karmaşıklığı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 60 |
| Çizelge 10: Teknolojik Karmaşıklığı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 60 |
| Çizelge 11: Yeni Ürün Geliştirme Performansı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları | 61 |
| Çizelge 12: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri | 62 |
| Çizelge 13: Müşteri Yönlülük - Ortalamalar ve Standart Sapmalar | 64 |
| Çizelge 14: Müşteri Yönlülük - Korelasyon Tablosu | 65 |
| Çizelge 15: Müşteri Yönlülük - Model Özeti Tablosu | 66 |
| Çizelge 16: Müşteri Yönlülük - Anova Tablosu | 66 |
| Çizelge 17: Müşteri Yönlülüğü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 67 |
| Çizelge 18: Teknoloji Yönlülük - Ortalamalar ve Standart Sapmaları | 68 |
| Çizelge 19: Teknoloji Yönlülük - Korelasyon Tablosu | 68 |
| Çizelge 20: Teknoloji Yönlülük - Model Özeti Tablosu | 69 |
| Çizelge 21: Teknoloji Yönlülük - Anova Tablosu | 69 |
| Çizelge 22: Teknoloji Yönlülüğü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 70 |

| | |
|--|----|
| Çizelge 23: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Ortalamalar ve Standart Sapmaları | 71 |
| Çizelge 24: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü Korelasyon Tablosu | 72 |
| Çizelge 25: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Model Özeti Tablosu | 72 |
| Çizelge 26: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Anova Tablosu | 73 |
| Çizelge 27: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulünü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 74 |
| Çizelge 28: Teknik Performans - Anova Tablosu | 75 |
| Çizelge 29: Karlılık - Ortalamalar ve Standart Sapmaları | 75 |
| Çizelge 30: Karlılık- Korelasyon Tablosu | 76 |
| Çizelge 31: Karlılık - Model Özeti Tablosu | 76 |
| Çizelge 32: Karlılık - Anova Tablosu | 77 |
| Çizelge 33: Karlılığı Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 78 |
| Çizelge 34: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Ortalamalar ve Standart Sapmaları | 79 |
| Çizelge 35: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Korelasyon Tablosu | 79 |
| Çizelge 36: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Model Özeti Tablosu | 80 |
| Çizelge 37: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Anova Tablosu | 80 |
| Çizelge 38: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 81 |
| Çizelge 39: Ürünün Teknik Performansı - Ortalamalar ve Standart Sapmaları | 82 |
| Çizelge 40: Ürünün Teknik Performansı - Korelasyon Tablosu | 82 |
| Çizelge 41: Ürünün Teknik Performansı - Model Özeti Tablosu | 83 |
| Çizelge 42: Ürünün Teknik Performansı - Anova Tablosu | 83 |
| Çizelge 43: Ürünün Teknik Performansını Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi | 84 |
| Çizelge 44: Yeni Ürün Geliştirme Performansı - Anova Tablosu | 85 |
| Çizelge 45: Özet Hipotez Tablosu | 88 |

KISALTMALAR LİSTESİ

| | |
|----------------|---|
| Ar-Ge | Araştırma Geliştirme |
| ATSO | Antakya Ticaret ve Sanayi Odası |
| DTM | Dış Ticaret Müsteşarlığı |
| KOBİ | Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler |
| KOSGEB | Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı |
| TTGV | Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı |
| TÜBİTAK | Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu |

GİRİŞ

Pazarların küreselleşmesi ve sık yaşanan çevresel değişimler, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için yeni ürün geliştirmeyi önemli stratejilerden biri haline getirmiştir.

Yeni ürün sunmak, işletmenin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesinde kritik bir faktör olarak görülmektedir (Krishnan ve Ulrich, 2001). İşletmelerin, rakiplerine üstünlük sağlayabilmesi ve bu üstünlüğü sürdürebilmesi ancak yenilikleri yakalayabilmeleri ile mümkün olabilmektedir. Küreselleşen dünya pazarlarında oyunun kuralı, “ya yenilik üretmek” ya da “yok olmak” tır (Türkey, 1994: 3). Pazarın baskısı altında kalan işletmeler yeni ürün geliştirme stratejisini izlemektedirler.

Günümüzde, pazarlardaki yoğun rekabet ile birlikte müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin çeşitlenmesi ve ürün yaşam sürelerinin kısalması gibi nedenler işletmeleri daha çok yeni ürün geliştirme çabalarına yönelmeye zorlamaktadır. Teknolojinin hızla geliştiği bir ortamda işletmelerin ayakta kalması değişimi yakalamalarına bağlıdır (Korkmaz vd., 2009: 84). Rekabetin yoğun olduğu ortamda, müşteriye üstün kaliteli ürün ve hizmet sunulması, pazarın değişen ve gelişen gereksinim ve beklentilerinin yakından izlenip, bu gereksinimlerin hızlı bir şekilde karşılanmasını gerektirmektedir. Yeniliği yakalamak isteyen işletmeler değişen müşteri gereksinimlerini ve teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek yeni ürün geliştirme stratejilerini belirlemelidir.

Yeni ürün geliştirme stratejisinin uygulanma sürecinde, işletme içsel (örgütsel destek) ve dışsal değişkenleri (piyasa ve teknolojik karmaşıklık) dikkate alarak başarılı yeni ürün geliştirme stratejisini belirleyebilir. Geçmiş araştırmalara bakıldığında başarılı yeni ürün geliştirmek için önemli olan stratejik unsurların “müşteri yönlülük” ve “teknoloji yönlülük” olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlar, yeni ürün geliştirmede önemli rol oynamaktadırlar (Jeong vd., 2006: 349).

Rekabetin yoğun, müşterilerin bilinçli, iletişimin hızlı, ürünlerin ve üretim süreçlerinin hızla taklit edilebildiği bir ortamda işletmelerin başarısı, müşterilerin istediği kalite ve fonksiyonlara sahip ürünler tasarlayıp piyasaya sürmelerine bağlıdır. Bu ise müşteri yönlü olmakla gerçekleştirilebilir. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının sürekli değiştiği günümüz pazarlarında işletmeler, müşteri yönlü düşünmek zorundadırlar (Yaşın, 2005).

İşletmenin sunduğu ürünlerle rakip işletmelerin ürünleri kıyaslandığında, teknolojik olarak daha üstün, daha yenilikçi ürünlerin geliştirilmesi gereklidir. Böylece, rekabet üstünlüğü elde etmek mümkün olabilmektedir. Teknolojinin çok hızlı bir şekilde değiştiği günümüzde işletmeler, teknolojik değişimleri çok yakından takip etmeli ve ürettikleri mal ve hizmetleri değişen müşteri tercihleri doğrultusunda geliştirmelidirler. Teknolojik gelişmeler ürün kalitesini de gün geçtikçe arttırmakta, yeni ürün geliştirme süresinin de hızlı bir şekilde kılmasını sağlamaktadır. Bu yüzden işletmelerin özellikle yeni ürün geliştirme sürecinde teknoloji yönlülüğü dikkate almaları önemlidir (Altunışık vd., 2001: 342).

Akademik yazındaki çalışmalar incelendiğinde, yeni ürün geliştirme stratejisine farklı açılardan yaklaşıldığı görülmektedir. Çalışmaların bazılarında işletmelerin bölümleri arasındaki ilişkilerin yeni ürün geliştirme performansına etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmalarda, yeni ürün geliştirmede üretim ve pazarlama ilişkisinin, araştırma geliştirme-pazarlama ve araştırma geliştirme-üretim ilişkisinin, imalatçı-tedarikçi ilişkisinin performansa olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bazı çalışmalarda ise bilgi teknolojilerinin ve bilgi transferinin yeni ürün geliştirme performansına olan etkisi araştırılmıştır. Çalışmaların bir kısmı ise yeni ürün geliştirme çalışmaları için kritik başarı faktörlerini belirlemeye yöneliktir (Ustasüleyman, 2009: 399).

Bu çalışmada ise stratejik yaklaşımlardan “müşteri yönlülük” ve “teknoloji yönlülüğün” yeni ürün geliştirmedeki rolü ele alınmakta ve yeni ürün geliştirme performansı ile ilişkileri açıklanmaktadır.

İlk bölümde, yeni ürün geliştirme ve stratejik yönelimlerin detaylı bir tanımı yapılmaktadır. Öncelikle işletmenin içsel ve dışsal faktörlerinin tanımları ve performansa olan etkileri açıklanmıştır. Daha sonra yeni ürün geliştirme stratejisinin müşteri ve teknolojik yönelimlerinin işletme performansı üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan araştırma yer almaktadır. Ardından metodolojinin detaylı bir açıklaması yapılmaktadır. Bunun amacı, elde edilen hipotezlerin uygunluğuna bakmaktır. Çalışma, araştırmanın sonuçları, araştırmanın kısıtları, yorumlar ve önerilerin tartışıldığı bölümle son bulmaktadır. Bu çalışma müşterinin rolünü ön plana çıkarmaktadır ve yeni ürün geliştirmedeki teknolojik yönelimin önemini ve gerekliliğini vurgulamaktadır. Bundan dolayı stratejik yönelimler, bu çalışmanın anlaşılmasında kritik önem taşımaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YENİ ÜRÜN, YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ, YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEYİ ETKİLEYEN İÇSEL VE DIŞSAL FAKTÖRLER

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte işletmelerin yeni ürün geliştirmeye yönelik yaptığı araştırmalar ve yeni ürünü geliştirme çabaları hız kazanmıştır. 1996 yılında 1989'dakinin neredeyse iki katı kadar ürün piyasaya sürülmüştür. Ancak, bazı verilere göre son derece rekabetçi olan müşteri pazarına yönelik pazarlama dünyasında 10 yeni üründen 8'i başarısızlıkla sonuçlanmıştır (McMath ve Forbes, 2006: 4). Bu açıdan işletmeler, yeni ürünün fikir aşamasından pazara sunulma aşamasına kadar olan süreci iyi şekilde planlayıp uygulamalıdır. Yeni ürünün getirdiği riskler fazla olmasına rağmen, pazardaki başarı oranı da oldukça fazladır.

1. Yeni Ürün Kavramı ve Yeni Ürün Geliştirme Süreci

1.1. Yenilik ve Yeni Ürün Kavramı

Yeniliğin tanımı ile ilgili iki temel yaklaşım bulunmaktadır. Kimi zaman bir "nesne" (bir ürünün bir piyasada veya bölgede ilk defa tanınması) kimi zamanda bir "süreç" (ilk defa yeni bir ürün ortaya çıkarma ve keşif süreci) olarak tanımlanmaktadır. Yenilik, Rogers tarafından "bireyler ya da onu benimseyen diğer birimler tarafından yeni olarak algılanan fikirler, uygulamalar veya nesnelere" şeklinde, diğer taraftan Dosi tarafından "yeni bir ürünü, yöntemi veya örgütsel yapıyı araştırmak, keşfetmek (icat), denemek, geliştirmek ya da taklit etmek suretiyle benimsemek ve ticarileştirmek olarak" tanımlanmaktadır. Burada yenilik birinci tanımlamada bir ürün ikincisinde ise bir süreç olarak ifade edilmektedir (Oğuztürk, 2003: 254)

Kökene Latince "innovare", yani yeni bir şey yapma anlamına gelen yenilik (inovasyon) kelimesini tek bir cümle halinde "yeni fikirlerin yaygın kullanımını ve hayata geçirilmesini sağlayan süreç" şeklinde ifade etmek de mümkündür.

Bir başka ifade ile yenilik; yeni fikir ve çözümlerin organizasyonlarda başarılı bir şekilde uygulanmasıdır. Bu tanımdan anlaşılacağı gibi aslında yenilik kelimesi yeni ürün geliştirme, ya da yeni teknolojiler keşfetmenin ötesinde bir anlam içerir. Yenilik bir keşif, ilk defa bulunan bir fikir içermek zorunda da değildir. Fikrin işletme içi ya da hedeflenen uygulama için yeni olması onu yeni yapmaya yetebilir (Ülker, 2009: 4-5; Doğan, 2008: 20-21).

Özetle yenilik kavramı iki şekilde tanımlanmaktadır: biri yeni ve mevcut ürünlerdeki yenilik olarak diğeri ise bir süreç olarak. Bu bağlamda yenilik kavramının daha iyi anlaşılması için yeni ürün tanımlarına da göz atmak gerekmektedir.

1.2. Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri ve Önemi

Akademik yazında yeni ürün kavramı çeşitli tanımlarla açıklanmıştır. Gürsel'e (1979: 3) göre, "işletmenin önceden ürettiği ürünün herhangi bir özelliğinde değişiklik yapılması yeni ürün geliştirilmesi" olarak tanımlanmaktadır.

Ömer Baybars Tek'e (1997: 31) göre, "yeni ürün, orijinal ürün, mevcut ürünlerden belirgin farklılıkları olan ikame ürün ve işletmenin kendi araştırma ve geliştirme çabaları ile yarattıkları üründür".

Ali (1994)'ye göre ise ürün yenilikleri, diğer ürünlerden tamamıyla farklı orijinal ürünlerdir. Eğer bu yenilik benimsenir ve elden ele dolaşır bir hal alır ise o zaman bu yenilik olarak adlandırılabilir (Ünlü, 2006: 3-4; Avşar, 2006: 31)

Booz, Allen ve Hamilton (1991), 700 ABD işletmesinde gerçekleştirilmiş 13.000 yeni ürün girişimini inceledikleri çalışmalarında yeni ürünlerin, işletme için yeni ve pazar için yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelenebileceği sonucuna ulaşmışlardır. Bu kategoriler ve açıklamaları şunlardır;

Dünya Pazarları için Yeni Ürünler: Tamamıyla yeni bir pazar yaratan ürünlerdir (Avşar, 2006: 31). Daha önceden piyasada ürün olarak bulunmayan bir şeyin ürün kavramı olarak ilk kez ortaya atılması, tasarımı, üretimi ve bunun ürün olarak piyasaya sunulması halinde ortaya çıkan ürün, tamamen yeni ürün olarak adlandırılır. Burada işletme yeni ürünü kendisi icat etmiş veya bunun patentini satın almıştır. Bu yüzden işletme bu ürüne olan ihtiyacı oluşturmak, ürünün karmaşıklığından oluşabilecek problemleri azaltmak, kültürel ve sosyal değerlerle olası uyumsuzluk ve riskleri önlemek için ciddi bir yatırım yapmak zorunda kalabilir (Yalçın, 2005: 33).

Yeni Ürün Dizileri: Bu kategorideki ürünler, işletmenin mevcut bir pazara ilk kez girmesini sağlayan yeni ürünlerdir. Pazarda bulunmayan bir ürünün bir işletme tarafından pazara sunulması o pazar için yeni üründür. Bu durumda ürün, işletme için de yeni ürün olmayabilir (Yalçın, 2005: 33-34). Yani işletme daha önce bu ürünü farklı pazar bölümlerinde sunmuş olabilir. Ancak bu pazarda ürün, yeni ürün olarak piyasaya çıkarılmaktadır.

Mevcut Ürün Dizilerine Yapılan Eklemeler: İşletmenin mevcut ürün dizisini tamamlamak amacı ile geliştirilen yeni ürünlerdir. Fazla risk taşımamakla birlikte satışları yükseltme konusunda da çok fazla potansiyele sahip değildiler (İlhan, 2006: 14).

Mevcut Ürünler Üzerinde Yapılan İyileştirme ve Revizyonlar: Mevcut ürünün fonksiyon veya özelliklerinde değişiklikler yaparak, daha iyi hale getirilmesidir. Herhangi bir ürünün daha önceki tasarımının, günün gelişen koşullarının ya da kullanıcı isteklerinde zaman içinde meydana gelen değişimlerin gerisinde kalmış bulunması, büyük çoğunlukla buradaki yeni tasarım düşüncesinin temelidir. Böylece işletmeler mevcut ürünlerinin kalite, fonksiyonellik, fiziksel özellikleri veya ambalajında değişiklikler yaparak, mevcut ürünü yenileyip, yeniden pazara sürebilirler (Yalçın, 2005: 34).

Yeniden Konumlandırmalar: Yeni pazarlara veya pazar dilimlerine yöneltilen mevcut ürünlerdir. Bu tür ürünler yeni pazarlarda saptanan bir boşluğu doldurmak amacı ile ürün dizisinde herhangi bir değişiklik yapılmaksızın bu pazarlara sunulur (Avşar, 2006: 32).

Maliyet Azaltmaları: En düşük yeniliğe sahip ürün kategorisidir. Ürün dizisindeki mevcut ürünlerin yerine geliştirilen benzer performansa sahip, düşük maliyetli yeni ürünlerdir (Avşar, 2006: 32). Maliyet azaltmalarında yeni ürün, eski ürünle aynı pazara aynı fonksiyonlarla sunulur. Tek farkı pazara daha düşük maliyetle girilmesidir (İlhan, 2006: 14).

Sonuç olarak, yeni ürün belli bir zamana kadar pazarda olmayan tamamen yepyeni bir ürün olabileceği gibi, ufak değişikliklerle yenileştirilmiş bir ürün de olabilmektedir. İşletme ve müşteriler açısından yeni ürün tanımı ve kapsamı değişmektedir. Yeni ürün kavramı, orijinal ürün, geliştirilmiş ürün, değiştirilmiş ürün olgularını içeren oldukça geniş kapsamlı bir terimdir. Yeni ürün geliştirme ise işletmenin yeni ürün oluşturmak amacıyla giriştiği uzun ve risklerle dolu bir süreçtir. Bu süreç, gerek işletmenin kontrol edemediği dış çevresel faktörler gerekse işletme içi faktörler tarafından etkilenir (Cengiz vd., 2005: 2).

1.3. Yeni Ürün Geliştirme Süreci

Bir işletmenin başarısı, işletmenin yeni ürün geliştirme yeteneğine bağlıdır. Yeni ürünler ile yeni pazarlar ve büyüme olanakları yaratılabilir. Rekabetçi ortam sürekli bir değişim ve gelişim göstermektedir. Bir işletme yeni bir ürünü pazara sunması halinde rekabet avantajı elde eder, ancak rakibinin aynı özellikleri taşıyan ona benzer bir ürün sunması her zaman bir tehdit unsurudur. İşletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmesi için yeniliğin sürdürülmesi bir gerekliliktir (Ünlü, 2006: 10).

Yeni ürün geliştirme süreci riskli ve maliyetli bir süreçtir. Bu süreçteki riskleri azaltmak ve işletmenin zarar görmemesini sağlamak için yeni ürün geliştirme stratejisi süreci uygun şekilde planlanmalıdır.

Kotler, yeni ürün geliştirme sürecini 8 temel başlık altında açıklamaktadır: Fikir Yaratma, Fikir Ayıklama, Kavram Geliştirme ve Testi, Pazarlama Stratejisi, İşletme Analizi, Ürün Geliştirme, Pazar Testi, Sunuş ve Ticarileştirme. Yeni ürün geliştirme sürecinin aşamaları aşağıda açıklanmaktadır (Kotler, 1998: 311);

1.3.1. Fikir Yaratma

Her yeni ürünün başlangıç noktasında bir düşünce vardır. Uygun yeni ürün düşüncesinin ortaya çıkabilmesi birçok seçeneğin (düşüncenin) üretilmesi ile mümkündür. Bu nedenle yeni ürün düşüncesinin araştırılması oldukça önemli bir aşamadır (Türkay, 1994: 8).

1.3.2. Fikir Ayıklama

Fikir yaratma aşamasının amacı çok miktarda fikir yaratmak iken bu aşamanın amacı fikir sayılarını azaltmaktır. Bu aşamada, kötü fikirler bulunup mümkün olduğunca geliştirme sürecinden çıkartılmaya çalışılmaktadır. Burada işletme, uzun dönem hedeflerine ve kaynaklarına uyumlu olmayan fikirleri elimine etmeye çalışmaktadır. Bu aşamada işletmelerin iki tür hatadan kaçınması gerekmektedir. Bu hatalardan ilki, işletmenin ayıklama sırasında iyi ve geleceği olan bir fikri ayıklayarak geliştirme dışı bırakmasıdır. Diğer bir hata ise işletmelerin kötü ve geleceği olmayan fikri geliştirme ve ticarileştirme aşamalarına kadar taşınmasıdır. Bu durum ise işletmeye maliyetler yüklemekte ve zaman kaybına neden olmaktadır (Ünlü, 2006: 22).

1.3.3. Kavram Geliştirme ve Testi

Ön elemeyi geçen düşüncelerin, maliyet ve satış analizleri yapılarak ticari bir değerlendirmeye tabi tutuldukları aşamadır. Bu analiz ve değerlendirmeler, çeşitli bilimsel metot ve tekniklerle yapılan çalışmalar olup bunlara dayanılarak ürünün geliştirilip geliştirilmeyeceği kararlaştırılır (Türkay, 1994: 8).

1.3.4. Pazarlama Stratejisi

Ürün yöneticileri ürünü pazara sunmak için bir ön pazarlama stratejisi belirlemelidir. Pazarlama stratejisi oluşturulurken üç bölümlü bir çalışma yapılmalıdır. İlk bölüm hedef pazarın büyüklüğü, yapısı, davranışları, ürünün nereye konumlanacağı ve ilk yıllardaki satış, pazar payı ve karlılık hedeflerini tanımlamasıdır. İkinci aşama ilk yıl için ürünün planlanan fiyatı, dağıtım stratejileri ve pazarlama bütçesi konularını içerir. Üçüncü bölüm ise uzun dönemli satış ve karlılık hedeflerini ve pazarlama karması stratejilerini kapsar (İlhan, 2006: 22).

1.3.5. İşletme Analizi

İşletme analizinin temel amacı, belirli bir sürede yeni ürünün finansal sonuçlarını incelemektir. İncelemede talep, rekabet koşulları ile satış, maliyet, kar ve zarar olasılığı belirlenir. Yapılan bu incelemelerde memnuniyet verici satış ve karlılık oranını sağlayacağı öngörülen ürün fikirleri bir üst aşama olan ürün geliştirme aşamasına geçerler. Bu aşamada yönetim, satış ve kar tahmini yapılmalıdır. Satış tahminleri yapılırken benzer ürünlerin geçmiş satışları ve pazar araştırmalarından yararlanılabilir. Satış tahminleri yapıldıktan sonra maliyet ve kar tahminleri yapılabilir (İlhan, 2006: 23).

1.3.6. Ürün Geliştirme

Yeni ürün, bu aşamaya gelinceye kadar, sadece bir fikir veya resim vb. konumundadır. Bu aşamada ise ürün kavramı, Ar-Ge ve/veya üretim bölümüne fiziksel bir ürün haline getirilmek için gönderilmektedir. Bu aşamanın bir özelliği, ağır yatırımlar gerektirmesidir. Bu sebepten dolayı bu aşama işletmelere diğer aşamalardan daha fazla mali yük yüklemektedir. Yatırımlara ek olarak işletmelerin bu aşamayı atlama durumunda ürün denenmeden pazara sunulmaktadır (Ünlü, 2006: 36-37).

1.3.7. Pazar Testleri

Gerçekleştirilen sınırlı üretim, kullanım ortamında denenebilir. Ürün iyi seçilmiş bir veya birkaç pazar bölümüne sunularak müşterilerin tepkisi alınmaya çalışılır. Pazar testi yapmanın şu faydaları vardır;

- ❖ Yeni ürünün gelecekteki satış durumunu ölçebilmek için, doğal pazarlama koşulları içinde ürünü inceleme fırsatı verir.

- ❖ Ürün sınırlı bölgede pazara sunulacağından, ürünün niteliklerindeki ve pazarlama karmasındaki eksikler ve kusurlar görülebilir.

- ❖ Ürünün eksikleri ve kusurları, ürün tüm pazara sunulduktan sonra ortaya çıkarsa, gerekli düzeltmeleri yapmak, hem pahalı olur hem de müşterilerin mala karşı ilk izlenimleri olumsuz olur ve malı tekrar denemeyebilirler (İlhan, 2006: 24).

1.3.8. Sunuş ve Ticarileştirme

Yukarıda sayılan tüm aşamalar geçildikten sonra ürün son adıma hazırdır. Bu pazara sunuş ve ticarileşme aşamasıdır. Tam üretim ve dağıtım kararlarının uygulandığı bu aşamada deneme pazarında başarılı olan ürünler daha fazla üretilerek daha büyük ve geniş pazarlara gönderilir. Büyük miktarda para riske atılır çünkü ciddi işletme kaynakları ve yönetim çabaları yeni ürüne yoğunlaştırılır. Ayrıca bu aşama ürün hala riskli görülüyor ise projenin durdurulması için son şanstır (İlhan, 2006: 25).

Yeni ürün geliştirme sürecinin başarıyla sonuçlanmasını belirleyen en önemli yaklaşımlar, işletmenin müşteri ve teknoloji yönlü olma eğilimleri olarak öngörülmektedir. Bu eğilimleri etkileyen ve işletmenin sahip olduğu içsel ve dışsal faktörler vardır (Jeong vd., 2006).

Yeni ürün tanımının açıklamasından sonra aşağıda, müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük yaklaşımlarını belirleyen kritik içsel ve dışsal faktörlerin detaylı tanımlamalarına yer verilmektedir.

1.4. Yeni Ürün Geliştirmeyi Etkileyen Faktörler

1.4.1. İçsel Faktör

Var olan her örgütün belirli bir amacı vardır. Bu amaçlar, değişen müşteri ihtiyaçlarına ve piyasa şartlarına göre değişebilmektedir. Amaçlar, işletmenin erişmeye çalıştığı uzun dönemli genel sonuçlar olarak tanımlanabilmektedir. Bir işletmenin gelecekte ulaşmayı düşündüğü durumu ifade eden örgüt misyonunun oluşması için örgütün desteği gerekmektedir. Örgütün misyonu, “paylaşılan değerler” veya “ortak amaçlar” demektir. Örgütün hayatını devam ettirebilmesi, başarılı olabilmesi için tüm politika ve faaliyetlerini içeren bir dizi sağlam inancın olması gerekir. İşletme yönetiminde amaçların elde edilebilmesi için işletme kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılması gerektiği bilinmektedir. Yeni ürün geliştirme sürecinde bu verimli kullanım ancak örgütsel destek ile gerçekleşebilmektedir (Koçer, 2007).

1.4.1.1. Örgütsel Destekleme

Örgütsel destek, çalışanların örgütlerine bağlılıkları gibi örgütlerin de çalışanlarına olan bağlılıklarının önemi üzerinde duran ve bu karşılıklı ilişkinin her iki taraf için de faydalar sağlayacağını öne süren bir düşünce yapısına dayanmaktadır. Bu çerçevede, çalışanların sağladığı katkılara değer veren ve onların mutluluk ve refahını göz önünde bulunduran, destekleyici örgütlerin özelliklerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Türkmen, 2009);

- Destekleyici örgütler çalışanların fikir ve önerilerini dikkate alır ve uygulamaya aktarırlar.
- Çalışanlarını önemser ve verecekleri kararlarda onları daima göz önünde bulundururlar.
- Örgüt içerisindeki tüm çalışanlara eşit ve adil davranırlar.
- Başta yönetici ve astlar arasındaki ilişkiler olmak üzere, örgüt içerisindeki tüm iletişimin pozitif olarak seyretmesine önem verirler.
- İş güvencesi başta olmak üzere, çalışanlarına gerekli ve onları mutlu edecek çalışma koşullarını gönüllü olarak sunarlar.

Yeni ürün geliştirme stratejisini işletmelerin uygulama sürecinde, başarılı bir yeni ürün geliştirme süreci elde edilebilmesi için işletme içsel (örgütsel destek) faktörü dikkate alarak yeni ürün geliştirme stratejisini belirlemelidir. Örgütsel destek kavramından kast edilen bir örgütün yeni ürün geliştirmeye yönelik desteğinin seviyesidir. Örgütsel destek, yenilikçi bir kurum kültürünü teşvik etmeye hizmet eder ve yeni ürünler işletmelerin devamlılığı için kritik bir gereksinim olarak görülür.

Örgütsel desteğin yenilikteki rolü, kaynak yönetimi üzerindeki etkisidir. Örgüt içerisindeki destek ile yeni ürün geliştirme stratejilerine yön veren işletmeler, kaynak yönetimi kararlarında verimli olan işletmelerdir. İşletmelerin kaynakları değişik şekillerde tanımlanabilmektedir (Jeong vd., 2006). Bu kaynakların neler olduğuna bakılacak olursa;

❖ Kaynaklar, bir işletmenin güçlü veya zayıf tarafı olarak düşünülebilecek her şeydir veya işletmeye kısmen bağlı olan somut ve soyut varlıklardır.

❖ Kaynaklar, üretim sürecine katılan girdilerdir.

❖ Kaynaklar, işletmenin sahip olduğu veya kontrol ettiği mevcut faktörler stokudur.

❖ Kaynaklar, bir işletmenin strateji geliştirmek ve uygulamak için kullandığı somut ve soyut varlıklardır.

Eğer bir kaynak değerli değilse, o kaynağı kullanmak işletmenin maliyetlerini arttıracığı için işletme için bir zayıflık oluşturacaktır. Eğer bir kaynak değerli ancak kıt değilse, bu kaynağı kullanmak rekabetçi eşitliğe, kullanmamak da rekabetçi dezavantaja yol açmaktadır. Bu kaynakları kullanmak işletme için güçlü, kullanmamak da zayıf taraf oluşturur. Eğer bir kaynak değerli ve kıt ancak taklidi zor değilse, bu kaynağı kullanmak, rakipler taklit edinceye kadar geçici rekabet üstünlüğüne yol açar ve işletmenin güçlü tarafını oluşturur. Eğer bir kaynak değerli, kıt, taklidi zor ve ikamesiz ise, bu kaynağı kullanmak sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne yol açar. Rakiplerin bu tür kaynakları taklit etmeleri ya çok zor ya da çok maliyetlidir. Bu kaynaklar, işletmenin en önemli

kaynaklarıdır ve işletmenin güçlü yanlarını oluşturur. İşletmenin kontrolünde bulunan kaynaklarının bu şekilde bir değerlemesinin yapılması, işletme kaynakların daha iyi kullanım alanlarına rehberlik etmesi açısından önemlidir ve kaynak kullanımı açısından daha az stratejik hata yapılmasına yardımcı olur. Yeni ürün geliştirmede müşteri yönelimi uygulaması için muazzam miktarda kaynak sorumluluğu ve üst düzey yönetim gereklidir. Müşteri yönlülük stratejisini benimseyecek olan işletme, kapsamlı bir pazar bilgisine sahip olmalıdır. Üretim, dağıtım ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamak, pazar hakkında bilgi sahibi olmanın örnekleridir. Ayrıca bunlara kaynak tahsisi yapmak gerekmektedir. Bu yüzden yeni ürün geliştirmeye yönelik artan destek, yeni ürün geliştirmede işletmenin müşteri odaklılığı açısından önemli bir enstrümandır. Örgüt içerisinde kaynak kullanımı etkin bir şekilde yapılmaz. Hangi kaynakların yeni ürün geliştirmede daha etkin olacağına karar verilmeli ve kaynaklar bu şekilde yeni ürün geliştirme stratejisinde kullanılmadık. Yeni ürün geliştirme stratejisi yeteri kadar tanımlanır ve örgütsel hiyerarşi bölümlerinin desteklerini de alırsa işletmenin yeni ürün geliştirme stratejilerini etkin şekilde uygulaması olanaklı hale gelir. Böylece örgütsel desteğin, işletmenin müşteri yöneliminde pozitif bir etkiye sahip olması mümkün olabilmektedir. Benzer olarak, başarılı yenilikçi işletmeler teknolojik temelde zenginleşmeye ciddi kaynak ayıran işletmeler olarak bilinmektedir. Bir işletme için rakipleriyle teknolojik gelişmişlik açısından başa baş gitmek önemlidir. Bu yüzden örgütün teknoloji kapasitesini artırmaya yönelik teknolojik kaynak desteği sağlanmalıdır. Yetersiz kaynak ayırımı, zamanlama hatası (kaynak ayırımının zamanında ayrılmaması) ve örgütsel desteğin yetersizliği işletmenin teknolojik olarak gelişmiş yenilikçi ürünler geliştirmeye yönelik çabalarının sonuç vermesini güçleştirmektedir (Seviçin, 2006; Jeong vd., 2006).

Yeni ürün geliştirme sürecine ve performansına etki eden içsel faktörlerin yanı sıra dışsal faktörler de bulunmaktadır. Bunlar, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık. Aşağıda dışsal faktörlerin detaylı açıklamalarına değinilmiştir.

1.4.2. Dışsal Faktörler

Bir şirketin yenilik süreçleri onun çevresel şartlarında gizlidir. Zaman içerisinde çevre değişikçe işletmeler bu değişime geliştirdikleri stratejiler ile ayak uydurmak zorunda kalmaktadırlar bu sürece ayak uyduramayan işletmeler yeni ürün geliştirme faaliyetlerinde başarı sağlayamayabilirler. Bir işletmenin stratejik yönelimleri ile dış çevresi arasında bağlantı bulunmaktadır. Örgütün rekabet çevresini şekillendirerek belirsizlikle başa çıkmasına imkân sağlamak için stratejik yönelimlerine özen gösterilmelidir. İşletmeler stratejik yönelimleri ile çevresini tanımlayıp yorumlayıp, çevrede veri olarak kabul ettikleri unsurlara cevap vermeli ve çevrenin gereksinimlerine göre bir strateji benimsemelilerdir (Naktiyok ve Karabey, 2007: 210).

İşletmelerin dinamik yeteneklerini geliştirmeleri değişen çevre koşullarında çok önemli bir hal almaktadır. Dinamik yetenekler bir işletmenin hızla ve değişen çevre koşullarında iç ve dış yeteneklerini yapılandırma, uyumlandırma ve yeniden düzenleyebilme becerisini ifade etmektedir. İşletmelerin dinamik yetenekleri değişen çevresel ortamlarda farklılaşmaktadır.

Değişen çevre koşullarında belirsizlik artıkça işletmelerin rakiplerini takip edebilme düzeyi de azalmaktadır. Bu nedenle işletmeler değişen koşullara ayak uydurabilmek için yeteneklerine yatırım yapmalı ve onları sürekli olarak güncelleştirmelidirler. Bilgi düzeylerinin yetersiz olmasından dolayı işletmeler, çoğu zaman hızla değişen çevresel ortamlarda rakiplerini yakalama ve onlara üstünlük sağlama açısından yetersiz kalmaktadırlar. Bu noktada stratejik açıdan bakıldığında dışsal faktörlerin önemi ortaya çıkmaktadır.

Yeni ürün geliştirmede başarı, işletmelerin çevresel fonksiyonlarından bağımsız olmamaktadır. Geçmiş araştırmalar dışsal faktörlerin yeni ürün geliştirme performansı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Pazar ve teknoloji karmaşıklığı işletmenin stratejik yönelimlerinde belirleyici rol oynamaktadır.

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki yeni ürün geliştirme performanslarında işletmeler en çok pazarda var olan belirsizlikten ve teknoloji değişim hızından etkilenmektedir (Jeong vd., 2006: 350).

İşletmeler için yenilik stratejileri genellikle dışsal faktörlerin oluşturduğu belirsizlik ile başa çıkmak anlamını ifade etmektedir. İstikrarlı dış çevrenin etkili olduğu piyasa şartlarına kıyasla çevresel karmaşıklığın yoğun olduğu piyasalarda işletmeler rekabet gücünü koruyabilmek ve hızlı değişen piyasa koşullarına adapte olabilmek için yeni ürün geliştirme süreçlerinde stratejik yönelime önem göstermeli ve bu çabaları en üst düzeye çıkarmalıdır. Yüksek kalitede ürünlerin sunulduğu ve müşteri beklentilerinin aşan bir şekilde karşılandığı belirsiz bir çevrede bulunan işletme, bu nedenlerle, yeni ürün geliştirme sürecinde başarı elde etmek için stratejik yönelime oldukça önem vermelidir.

Dışsal faktörler pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık olarak ikiye ayrılmaktadır. Pazar karmaşıklığı bir işletmenin piyasalarda istikrarsızlık ve belirsizlik derecesi ile ilgilidir. Teknolojik karmaşıklık ise teknolojik değişimin hızını ifade etmektedir.

Teknoloji karmaşıklığı ile başa çıkmak için işletmelerin stratejik yönelimlerden teknoloji yönlülüğü benimsemesi gerekmektedir. Sanayi kuruluşları yani tedarikçiler ve müşteriler hakkında dışarıdan teknoloji ile ilgili bilgi toplamak oldukça önemli bir hal almıştır. Teknoloji değişim hızının yüksek olduğu son derece rekabetçi piyasa şartlarına karşılık vermek için işletmeler yenilik çabalarını sık sık tekrarlamalıdır (Jeong vd., 2006: 351; Lichtenhaler, 2009: 824).

Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklığın detaylı açıklamaları aşağıda yer almaktadır.

1.4.2.1. Pazar Karmaşıklığı

Pazar karmaşıklığı, işletmenin faaliyet gösterdiği pazarlardaki algılanan kararsızlık durumunu ve bu pazarlarda sürekli değişikliklerin olmasını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle pazar karmaşıklığı, müşteri talepleri, teknoloji,

rekabet yapısı vb. gibi pazar unsurlarındaki değişimleri kapsayan ve sektörde sıklıkla gerçekleşen değişimlerdir. Belirli bir sektördeki sık değişimler, stratejik belirliliği azaltmakta ve doğru planlama, öngörüde bulunma ve maliyetleri azaltmaya ilişkin güçlük derecesini arttırmaktadır. Karmaşıklık düzeyi yüksek pazarlarda müşteri taleplerinde ve iş uygulamalarında sıklıkla ortaya çıkan değişiklikler işletmelerin pazarda rekabetçi kalabilmeleri için ürün ve hizmetlerini süratli bir şekilde değiştirmelerini gerekli kılmaktadır (Yalçın, 2005).

Müşteri yönlülük ise talebin belirsiz olduğu durumlarda ürün yeniliğini teşvik etmesi, sürekli olarak yeniliği desteklemesi, yeni ürünlerin piyasaya sunumunu artırması, karmaşık, çalkantılı ve rekabetçi ortamlarda işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri ve gelişip büyümeleri ve performanslarını arttırabilmeleri açısından önemli olarak değerlendirilmektedir. Müşteri istek ve ihtiyaçlarının sürekli olarak değiştiiği günümüz pazarlarında işletmeler hedef pazarını doğru belirlemeli, müşteri yönlü yeni ürün geliştirme stratejisi uygulamalıdır (Yalçın, 2005).

Talep belirsizliği pazar karmaşıklığı ile doğrudan ilişkilidir. Müşterilerin ya da müşteri tercihlerinin değişmesi ile talep belirsizliğinin meydana geldiği durumlarda işletmeler, müşterilerin ihtiyaç ve satın alma güdülerine ilişkin bilgiler edinmeli, müşteri yönlü strateji izlemelidirler.

Pazarlama alanındaki araştırmalar, müşterilerin ihtiyaçları üzerinde odaklanan, müşteri yönlülüğe önem veren işletmelerin daha başarılı olduğunu göstermektedir (Eren vd., 2010: 3104-3105).

1.4.2.2. Teknolojik Karmaşıklık

Teknoloji, insanoğlunun çevresini yönetme gereksinimi duyduğundan beri sürekli bir değişim göstermektedir. Teknolojideki değişimin hızı teknoloji karmaşıklığı olarak yorumlanmaktadır. Teknoloji ve beraberinde getirdiiği yenilikler, günümüz dünyasında bilgi çağını yakalamış ülkelerle rekabet edebilmenin anahtarı durumundadır. Bilginin en büyük güç ve sermaye olduğu

bilgi çağını yakalamada teknolojik yeniliklerin işletmeler tarafından benimsenerek yenilik üretimde kullanılması gerekmektedir. Teknolojik değişimler, yeni ürün geliştirme stratejisinin her aşamasında belirleyici etken olmaktadır. Değişen teknolojiye uyum sağlamak, işletmeler açısından yeni ürün geliştirme performanslarında ve rekabet üstünlüğü elde etmelerinde önemli rol oynamaktadır (Çalgüner, 2008).

Günümüz işletmelerinin yoğun olarak yüksek kalitede ürün sunduğu pazarlarda var olabilmek, işletmelerin teknolojik yeteneklerini artırmaya ve değişen teknolojiyi yakalamalarına bağlıdır. Bu noktada, yeni ürün geliştirme sürecine giren işletmeler teknolojik yeteneklerini artırma çabasına da girmektedirler.

Teknolojik yetenekler, yeni ürün geliştirme sürecinde teknik faaliyetlerin yeterliliğini artırmaktadır. Teknik yeteneklerdeki bu artış yeni ürünün performansını artırmakta dolayısı ile ürünün rekabet gücü de artırmaktadır (Ustasüleyman, 2009: 401). Piyasada var olan teknolojilerin bilgisine sahip olan işletmeler, fonksiyonlar arasında yüksek iletişim sağlamaktadır. Bu iletişim sayesinde teknolojileri kullanma süreçleri kısalmakta, yeni ürün örneklerini sunma ve yeni ürün testleri hızlanmaktadır.

Piyasaya yeni giren bir ürün de teknolojik değişimlerden etkilenmekte ve rekabetçi özelliğini zamanla yitirmektedir. Bir ürünün piyasada var olma süreci olan, ürün yaşam seyri olarak bilinen bu süreç dört aşamadan oluşmaktadır (Çalgüner, 2008).

Aşama 1. Giriş: Önemli bir teknik yenilik, birçok işletme ve girişimci ile birlikte, yeni bir endüstriyi hayata geçirir. Bu durum, akışkan ve değişen bir pazarda rekabet eden çok sayıda ürün yeniliğinin ve farklı tasarımın ortaya çıkmasına neden olur.

Aşama 2. Gelişme: Ürünün yenilik oranı düşer, ancak büyüyen talebin karşılanması ve maliyetlerin düşürülmesi için ana süreç yeniliği devreye girer.

Aşama 3. Olgunluk: Ürün kalitesinin artırılması ve/veya işgücü maliyetlerinin düşürülmesi için, ek süreç yeniliği devreye girer.

Aşama 4. Düşüş: İşletmeler, çeşitli ürün ve süreç yeniliğinden kaynaklı stratejiler ile ürünlerine azalan talepten sakınmaya yönelirler.

Burada, her aşamanın bir öncekinin yerine değil, bir süreklilik esasında üzerine yapılandırıldığı göz önünde bulundurulmalıdır. Aşamalar incelendiğinde ürün yeniliğinin önemli bir olgu olduğu gözden kaçmamaktadır. İşletmelerin ürün yeniliğini sık tekrar etmeleri, teknolojiyi yakından takip etmeleri ve teknolojik yeteneklerini arttırmaları kısaca teknoloji yönlü olmaları, yeni ürün geliştirmede önemli bir stratejidir (Ustasüleyman, 2009: 402; Kılıçer, 2008: 209).

Ürün yeniliği, teknoloji yeniliğinin beraberinde getirdiği bir sonuçtur. Ürün yaşam seyri aşamalarından anlaşılacağı üzere teknoloji değiştikçe ortaya çıkan teknoloji yenilikleri, ürünleri ve onların yaşam seyirlerini etkilemektedir.

Akademik yazın incelendiğinde, teknolojik yeniliklerin toplum içerisinde yayılmasını ve bireyler tarafından benimsenmesini etkileyen değişkenler bulunmaktadır (Kılıçer, 2008, 212). En çok sözü edilen değişkenler kültürel değişim, sosyal yapı ve toplumsal normlar, fikir liderleri ve değişim ajanları, kişilik özellikleri, bilgi ve iletişim teknolojileri, yeniliğin özellikleri, teknoloji kültürü ve teknolojik yatkınlık, teknoloji politikaları ve teknoloji standartlarıdır. Bu değişkenler ve teknolojiye olan etkileri aşağıda açıklanmaktadır (Kılıçer, 2008: 212).

1.5. Teknolojik Yeniliklerin Yayılmasını ve Benimsenmesini Etkileyen Değişkenler

1.5.1. Kültürel Değişim

Genel anlamda kültür, bir toplumda yaşayan bireylerin yaşam boyu bütün öğrendikleri, paylaştıkları ile gelişen ve süregelen davranış biçimleridir. Diğer bir ifadeyle bir görenekler topluluğudur. Kültürel değişim ise toplumun kültürel yapısındaki değişimleri yansıtmaktadır. Kültürel değişimi etkileyen unsurlardan

biri toplumsal değişmedir. Toplumsal değişme toplumsal yapıda ve toplumsal ilişkilerde meydana gelen değişmelerdir (Kılıçer, 2008: 213).

Bu değişimler toplumların teknolojiye olan bakış açılarının değişmelerine yol açmaktadır. Gün be gün değişen teknoloji aslında toplumun ihtiyaçlarının hızla gelişmesi sonucunda devinim kazanmaktadır. İhtiyaçları değişen ve gelişen toplumlar teknolojiyi de değişime zorlamaktadır. Karşılıklı etkileşim içinde olan toplum ve teknoloji yeni ürün geliştirme süreçlerini de etkilemektedir (Fichter, 2004: 162-164). İşletmeler bu süreçte kültürel değişimleri takip ederek ürün geliştirme süreçlerinde bulunmalıdırlar.

1.5.2. Sosyal Yapı ve Toplumsal Normlar

“Sosyal” terimi Latince **socius** sözcüğünden türetilmiştir. Socuis’un anlamı birliktelik, birliktelik oluşturmak demektir. Tüm insanlar birer sosyal kişidir ve bu sosyal kişiler birlikte yaşayarak bir toplum düzeni oluşturmaktadırlar. Her kişi içinde yaşadığı gruplarda ve toplumda bir “yer”e sahiptir. Toplum insanların gelişigüzel, tesadüfi bir bileşimi değildir. Toplum kendini oluşturan parçaların düzenli bir birleşimidir. Sosyal yapı ise bu parçaların her birinin ayrı ayrı görülüp tanınabileceği bir çeşit inşaat iskelesi olarak düşünülebilir (Fichter, 2004: 23-35).

Toplumsal yaşam içerisinde kişilerin tutum ve davranışları belirli kurallar ve ölçütler çerçevesinde düzenlenmiş olmalıdır. Kurallar toplum için bir gereksinimdir. Norm, yaptırımı olan kurallar sistemidir. Kişiler kendi tutum ve davranışlarının sınırlarını gösteren bu kurallar sayesinde diğer kişilerin nasıl davranacağını öngörebilir. Norm önceden tayin edilmiş ve uyulması gerekli standart özellikleridir. Toplumsal normlar insan davranışlarının kendilerine göre ölçüldüğü, değerlendirildiği, beğenildiği ya da kınandığı ölçü ve kurallardır. Toplumsal davranışların nedeni normlardır. Normlara göre kişilerin davranışları belirli olduğu gibi teknoloji yönlü etkilenmelerde bu normlardan etkilenmektedir. Toplumsal yapının önemli belirleyicilerinden olan teknolojinin değişmesi büyük toplumsal değişmelere yol açmıştır (İçli, 2005: 135-145).

Özellikle kültürel ve ekonomik yönden az gelişmiş veya gelişmekte olan kültürler, teknoloji sayesinde en ileri uygarlık seviyesinde bulunan kültürlerden büyük ölçüde etkilenmektedirler. Kuşkusuz bu bir açıdan istila görünümü arz etmesine karşılık bir başka açıdan da uygarlıktan yoksun kişilerin ufuklarını açmış ve değiştirmiştir. Kişiler artık dünyayı teknolojinin sunduğu pencereden görür hale gelmişlerdir ve yine teknolojinin toplumsal değişim üzerindeki etkisini tek yönlü görmemekte yarar vardır. Çünkü aynı teknoloji aynı anda farklı bilgileri de bir arada taşımaktadır. Teknoloji, kültürel olarak inşa edilmiş bir faktördür. İnsan-doğa etkileşimi sonunda ortaya çıkan teknoloji, doğanın denetlenmesine olanak sağlamakta, insan ilişkilerini etkilemekte ve toplumsal değişmelere yol açmaktadır (Bozkurt, 2006: 336-337).

1.5.3. Fikir Liderleri ve Değişim Ajanları

Örgütler, teknolojik yenilikleri takip edemez ve yenilik süreçlerine uyum sağlayamazlarsa piyasada varlığını sürdüremeyerek yok olma aşamasına gelebilen sistemlerdir. Örgütler, zaman içerisinde ürün veya sistemlerini yenileyerek değişmeye açık olmak ve teknoloji yönlü düşünmek zorundadırlar. Yeni ürün geliştirme sürecinde bulunan işletmeler fikir liderlerinden veya değişim ajanlarından alacakları bilgi ve tavsiyelerle yeni ürün faaliyetlerinde yenilikleri takip ederek ve teknoloji yönlü davranarak başarı yakalayabilirler. Fikir liderleri örgütün en yenilikçi üyeleridir ve yenilik konusunda uzman kişilerdir. Örgüt içerisindeki diğer bireylere yenilikler hakkında bilgi ve tavsiyeler sunmaktadırlar. Konuları, uzmanlıkları ve bilgileri nedeni ile başkalarının davranışlarını etkileme gücüne sahiptirler. Ayrıca fikir liderleri yeni bir fikrin örgüt içerisinde yayılmasında yol gösterici rolündedir. Bu nedenlerle örgütler ihtiyaç duydukları zamanlarda fikir liderlerini sistemin içine dahil ederek yeni ürün geliştirme süreçlerinde onlardan faydalanmalıdırlar (Kılıçer, 2008: 215).

1.5.4. Kişilik Özellikleri

Müşterilerin özellikleri de yenilik ve yeni ürün süreçlerinde işletmelerin dikkate alması gereken konulardan biridir. Müşterilerin yeni ürün kavramlarına bakış açıları kişilik özelliklerinden dolayı değişmektedir. Yapılan araştırmalar

doğrultusunda müşteriler; yenilikçiler, öncüler, erken çoğunluk, geç çoğunluk ve geride kalanlar olmak üzere beşli bir sınıflamaya ayrılmaktadır.

Bu sınıflandırma, sosyal sistemdeki bireylerin yeniliğe karşı bakış açılarına göre hazırlanmıştır.

1. Yenilikçiler; sosyal sistemde yeni fikirleri denemeye istekli kişilerdir. Bu kişiler büyük ölçüde kitle iletişim araçlarını takip etmektedir. Yeni ürünleri ve piyasadaki yenilikleri takip ederler, denemek ister ve diğer kullanıcılara ürün hakkında bilgi vermek isterler. Diğer gruplardaki insanlara göre yenilik hakkında belirsizliklerde daha fazla risk almaktadır. Yenilikçiler sosyal sistemde saygı duyulan kişiler olmasalar bile yeni fikirlerin topluma tanıtılmasına yardımcı olmaktadır.

2. Öncüler; genellikle toplumda değişim ajanları olarak görülmektedir. Yenilikçiler tarafından önerilen ürünleri kullanmak isteyen ve yeniliği takip eden kişilere yenilikler hakkında bilgi ve tavsiyelerde bulunmaktadır.

3. Erken çoğunluk; yenilikçiler ve öncülerden sonra gelmekte ve toplumun büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Yeni bir fikri benimsemeden önce büyük bir zamanı onun hakkında düşünmeyle geçirmektedirler. Yeniliği ne ilk benimsemekte ne de en son benimsemektedirler.

4. Geç çoğunluk; toplumun çoğunluğunun bir yeniliği benimsemesini beklerler. Yeniliğe ve onun getireceklerine karşı kuşkucu davranmalarına rağmen ekonomik gereklilik ve toplum baskısı onları yeniliğe doğru itmektedir.

5. Geride kalanlar; yeniliğin benimsenmesinde sosyal sistemin en sonunda yer alırlar. Ayrıca geç çoğunluk ve geride kalanlar, teknoloji korkusuna sahip oldukları için teknolojik konularda desteğe ihtiyaç duymakta, risk almamayı sevmemekte, daha çok problemlere odaklanmakta, tutucu tavır sergilemekte ve olaylara gerçekçi yaklaşmaktadır.

Toplumun bu kısmında yer alan kişiler yenilik ve yeni ürün konularından uzak kalmakta ve tüketimlerini daha çok gelenekselci bir tavır içerisinde gerçekleştirmektedirler (Kılıçer, 2008: 215-216).

1.5.5. Bilgi ve İletişim Teknolojileri

Yeniliğin toplum içerisinde yayılmasını sağlayan en önemli araçlardan biri de kitle iletişim araçlarıdır. Yeniliklerin yayılması ve iletimi, bir başka deyişle yeniliklerin benimsenmesi hedef kitle ile paylaşılması ile olanaklıdır. Özellikle fikir lideri ve değişim ajanı konumundaki kişiler yeni iletişim teknolojileri yardımıyla toplumdaki bireylere kolaylıkla ulaşmakta ve onlara yol gösterebilmektedir. Teknolojik gelişmeler sonucu pazara sunulan yeni ürünler, bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanmaktadır. Kitle iletişim araçları, yeni ürünlerin tanınmasında, müşterilere ürün hakkında bilgi verilmesinde kısaca ürünün yayılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Kılıçer, 2008: 216-217).

1.5.6. Yeniliğin Özellikleri

Yeniliğin sahip olduğu özellikler, toplum tarafından o yeniliğin benimsenme durumunu ve hızını büyük ölçüde belirlemektedir. Müşterilerin istekleri doğrultusunda teknolojik yenilikleri yakalamış ve ihtiyaç durumunda olan ürünler, toplumun daha çok ilgisini çekebilen ve müşteriye uygun olan ürünlerdir. Genelde uygunluk derecesi yüksek olan yenilikler, müşteriler tarafından daha hızlı benimsenmektedir. Ancak yeniliğin benimsenmesi sadece o yeniliğin var olan değerler ve deneyimlerle uyumuna değil ondan önceki yeni fikirlerin uyum derecelerine de bağlıdır. Bir yeniliğin başarısızlığı ondan sonra gelen yeniliğin benimsenme düzeyini etkilemektedir (Kılıçer, 2008: 217-218).

1.5.7. Teknoloji Kültürü ve Teknolojik Yatkınlık

Teknolojinin kişiler ve toplum üzerindeki en önemli etkisi, kişilerin yaşamlarına bir başka deyişle kültürleri üzerine olan etkisidir. Günümüzde artık teknoloji kültürü, değerler kültürünü belirleyen, onu denetim altında tutan en önemli etmenlerden birisi durumundadır. Böylece, kişinin, etkileşim içinde bulunduğu teknolojik kültürle uyumlaştırılması, aynı zamanda onun toplumsal uyumuna temel olmaktadır (Kılıçer, 2008: 219).

Bir başka değişle, kişilerin hızlı teknolojik gelişmelerle, giderek karmaşıklaşan toplum yaşamına ayak uydurabilmeleri için pazara yeni sunulan ve teknolojik açıdan yüksek seviyede olan ürünleri tanımaları, takip etmeleri ve kullanmaları gerekmektedir.

1.5.8. Teknoloji Politikaları ve Teknoloji Standartları

Bilim ve teknoloji, iktisadi gelişmenin odak noktasında yer almaktadır. Bilim ve teknoloji milletlerin geleceklerine yön verilmesinde en önemli unsurlardan biri olarak görölmektedir. Bilim ve teknoloji politikaları, ülkenin bütün sektörlerini etki alanı içine alan araçlardan biridir. Uluslararası rekabetin belirleyici unsuru olan bilim ve teknolojinin etkin politikalar olarak uygulanması, toplumun gelişmesini toplumun refahını ve mutluluğunu arttırmaktadır. Bu gereksinimin ve birlikteliğin sağlanması için teknolojilerin standardının belirlenmesine ve geliştirilmesine yönelik bir takım çalışmalar başlatılmıştır. Bu doğrultuda başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere bütün Avrupa genelinde ulusal düzeyde eğitim teknolojisi standartları geliştirme çalışmaları da başlatılmıştır (Kılıçer, 2008: 219-220).

İKİNCİ BÖLÜM

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE STRATEJİK YÖNLÜLÜK

Stratejik yönlülük, işletmenin dış çevresi ile ilgili teşhis, çözümlemeleri kapsar ve uzun vadede işletmenin ne olacağıyla ilgili soruları cevaplandırır. Bu yaklaşımdan hareketle stratejik yönetim, işletmenin dış çevresiyle olan ilişkilerinin düzenlenmesi ve istikametinin belirlenmesi için yapılacak faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, uygulanması, koordinasyonu ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda yeni ürün geliştirme stratejilerinden müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük kavramlarının açıklanmasından önce stratejik yönlülüğün anlaşılması için strateji kavramına ve stratejik yönetimin akademik yazındaki tanımlarına yer verilmiştir.

2. Strateji Kavramı ve Stratejik Yönlülük

Strateji, “sevk etme, yöneltme, gönderme, götürme ve gütmeye” demektir. Kelimenin, eski Yunan Generallerinden Strategos’un bilgi ve sanatına ithafen kullanıldığı sanılmaktadır. Stratejinin Latince yol, çizgi veya nehir yatağı anlamındaki “stratum”dan geldiği belirtilmektedir. Strateji kavramı yüzyıllarca askeri bir kavram olarak kullanılmıştır. “Webster’s New International Dictionary”ye göre strateji, bir savaşta sonuca gitmek için tarafların askeri gücünü şartlara uygun, elverişli olarak yerleştirmesi bilimi ve sanatıdır. Genel anlamda strateji, bir işletmenin (veya devletin) devam ettirdiği siyasete uygun olarak seçtiği hedeflere ulaşmak üzere aldığı her alandaki tedbirler ve her türlü aracı kullanması olarak da ifade edilmektedir. Günümüzde işletme yönetimi açısından strateji, işletmenin iç kaynakları ve kabiliyetleri ile dış çevrenin fırsat ve tehditleri arasında uyum sağlayacak faaliyetlerdir. Buna göre ise strateji, işletmenin çeşitli fonksiyonları arasında meydana gelen karışıklıkları açıklığa kavuşturan ve genel amaçları belirleyen özellikleri düzenleyen, ekonomik bir ortamda işletmenin optimumuna geçmesi ile ilgili seçimsel kararlar bütünüdür.

Stratejik yönetim kavramı ise temel olarak işletme ile çevresi arasındaki ilişkileri düzenleyen ve rakiplere üstünlük sağlayabilmek veya farklılık yaratabilmek için işletme kaynaklarının etkin kullanılmasını içeren bir anlam

taşımaktadır. Bu bağlamda stratejik yönetim salt uzun dönemli, geleceğe yönelik bir plan hazırlama faaliyeti olarak değerlendirilmemelidir. Çünkü işletmenin yaşadığı çevrenin günümüzde hızlı bir değişim içerisinde olduğu düşünüldüğünde, geleceğe yönelik planlar yapmak ve bunları uygulamak çok da olası değildir. Peter Drucker, stratejik yönetimin ana görevinin bir işin misyonunu baştan sona düşünmek ve “Bizim işimiz nedir, ne olmalıdır?” sorularını sorarak, belirlenen amaçlar doğrultusunda, belirlenen kararların yarınki sonuçları vermesini sağlamak olduğunu belirtmektedir (Kevser, 2007: 60).

Stratejik yönetim süreci, genel yönetim sürecinden ayrı olarak düşünülmemelidir. Genel anlamda işletme yönetimi, işletmenin amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için, yapılması gerekli olan faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu, uygulanması ve kontrol edilmesi sürecidir. Stratejik yönetim ise, işletmelerin genel yönetim sürecinin bir parçasıdır. Başka bir ifadeyle, işletme hiyerarşik olarak göz önüne alındığında üst kademenin ilgilendiği özel bir yönetim alanını kapsar (Koçer, 2007).

Stratejik yönetimin işletmeye kattığı yararlar oldukça fazladır. İşletmelerin rakipleri ile aralarındaki farklılıkları tespit etmelerini, eksikliklerini görerek kendilerini yenilemelerini ve geleceği tahmin etmelerini sağlayan stratejik yönetimin genel özellikleri, yararları ve uygulanması sürecinde dikkat edilmesi gereken hususlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Sucu, 2010: 56).

Stratejik Yönetimin Genel Özellikleri;

- Bir bütün olarak işletmenin geleceğini ilgilendirmesi ve ona bir istikamet belirlemeye çalışması sebebiyle stratejik yönetim, tepe yöneticilerinin bir fonksiyonudur.
- Stratejik yönetim gelecek yönelimlidir ve işletmenin uzun vadedeki amaçları ile ilgili olduğundan, belirlenen zaman ufku içinde işletmenin ne olacağını ve bu sonuçları elde etmek için nelerin yapılması gerektiğini düşünür.
- Stratejik yönetim bir yandan işletmeyi, birbirleriyle etkileşim ve bağımlılık halindeki parçaların oluşturduğu bir bütün olarak görürken, diğer yandan bir bütün olarak işletmeyle ilgilenmesi yanında onu oluşturan parçalarla

da ilgilendiğinden, bütüne veya parçalardan herhangi birine yönelik bir karar alındığı zaman, diğer parçaların üzerindeki etkileri göz önünde bulundurulur.

- Stratejik yönetim, işletmeleri açık sistem olarak tanımlar. İşletmeler içinde buldukları çevre ile karşılıklı etkileşim ve bağımlılık içindedir. Çevrede meydana gelen herhangi bir değişiklik işletmeyi de etkiler. Bu sebeple, stratejik yönetim çevreyi oldukça yakından takip eder.

- Stratejik yönetim, işletmenin amaçlarıyla toplumun menfaatlerini bir bütünlük içerisinde ele alır. Bu açıdan stratejik yönetim dış çevresine karşı sosyal sorumluluk taşır.

- Stratejik yönetimin belirlediği amaçlar, karar ve faaliyetler işletme içinde en alt birimlere kadar herkesin ortak hareket noktasını oluşturduğundan, stratejik yönetim, alt kademe yöneticilerine rehberlik eder.

- Stratejik yönetim, işletmenin kaynaklarının en etkili bir şekilde dağıtımıyla ilgili olduğundan, işletmenin temel amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için gerekli kaynakları mamul veya pazar bileşimlerine uygun bir şekilde dağıtır.

- Karar vermede kullandığı bilgilerin kaynak ve verileri farklıdır. Stratejik yönetim, bir bütün olarak işletmenin etkililiği ve verimliliği ile ilgili olduğu için konuya ait bilgi kaynakları ve verileri çok çeşitlidir. Birçok işletme, bölüm, fonksiyon ve çevreye ait oldukça fazla olan bilgi ve verileri zorunlu kılar.

Stratejik Yönetimin Yararları; (Koçer, 2007: 51).

- Stratejik yönetim, her şeyden önce işletmeye çevreyi değerlendirme ve geleceği tahmin etme imkânı vermektedir. Çevrenin gelecekte alacağı şekillerin önceden tahmin edilmesi, işletmeye nasıl davranacağı ve ne gibi tedbirler alacağı konusunda hazırlık yapma fırsatını verir.

- Stratejik yönetim, işletmeye kendi kendini değerlendirme imkânı verir. Strateji, işletmeye “ne tür bir işletme” olduğu ve “ne durumda bulunduğu” hakkında bilgi verir.

- Stratejik yönetim, işletme içinde bir bütün olarak amaca yönelme ve tutarlılık sağlar. Strateji, işletmenin her kademesinde birbiriyle tutarlı faaliyetler yapmayı mümkün kılar. Stratejinin olmaması halinde bölümler gittikçe

farklılaşacak ve her biri ortak amacı değil, kendi amacını gerçekleştirme eğilimini gösterecektir.

- Stratejik yönetim sayesinde geliştirilen, strateji ve politikalar ile faaliyetleri belirli bir mecraya sevk eder ve planlar için bir çerçeve oluşturur. Yönetim faaliyetlerinde etkili olabilmek için ayrıntılı planlar yapmak gerekir. Stratejiler, bütün bu planlar için genel bir çerçeve ve kural oluşturur.

- Stratejik yönetim, işletmenin kararlarının ve projelerinin kalitesini yükseltir. Strateji, işletmeyi iç ve dış çevresini analiz etmeye yönelttiği için fırsat ve tehditlerin önceden tahminini sağlar. Stratejik çalışmalar olmaksızın fırsatlardan yararlanılamayacağı gibi, tehlikelerde zamanında fark edilemeyecektir.

Stratejik Yönetimin Uygulanması Sürecinde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar; (Sucu, 2010: 58-59)

- Organizasyonda tepe yönetimince belirlenen stratejilerin uygulayıcısı konumundaki alt kademe yöneticilerinin belirlenen stratejinin dışında kararlar almaması gerekmektedir. Zira bu durum başarıyı olumsuz biçimde etkileyecektir.

- Stratejik yönetimde hazırlanan planların etkili olması başarı için tek başına yeterli olmadığından, aynı zamanda beklenmedik durumlara karşı hazırlıklı olunması gerekmektedir.

- Stratejik yönetimde başarının anahtarlarından bir diğeri de yöneticilerin geleceği öngörebilme, değişimleri yakalayabilme, hızlı karar alma ve uygulama gibi yeteneklere sahip olması gerekmektedir.

- Öte yandan bir önceki maddeyle paralel olarak stratejilerin uygulayıcılarının da gerekli yeteneklere sahip olması gerekliliği stratejinin, bir ekip işi olmasının sonucudur.

- Stratejinin başarılı olması için strateji oluşturma sürecinde insan faktörünün göz ardı edilmemesi, bunun için de çalışmaların gereğinden fazla analitik düşünce etkisinde kalarak tamamen sayılara endeksli olarak yürütülmemesi gerekmektedir. Son olarak stratejik yönetim işletmenin geleceğe yönelik vizyonunu yansıttığından, işletmenin başarısı için stratejik yönetimin tek başına yeterli olması beklenmemelidir.

Stratejik yönetimin bir ögesi de dış çevre faktörleridir. Dış çevre faktörlerindeki değişme ve gelişmeler stratejik yönetimin karar ve uygulamalarında en belirgin öğelerinden bir tanesidir. Çevre, sürekli değişen bir unsurdur. Stratejik yönetimin doğası olarak, bu değişim uzun vadelerde daha belirsiz ve karmaşık bir yapı arz eder (Güçlü, 2003: 76).

Daha önceki konularda da belirtildiği gibi işletme içsel (örgütsel destek) ve dışsal değişkenleri (pazar ve teknolojik karmaşıklık) dikkate alarak yeni ürün geliştirme stratejisini belirlemektedir.

2.1. Stratejik Yönelimler

Stratejik yönelim; uzun vadeli rekabet avantajı kazanılması arzusuyla, bir işletmedeki çalışanların değerlerini, inançlarını, normlarını temel alan ve işletmenin stratejisine uygun işletme davranışlarının oluşturulmasına hizmet eden davranışsal eğilimlerdir (Usta, 2011: 66).

Başarılı yeni ürün geliştirmek için önemli olan stratejik yönelimlerden “müşteri yönlülük” ve “teknoloji yönlülük” stratejilerini temel alan bu çalışmada müşteri yönlülüğün ve teknoloji yönlülüğün detaylı açıklamasının ardından diğer stratejik yönelimler olan girişimcilik, öğrenme, pazar ve yenilik yönelimi stratejilerine de değinilmektedir.

2.1.1. Müşteri Yönlülük

Günümüz pazarlarında hızla değişen ve artan rekabet koşulları, modern pazarlama anlayışının temeli olan müşteriyi işletmeye kazandırmayı ve bu koşullar altında müşterilerin tatminlerinin sağlanmasını oldukça zorlaştırmaktadır. Müşterilerin tatmin olmasını sağlamak için işletmeler müşteri yönlü politikalarla yeni ürün geliştirme stratejilerine yönelmişlerdir. Müşteri yönlülük kavramının açıklanmasından önce müşteri kavramının ve müşteri memnuniyetinin açıklanmasında yarar vardır.

Müşterilerin bir mağazadan sürekli olarak alışveriş etmeleri ya da sürekli olarak belirli bir markayı tercih etmeleri modern pazarlama anlayışının ulaşmak istediği sonuçtur. Birçok gözlemci, pazarlamayı “müşteri bulma ve tutma sanatı” olarak tanımlamıştır. Müşteri kavramı zaman içerisinde pazarlama karmasında önemli bir yere gelmiştir. Satın alan kişiyle belirli bir marka ya da mağazalar arasında süregelen bir ilişki söz konusuysa, bu kişiye müşteri denilmektedir. Yani müşteri, ürün veya hizmeti kişisel amacı için satın alan kişi veya kuruluştur. Peter Drucker’ın dediği gibi “Yalnızca tek bir kar merkezi vardır, o da müşteridir”. Müşteri memnuniyeti, müşteriye kazanma ve işletmeye sadık hale getirme günümüz işletmelerinin en önemli amaçlarındadır. Müşteriyi kazanmanın yolu da müşteri memnuniyetinden geçmektedir (Kotler, 2000).

Müşteri memnuniyeti, en genel anlamıyla bir ürün veya hizmetin kullanım sonrası müşterinin sergilediği davranış olarak tanımlanmaktadır.

Müşteri memnuniyeti, müşterinin satın aldığı ürünün istek ve ihtiyaçlarına uygun olup olmaması ve müşterinin ihtiyaçlarını karşılama derecesinin ölçüsü olarak da tanımlanabilir. İşletmelerin finansal ve ekonomik başarılar elde etmesinde müşteri memnuniyeti ve bu müşteriler ile ileri seviyede ilişkilerin kurulmasının etkisi vardır.

Müşteri memnuniyeti sunulan mal / hizmetlerin müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığına dair, müşterinin tek bir ürün veya hizmeti değerlendirmesi sonucu oluşan kısa süreli duygusal bir durumdur. Müşterinin subjektif değerlendirmesi sonucu oluşan müşteri memnuniyetinin sağlanması işletme için anahtar bir konudur. Çünkü müşteri memnuniyeti sadakati ortaya çıkarır. Bu da daha yüksek bir işletme performansı oluşturur. Daha yüksek işletme performansı isteyen işletmeler, müşteri memnuniyetini sağladıktan sonra müşteri sadakati üzerinde durmalıdır. Sadakat akademik yazında “bağlılık” olarak da ifade edilmektedir (Pekmezci vd., 2008).

Müşteri sadakati, tatmin olma veya olmama, bir ürünün sezinlenmiş icraatının (veya neticesinin), bir kimsenin şahsi beklentileriyle karşılaştırılması neticesinde duyduğu memnuluk veya hayal kırıklığı hisleridir. Bu tanıma göre,

eğer icraat, beklentileri vermemiş ise, müşteri tatmin olmamıştır. Eğer icraat, beklentilere uyarsa, müşteri tatmin olmuştur. Eğer icraat, beklentilerin üstünde ise, müşteri yüksek ölçüde tatmin veya memnun olmuştur. Sadece tatmin olan müşteriler, daha iyi bir teklif karşısında kolaylıkla o teklife yönelebileceklerinden, pek çok şirket, müşterilerinin memnun olmalarını hedeflemektedir. Memnun olanlar, bir diğer teklif karşısında kolay kolay yer değiştirmezler. Yüksek ölçüde tatmin eden veya memnurluk uyandıran yeni ürün için sadece rasyonel bir tercih değil, hissi bir yakınlık da duyulur. Bunun sonucu da, yüksek ölçüde müşteri sadakatidir (Bengül, 2006: 48; Pekmezci vd., 2008). Özetle müşterilerin tatmin olma derecelerine göre işletmeye gösterdikleri satın alma tepkilerine müşteri sadakati denmektedir.

Tüm tanımlar ve açıklamalar müşteri kavramının günümüz pazarlama dünyasında ne kadar önemli bir yere geldiğini açıklamaktadır ki bu da işletmeleri müşteri yönlü olmaya zorlamaktadır.

Yeni ürün geliştirme stratejik yönelimleri, faaliyetleri ve davranışları yenilik hedeflerine ulaşmak için uygulanması gereken bir stratejiler bütünüdür. Bu husus göz önüne alındığında, stratejik yönelim faaliyetleri ve davranışları, yeni ürün geliştirmede işletmelerin hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak uygulanan stratejiler bütünü olarak ifade edilmektedir.

Pazarlama stratejileri üzerine akademik yazın incelendiğinde, yeni ürün geliştirme stratejisini uygulayan işletmeler için müşteri yönlü olmanın önemi kanıtlanmıştır (Jeong vd., 2006: 350). Yeni ürün geliştirme çabaları içerisinde müşteri yönlülük, müşterilerin ihtiyaçlarına yönelme, ihtiyaçlarına uygun yeni ürünleri geliştirerek onların memnuniyetini sağlamaktır ve bu nedenle, müşteri yönlülük incelenmesi gereken önemli bir stratejik yönelim olarak kabul edilmektedir.

McEachern ve Warnaby (2005)'te stratejik yönlülük düzeyinde müşteriye ve müşteri yönlülüğü pazar odaklılığının bir bileşeni olarak görmüş ve müşteri yönlülüğü stratejik eğilimin odak noktası olarak tanımlamıştır.

Nakata ve Zhu (2006) müşteri yönlülüğün, müşteri analiz, ihtiyaç ve sorumluluklarını kapsadığını iddia etmektedir. Müşteri yönlülüğün aslında daha iyi işletme performansı sağlayıp sağlamadığı ile ilgili belirli sorular ortaya çıkmıştır. Şu açıktır ki müşteri yönlülüğü işletmenin performansına dönüştürmek için etkili bir pazarlama bilgi sistemine (tüm müşterilerin ihtiyaçları, harcamaları, gelirleri v.s. hakkında bilgiye) ihtiyaç vardır. Bundan dolayı böyle işletmeler her müşterisinin, geçmiş işlemlerini, demografik özelliklerini, yaşam tarzları, medya ve dağıtım seçenekleri hakkındaki bilgileri kayıt altına almalıdır daha açıklanabilir bir ifade ile müşterileri hakkında bir veri tabanı oluşturmalıdırlar. İşletmeler böylece sürekli müşteri elde ederek, yüksek müşteri yaşam boyu değeri oluşturarak karlı büyümeyi sağlayabilmektedirler. Bir işletmenin müşteriye ulaşma kanalları olarak, bilgisayarlar, internet, veri tabanı ve pazarlama yazılımları işletmelere kolaylık sağlamaktadır. Rindfleisch ve Moorman (2003: 84), “müşterilerinin çıkarlarını, düşüncelerini ve inançlarını dikkate alan işletmelerin üst seviyede müşteri değeri oluşturduklarına” vurgu yapmaktadırlar. Müşteri yönlü işletmeler, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına özellikle de karlı müşterilerinin ihtiyaçlarına karşılık veren yeni ürünler sunmaktadırlar. Bu işletmeler, piyasaya üstün yeni ürünler sundukları ve müşteri ihtiyaç ve memnuniyet çabalarına odaklanarak yeni ürünler geliştirdikleri için rakip işletmelere karşı bir avantaj elde etmektedirler. Yapılan araştırmalarda, müşteri yönlülüğün yeni ürün geliştirme performansını artırdığı ile ilgili genel bir fikir birliği mevcuttur (Wagenheim ve Rood, 2010: 84-85; Asikhia, 2010: 198-199; Jeong vd., 2006: 350-351).

2.1.2. Teknoloji Yönlülük

Akademik yazında, teknoloji yönlülüğün yeni ürün geliştirmede önemli bir strateji olduğu kanıtlanmıştır. Teknoloji yönlü yeni ürün geliştiren işletmeler, rakiplerine kıyasla teknolojik üstünlüğe sahip yenilikçi ürünler geliştirip piyasaya sunan işletmelerdir.

Yeni ürün başarısında kritik olan faktör, teknik açıdan yeterlidir. Bir işletmenin teknik yeterlilik açısından kapasitesini; teknik becerileri, araştırma-geliştirme kaynakları, teknolojiyi merkez alarak pazara sunduğu yenilikçi ve daha iyi tasarlanmış ürünler belirlemektedir (Jeong vd., 2006: 352).

Bir işletmenin yeni ürün geliştirmede teknoloji yönlü olması demek, gelişmiş teknolojileri kullanması, yeni teknolojileri ürün geliştirme süreçlerine bütünleştirmesi, hız ve proaktif olarak yeni teknolojileri geliştirmesi ve yeni ürün fikirleri oluşturması anlamını taşımaktadır. Gatignon ve Xuereb'in (1997) teknolojik yönlülüğü "çok yönlü teknolojilerin yeni ürün geliştirmede kullanımı, yeni teknolojilere ayak uydurmada hızlı davranma, ileriye yönelik yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yeni ürün fikirleri geliştirme" olarak tanımlamaktadırlar. Bu teknolojik üstünlük işletmeye rekabette daha büyük avantaj potansiyeli sunar ki bu rakipler tarafından kolayca taklit edilemez (Zhou vd., 2005: 45-46).

Teknoloji yönlülük sayesinde işletmeler, rakipleri tarafından kolayca taklit edilemeyen ürünler geliştirerek pazarda üstün bir yere konumlanmaktadır. Bu da işletmelerin rakiplerine karşı büyük bir rekabet avantajı kazanmalarını sağlamaktadır. Bu nedenle işletmelerin, yeni ürünlerinden üstün performans elde etmesi teknoloji yönlülük ile mümkün olmaktadır.

Teknoloji yönlülükte, müşterilerin teknoloji açısından üstün ürünler tercih ettiğini varsayarak pazar yönlülüğün müşteri çekme felsefesi aksine teknolojik itme felsefesi yansıtılmaktadır, pazar yönlülüğün artık yerini teknoloji yönlülüğe bıraktığı görülmektedir. Teknoloji yönlü bir işletme, yeni ürün geliştirmeye, ileri teknoloji ve uygulamalara önem vermektedir. Pazar yönlülük, müşteri ihtiyaçlarını daha fazla tatmin edecek stratejilerden yana iken teknoloji yönlülük,

en ileri teknolojiyi kullanma tercihindedir. Teknoloji yönlü stratejiler ile yeni ürün geliştiren işletmeler birçok açıdan yeniliği yakalamakta ve rakiplerine karşı pazarda üstün bir konuma erişmektedirler. Teknoloji yönlü bir işletme çalışanlarını çığır fikirlerine teşvik eder ve araştırma geliştirme bölümünde görev alan işletme çalışanları, yeni ürün geliştirme stratejilerini geliştirmek için kendilerini sorumlu hissederler. Bu türden devrimler sunan işletme stratejik ve kültürel önceliğe sahip olmakta ve diğer işletmeler arasında saygı duyulan bir işletme konumuna gelmektedir. Çünkü işletme en ileri teknolojiyi yaratarak değer kazanmaktadır. Teknoloji yönlü işletmeler, pazar tabanlı yeniliklere değer vermeyebilir çünkü bu şekilde oluşan yenilikler teknolojik olarak basit, kolayca taklit edilebilir yenilikler olabilir (Türkay, 1994: 21, 52, 54).

Teknoloji yönlülük, öncelikle bilgi ve teknolojinin en uç sınırlarına yakın bir yerde olmayı gerektirir. Uygun bir yapıda örgütsel kültür ve insan kaynağına gereksinme vardır. Kuruluşun finansal açıdan güçlü olması gerekir. Stratejik yönetim noktasından bakıldığında, başarılı yeni ürünleri, yenilikçi işletme olmanın sonuçları olarak değerlendirmek daha yerinde bir yaklaşımdır. Yenilikçi potansiyeli olmayan işletmelerde yeni ürünler geliştirmeye çalışmak anlamlı bir girişim olmamaktadır. Yüksek teknoloji işletmeleri, yenilikçi işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Bu tür tanımlanmalarının nedeni, pazar bakış açısından farklı yeni ürünler sunabilmeleridir. Teknoloji yönlü işletmeler, rakiplerin sunduğu ürünlerle kıyaslanınca teknolojik olarak daha üstün, daha yenilikçi ürünlerin geliştirilmesine öncülük etmektedirler. Kırkın üzerinde çalışmanın meta-analizi¹ni yapan, Montoya-Weiss ve Calantone (1994), yeni ürünün başarısında teknolojik yeterliliğin kritik bir faktör olduğunu saptamışlardır. Bir işletmenin teknolojik kabiliyetleri, araştırma-geliştirme kaynakları ve teknolojik tabanı, yenilikçi ve daha iyi tasarlanmış ürünlerin pazara sunulmasında merkezi rol oynamaktadır (Jeong vd., 2006: 352).

¹ Meta analizi, ilişkili fakat bağımsız çalışma sonuçlarının niceliksel gözden geçirilmesi ve sentezi olarak tanımlanabilmektedir. Çoklu çalışmaların nicel sentez tekniği olarak, meta analizinin kullanımı hızla yaygınlaşmıştır. Aynı konudaki farklı çalışmalardan bilgi toplayarak yapılan birleştirme analizi, sadece tek bir çalışmaya dayanan analizden daha fazla istatistiksel güce sahip olmaktadır (Çarkungöz ve Ediz, 2009: 33-37).

Yeni ürün geliştirmek ve şletmelerin üstün bir konuma gelerek yeni ürünlerinde başarı elde edebilmeleri için teknoloji yönlülüğü benimsemeleri ve ileri teknolojiye sahip yeni ürün geliştirmeleri gerekmektedir. Böylece teknoloji yönlü şletmeler, yeni ürünlerinde, daha üstün performansa ulaşmaya olanak bulmaktadırlar.

2.1.3. Girişimcilik Yönelimi

Altuntaş ve Dönmez, (2010: 50-51) girişimcilik yönelimini şu şekilde açıklamıştır:

Girişimcilik, şletme içerisinde yeni ürün, süreç, pazar, teknoloji, strateji ve yönetim tekniği geliştirmeye yönelik tüm faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Rekabet koşullarını kendi lehine değiştirmek ve stratejik amaçları gerçekleştirmek ile ilgili yönetsel yetenekleri yansıtan bir strateji olan girişimcilik yönelimi, stratejik bir seçim ve yönelim olarak var olan ürün ve hizmetlerle yeni pazarlara girilmesi ile sonuçlanacak olan girişimciliğin ele alınma biçimi ile ilgilidir.

Girişimcilik yöneliminin var olması, bu yönelimin girişimci bir davranışa dönüşmesini gerektirmediği gibi, yönelimin davranışa dönüşmediği durumlarda bir kişi ya da şletmenin girişimci olduğundan da söz edilemez. Bu nedenle, kurumsal girişimciliğin başarısının, orta düzeyli yöneticilerin şletme içerisinde kurumsal girişimciliğe izin veren bir ortamın varlığını algılamalarına ve bu durumu davranışlarına yansıtılmalarına bağlı olduğu ileri sürülebilir.

Özetle, kurumsal girişimcilik, girişimcilik yöneliminin bir uzantısı ve eyleme dönüştürülmüş biçimi olarak bir şletmenin tüm yenilikçilik, stratejik yenilenme ve yeni iş kurma faaliyetlerinin tümünü ifade eder. Benzer bir görüşle, kurumsal girişimciliğin ölçümünde şletme içi tavır, tutum, niyet ve yönelimlerin davranışlar kadar önemli olduğu vurgulanarak girişimci yönelimin kurumsal girişimciliğin bir boyutu olarak nitelendirilmesi gerektiği de ileri sürülebilir.

İki kavram arasındaki bir diğer ayrımı, kurumsal girişimciliğin, sıklıkla büyük ölçekli işletmeler ile özdeşleştirilirken, girişimcilik yöneliminin her ölçek ve işletme türü için uygun görülmesi oluşturmaktadır.

2.1.4. Öğrenme Yönelimi

Naktiyok ve Timuroğlu, (2008: 171-173) öğrenme yönelimini şu şekilde açıklamıştır:

Örgüt içerisinde bilginin oluşturulması, yayılması ve kullanılması yeteneği olarak tanımlanan, öğrenme yönelimi örgütsel değerlerin toplamını ifade eder ve hangi tür bilgilerin toplanacağını ve bu bilgilerin nasıl yorumlanıp, değerlendirileceğini ve paylaşılacağını etkiler. Öğrenme yönelimi; öğrenme bağlılığı, açık görüşlülük ve paylaşılan vizyon olmak üzere üç parçadan oluşur.

Öğrenme bağlılığı, örgütlerin öğrenme kültürünün gelişmesine etki eden, öğrenmeye karşı tutumunu belirleyen temel değerdir. Öğrenme değerine bağlı bir işletme, faaliyetlerinin nedenlerini ve etkilerini anlamaya gayret eder. Bu tür işletmeler, öğrenmeyi hayatta kalmak için çok önemli bir yatırım olarak görürler.

Açık görüşlülük ise örgüt içerisinde olağan faaliyetler değerlendirilmesi ve yeni fikirlerin kabul edilmesi isteği olarak ifade edilir. İşletmelerin, değişen teknoloji ve belirsiz pazar koşulları ile başa edebilmeleri için açık görüşlü olmaları gerekmektedir.

Öğrenme yönlülüğün son parçasını, paylaşılan vizyon oluşturmaktadır. Vizyon, işletmelerin gelecekte olmasını arzuladıkları durumun ifadesidir. Paylaşılan vizyon ise gelecekteki bir resmin paylaşılması ve ona olan bağlılığı vurgulamaktadır. Paylaşılan vizyon, “Ne yaratmak istiyoruz?” sorusunun cevabıdır. Paylaşılan vizyon, öğrenen örgüt için hayati bir önem taşır, çünkü öğrenme için gerekli odaklaşmayı ve enerjiyi sağlar. Öğrenme bağlılığı ve açık görüşlülük, öğrenme yoğunluğunu etkilerken; paylaşılan vizyon, öğrenmenin yönünü etkiler.

Öğrenme yönlülük, örgüt üyelerinin cesaretini artırmakta ve daha fazla öğrenmenin ortaya çıkmasına doğrudan sebep olmaktadır. Öğrenme yönelimi stratejisini kavrayan işletmeler örgütsel değişimlerini gerçekleştirmektedirler.

2.1.5. Pazar Yönelimi

Usta, (2011: 67) pazar yönelimini şu şekilde açıklamıştır:

Pazar yönelimi, bir işletmenin modern pazarlama kavramının uygulamasını içermektedir, modern pazarlama kavramı ise pazar yönlü olmayı, her uygulamada ilk olarak müşterinin düşünülmesini ve buna göre hareket edilmesini gerekli kılmaktadır.

Pazar yöneliminin ölçümü için müşteri yönelimi, rekabet yönelimi ve fonksiyonlar arası koordinasyon olmak üç eleman kullanılması gerekmektedir. Müşteri yönelimi, müşterileri anlama, onların ihtiyaçlarına uygun bir şekilde cevap verme ve onlar için sürekli üstün değerler yaratmakla ilgilidir. Rekabet yönelimi, işletmelerin kendilerini rakiplerinden korumak ve onlardan daha üstün değerler yaratabilmek için rakiplerin sürekli izlenmesi ve değerlendirilmesini gerekli kılmakla ilgilidir. Fonksiyonlar arası koordinasyon ise müşteri değeri yaratmak için işletmenin bütününde personel ve diğer kaynakların uyumlu bir şekilde çalışması demektir.

Pazar yönelimi, müşteriye yakın olmaktan farklı bir kavramdır. Sürekli olarak hem müşteri istek ve ihtiyaçlarını izleyen bu ihtiyaçları karşılamaya çalışan koordineli faaliyetleri, hem de müşteri yönelimi, rekabet yönelimi, çevre yönelimi, pazara tepki verme, işletme faaliyetlerinin bütünleştirilmesini ve örgütsel amaçlar gibi unsurları içerisinde barındıran bir felsefeyi ve uygulamayı ifade etmektedir.

2.1.6. Yenilik Yönelimi

Naktiyok, (2007: 213-215) yenilik yönelimini şu şekilde açıklamıştır:

Yenilik, yüksek performanslı örgüt oluşturmak ve çevreyi yeniden oluşturmak için kullanılan temel tekniklerden birisidir. Çalışmanın birinci bölümü yazın kısmında yenilik ve yeni ürün kavramı başlığı altında yenilik ile ilgili yeterli mevcut tanım bulunmaktadır. Yenilik yönelimi ise, yenilik kavramı bölümünde bahsedildiği gibi küresel rekabet sonucu hızlı teknolojik değişimler ve kaynak kıtlığı altında faaliyet gösteren örgütler, büyümek, etkili olmak, hatta yaşamak için yapmak zorunda oldukları yenilik faaliyetleridir. Yenilik yönelimi ile işletmelerin elde edebilecekleri avantajlar ise;

- Yenilik, çalışanların becerisini geliştirir ve onları heyecanlandırır. Çünkü yeni ve yaratıcı bir şeyin parçası olmak ve tamamen eşsiz bir şey yapmak heyecan verir.
- Yenilik, öğrenme ve bilgi paylaşımını teşvik eder. Yenilikçi örgütler her zaman yeni fikir ve bilgileri paylaşır. Onlar her zaman öğrenme yönelimine sahiptir.
- Yenilikçi örgütler büyüme, gelişme ve mesleki çeşitlilik için çalışana özgürlük vermenin yanında keşif, öğrenme, kişisel gelişim ve stratejik değişimle ilgili olarak deneyimi, hızlılığı, işbirliğini ve kaçınılmaz başarısızlığa hoş görülme olmayı teşvik ederler.

Görüldüğü gibi yenilik yönelimi sayesinde işletmelerin; yeni kapasiteler kazanmalarında, performanslarını iyileştirmelerinde, değişimi yakalayabilmelerinde ve durgunluktan kurtulmalarında çok önemli fonksiyonları olan bir süreçtir.

2.2. Yeni Ürün Geliştirme Performans Ölçüm Modelleri

Geliştirilen ve pazara sunulan yeni ürünün başarılı olup olmadığını anlamak için işletmeler yeni ürünün performansını ölçme gereksinimi duyarlar. En yaygın kullanılan yeni ürün geliştirme performans ölçüm yöntemleri; müşteri kabulü, teknik performans ve karlılıktır (Jeong vd., 2006). Bu bölümde performans ölçüm yöntemlerinin detaylı tanım ve açıklamalarına yer verilmektedir.

2.2.1. Müşteri Kabulü

Yeni ürünlerin başarısı şüphesiz ki müşteriler tarafından kabul edilip edilmemesine bağlıdır. Yeni ürünün müşteriler tarafından kabul edilmesi geliştirilen yeni ürünlerin ve yeniliklerin üretilmesini, geliştirilmesini ve uygulamasını kapsayan bir süreçtir. Bu süreç, potansiyel müşterilerin yeni üründen haberdar olmaları, onu denemeleri ve neticede kabul veya reddetmeleri boyunca devam etmektedir. Ürün hayat seyriinin tüm aşamalarında özellikle pazara sunuş aşamasında işletmeler, yeni ürünleri kimlerin alacağı, kullanacağı ve uyum sağlayacağı hakkında bilgi edinmek isterler. Çünkü müşterilerin neden ve ne zaman yeni ürünleri kabul edeceğini anlayabilen işletmeler ürün stratejilerini verimli bir şekilde oluşturabilirler.

Yapılan yeniliklerin başarılı olabilmeleri için müşteriler tarafından kabul edilmesi gerekmektedir. Araştırmalar müşterilerin yeni ürün kabul sürecinde beş aşamadan geçtiklerini ortaya koymaktadır: Farkına varma, ilgilenme, değerlendirme, deneme ve benimseme (İlhan, 2006: 57).

1. Farkına Varma; Kabul sürecinin ilk aşamasında müşteriler yeni üründen haberdar olurlar. Ancak yeterli bilgiye sahip değildirler çünkü ürün bilgisi aramak için yeterli ilgi uyanmamıştır. Bu aşama bir yeniliğin varlığından haberdar olma aşamasıdır. Farkına varma aşamasında müşteri ürün konusunda bir gereksinme ya da istek duymamaktadır.

Bu aşamada kitlesel iletişim araçlarının ve kulakta kulağa kişisel iletişim biçimlerinin yeni ürünlerin farkına varılmasında önemli yeri vardır. Örneğin yeni özellikler kazandırılmış bir hazır kahve çeşidini televizyon reklamından duyan müşteri bu yeniliği öğrenmiş yeniliğin farkına varmıştır.

2. İlgilenme; İlgilenme aşamasında, müşterilerde yeni ürüne ilgi uyanır ve yenilik hakkında bilgi arayışı başlar. Kişi bu bilgilere ulaşacağı kaynaklar olarak kitle iletişim araçları ve kişisel iletişim araçlarını kullanır. Bu kaynaklardan ürünün özellikleri, nasıl işlediği, hangi gereksinmeyi nasıl karşıladığı gibi bilgiler elde eder.

3. Değerlendirme; Bu aşamada müşteri, söz konusu yeniliğin şimdiki ve gelecekteki gereksinme ve isteklerine uyup uymayacağına temel olacak değerlendirmeler yapar. Değerlendirme aşaması, bir çeşit zihinsel uyarılma çabasıdır. Örneğin hazır kahveye ilişkin önceki aşamada topladığı çeşitli bilgileri bu aşamada değerlendirir. Bu hazır kahvenin kullanmakta olduğu kahveden daha nitelikli ve ağız tadına daha uygun olduğuna karar verir. Tam tersine bu kahvenin kullandığından farkı olmadığı ya da daha kötü olduğu kararı da verebilir. Elde edilen bilgiler ışığında müşteri yeniliği deneyip denememeyi düşünür.

4. Deneme; Deneme aşamasında, müşteri, ürünü denemek için satın alır ve kullanır. Bu deneyim ürünü benimseme ya da reddetme konusunda kritik bilgi verir. Örneğin hazır kahveden küçük bir kavanoz satın alınıp denemesi ve işlevinin anlaşılması bu aşamada gerçekleşecektir. Bunu sürekli alıp almayacağına bu deneme sonucunda karar verecektir. İşletmeler müşterilere örnek ürün dağıtarak, bu ürünlerin denemesini sağlamak ister. Örneğin, tek kullanımlık şampuanlar v.s.

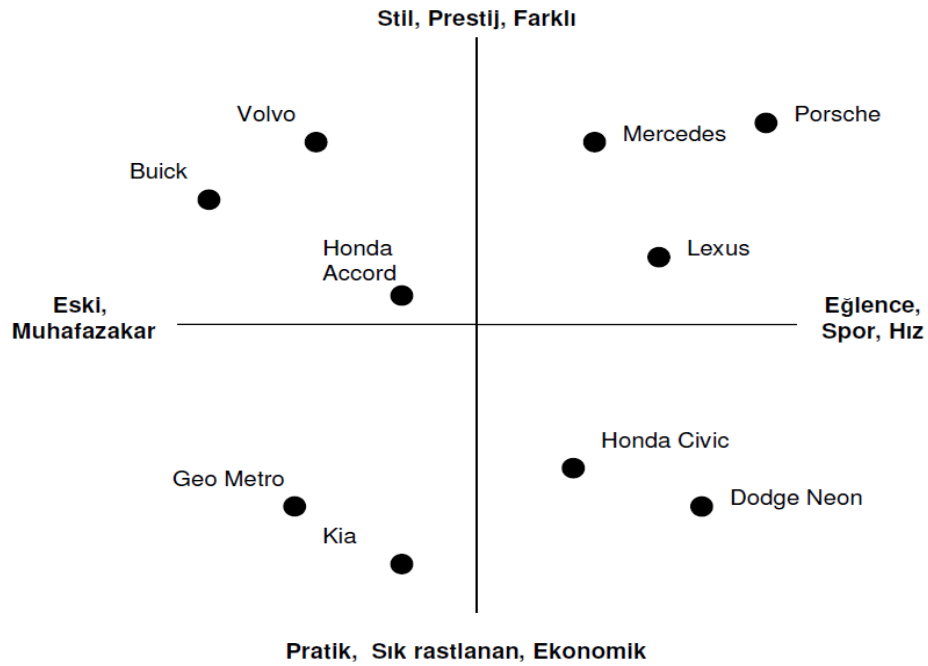
5. Benimseme; Bu aşamada ise ürün kullanımıyla birey, istek ve gereksinimlerini karşılıyor olacaktır. Hazır kahveyi çeşitli yönleriyle uygun bulan müşteri, kullandığı hazır kahveden vazgeçerek yeni ürünü kullanmaya başlar. Yeni kahveyi beğenmemişse yeni bir dürtünün ortaya çıkışına dek o ürünün kullanımı söz konusu olmayacaktır.

Deneyimleri ve değerlendirmeleri sonucu müşteri ürünü devamlı kullanmaya veya tamamen reddetmeye karar verir (www.wikipedia.org.tr, 2010).

Öte yandan ürün yaşam dönemi ve portföy analizi yeni ürün geliştirme zorunluluğunu ortaya çıkarsa da, yeni ürün geliştirme kararı çoğu kez müşteri ihtiyaçlarındaki değişimin düzenli şekilde takip edilmesi ile ortaya çıkarılır. Belirli bir noktada müşterilerin talepleri ile pazardaki mevcut ürünlerin sundukları faydalar arasında bir boşluk oluşur. İşletmenin ayakta kalabilmesi ve büyüebilmesi için bu boşluğun doldurulması gerekmektedir (Ünlü, 2006: 12).

İşletmeler pazardaki boşlukları belirleyebilmek için müşterilerin mevcut ürünlerden duydukları memnuniyeti ve müşteri tercihlerini tanımlayan ürün kriterlerini değerlendirmek ve rakip ürünleri birbirleri ile karşılaştırmak sureti ile belirleyebilirler. Bu karşılaştırmalar sonucu elde edilen verilerle tercih haritaları ve algılama haritaları oluşturularak pazardaki mevcut ürünler bu haritalar üzerine konumlandırılır. Araştırma-geliştirme ekibi piyasadaki talebi de göz önünde bulundurarak pazardaki boşluğu dolduracak yeni bir ürün geliştirebilir. Yeni ürünün algılama haritası üzerinde hangi boşluğa konumlandırılacağını belirlemek için müşterilerin “ideal noktaları” belirlenmeye çalışılır. İdeal nokta, müşterilerin talep ettikleri ürün kavramının algılama haritasında konumlanmasını istedikleri noktadır.

Şekil 1.’de müşterilerin talep ettikleri ürünün algılama haritası üzerindeki konumlarını gösteren bir örnek görülmektedir. Stil, prestij sahibi, spor bir araba için ideal nokta Porsche’nin bulunduğu konum olurken, ekonomik ve spor araba sınıfında ideal nokta Dodge Neon’dur (Avşar, 2006: 47-48).



Şekil 1. İdeal Nokta

Kaynak: Avcı, 2006: 48

Bu şekilden görüleceği üzere işletmeler piyasadaki müşteri kitlesini belirleyerek, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına göre yeni ürün geliştirme stratejilerini oluşturmalarıdır. Böylece piyasadaki boşlukları değerlendirerek yeni ürün geliştirme çabalarından olumlu sonuçlar alabilirler. Yeni ürün geliştirme performansını da olumlu şekilde etkileyecek olan müşteri kabul derecesi işletmenin ürün konusunda karar vermesi gereken önemli bir göstergedir.

2.2.2. Teknik Performans

Başarılı yeni ürün geliştirmek için stratejik unsurlardan biri olan teknoloji yönelim, teknik performansı yüksek işletmelerde uygulanmaktadır. Teknoloji yönelimi benimsemiş işletmeler riskli ve maliyetli olan yeni ürün geliştirme sürecinde uygun teknolojik şartlarda ürün üreterek başarı elde edebilmektedirler.

Bu süreçte rakiplerine kıyasla yeterli teknik yeteneğe sahip olan yeni ürünleri tasarlamaları ve geliştirmeleri gerekmektedir.

Genel olarak, yeni ürün tasarımı sırasında üretim birimlerinin tasarımdan beklentileri şunlardır: (Yalçın, 2005: 143)

- * Yapılan tasarımdaki üretim detayları maliyetleri arttırmamalı veya maliyet artışı çok önemli bir fonksiyon veya özellik karşılığı olmalıdır.
- * Geliştirilen tasarımlar, üretim birimlerinin kapasitelerini dengeli şekilde yüklemelidir.
- * Tasarım çalışması, mevcut makine hattında üretilebilir olmalıdır. Bu mümkün olmazsa ek maliyetlere katlanmak için geçerli nedenler olmalıdır.
- * Yapılan tasarım, işletme içi kalite, boyut ve ölçülendirme standartlarına uygun olmalıdır.
- * Tasarım, işçilik maliyetlerini ve işçilik saatlerini artırmamalıdır.
- * Mevcut taşıma ve nakil sistemi ile taşınabilir olmalıdır.
- * Ambalajlama sistemine uyumlu olmalıdır.

Yapılan tasarımda bu beklentilerin tamamının karşılanması, müşteri taleplerinin karşılanmasında olduğu gibi mümkün olmaz. Bu yüzden müşteri talepleri ile işletmenin teknik yeterliliklerinin uyumlaştırılması gerekir.

Geleneksel olarak işletmelerin performans ölçümünde finansal göstergeler kullanılmaktadır. Ancak yapılan birçok çalışmada işletme performansı ölçümünde farklı göstergeler de kullanılmıştır. Venkatraman ve Ramanujam (1986), performans ölçümü ile ilgili yaptıkları çalışmada işletme performansının ölçümünde finansal unsurların yanı sıra teknik performans, yenilik performansı gibi finansal olmayan verilere dayanan ölçüm yöntemlerinin de kullanımına dikkati çekmişlerdir (Yalçın, 2005: 143; Erdil ve Kitapçı, 2009: 117).

Finansal olmayan bu ölçüm birimlerinden biri olan teknik performans; yeni ürün geliştirme sürecinde teknik özelliklerin yeterliliğini artırmak demektir. Teknik yeteneklerdeki bu artış yeni ürünün performansını artırmakta dolayısı ile ürünün rekabet gücü de artmaktadır.

Pazarlama yetenek ve kaynakları ile geliştirilen projenin ihtiyaçları arasındaki uyum iyi olursa proje takımlarının pazarlama ile rekabetçi bilgiyi birleştirmeleri ve yorumlamaları kolaylaşmaktadır (Ustasüleyman, 2009: 401-402). Pazarlama yetenek ve kaynaklarından kasıt işletmenin yeni ürün geliştirmede kullandığı üretim kapasitesi, işletmenin iç dinamiği ve eğilimlerdir. Teknik olanaklar ve gereçler ise teknik başarı olasılığı, teknik katkı, teknik zaman, teknik kaynaklardır. Bunlar işletmenin ürün pazarlama yeteneğini ve teknik açıdan yeterliliğini ortaya koyan teknik performansın unsurlarıdır. Bu unsurlar doğrultusunda bir takım sorular ortaya çıkmaktadır. Bu ölçme sorularına verilen örnekler ise;

Ürün Başarı Olasılığı; Teknik açıdan başarı olasılığı nedir?

Teknik Katkı; Şirketin araştırma-geliştirme alanındaki bilgi birikimine katkısı nedir?

Teknik Zaman; Yeni ürünün araştırma-geliştirme aşamasındaki süre ne kadardır?

Teknik Kaynaklar; Araştırma geliştirme için uygun teknik kaynaklar nedir?

İşletme İç Dinamiği; Rakiplere karşı ticari başarı olasılığı ne kadardır?

Yeni Ürün Kapasitesi; Olası satış hacmi ve pazar payı ne kadar olacaktır?

Müşteri Eğilimleri; Müşterinin gelecek tercihlerinde yeni ürün tercihi ne olacaktır?

Yeni ürün geliştirmede, teknik yetenekler ve pazarlama kavramlarını içeren ürünün teknik performansı; ürün başarı olasılığı, teknik katkı, teknik zaman, teknik kaynak, işletmenin iç dinamiği, ürün kapasitesi ve müşteri eğilimleri hakkında sorulan yukarıdaki soruların cevapları ile ölçümlenmektedir (Tolga ve Kahraman, 2009: 98-99).

2.2.3. Karlılık ve\veya Satışlar (Finansal Ölçme Yöntemleri)

Yeni ürün geliştirme, işletmeler için gerekli olduğu kadar risk taşıyan bir çalışmadır. Geçmiş araştırmalar, göstermiştir ki yeni ürünlerin başarısızlık oranı %26 ile %81 arasında değişmektedir. Yeni ürün başarısızlığı göreceli bir kavramdır ve iki şekilde tanımlanabilir. Birincisi, kesin ürün başarısızlığıdır ki bu işletmenin yeni üründen hiç kar edememesi ve yatırım masraflarını bile karşılayamaması anlamına gelir. İkincisi ise bağıl ürün başarısızlığıdır. Bu durumda işletme kar etmiştir ancak hedeflediği kar düzeyine ulaşamamıştır (İlhan, 2006: 16).

Yöneticiler yeni ürün satışlarının işletmeye yeterli bir kar olarak dönüşüp dönüşmeyeceğini bilmek istemektedirler. Bu nedenle yeni ürün için satış tahmini yapılmalıdır. Yöneticiler, gelecekteki satışları tahmin edebilmek amacıyla benzer ürünlerin geçmiş satışlarını, ürünün önceki testlerde ortaya çıkan satın alma sıklıklarını, ürün özellikleri ve yararlarını, müşterinin ihtiyaçlarını, ürün için yapılacak pazarlama faaliyetleri ve promosyonları dikkate alarak tahminlerde bulunmaktadır. Satış tahminlerinin yapılmasından sonra ikinci aşama, maliyet ve karların tahmin edilmesidir. Maliyetler araştırma-geliştirme, satın alma, üretim, pazarlama ve finans bölümleri tarafından hesaplanmaktadır. Hesaplanan karlar işletme için çekici ise, yeni ürün geliştirme aşamasının bir sonraki adımına geçilmektedir. Tahminler, işletmenin söz konusu ürün ile ilgili başarı sağlayacağını garanti ettiği ve hedefleri doğrultusunda başarı sağlayacağını gösterdiği takdirde, işletme sürecin devam etmesi kararını alır. Uygun olmaması durumunda ise yeni ürün düşüncesi terk edilmektedir. Böylece ürünün geliştirme sürecinde çok ilerilere gidmeden elimine edilmesi sağlanmaktadır. Bu yolla işletme gereksiz yere katlanacağı ağır masraflardan kurtulmaktadır (Ünlü, 2006: 35-36).

Bu durumda, işletmelerin eleme aşamasından geçen ürün fikirlerini ticari analize tabi tutmaları gerekmektedir. Ticari analiz aşaması hala geçerliliğini sürdüren yeni ürün düşüncelerinin ticari açıdan performansını öngörebilme çabasıdır. Başka bir deyişle ön elemeyi geçen düşüncelerini ayrıntılı bir nicesel çözümlenmeden geçirilerek sağlayacağı satış hâsılatı ve kar ile gerektireceği

yatırım tutarının incelenmesi aşamasıdır. Bu amaçla geliştirilen çeşitli modeller mevcuttur. Yöntemlerin tümünde temel amaç kar maksimizasyonu olmakla birlikte her yöntem konuya yaklaşımları bakımından farklılık göstermektedir (Türkay, 1994: 22-23). Bu yöntemler aşağıda açıklanmaktadır;

1. Kara Geçiş Yöntemi; Bu yöntemle işletmeler kara geçiş noktasını bularak kara geçmek için üründen ne kadar satmaları gerektiğini tahmin etmektedirler. Bu analiz işletmenin tümü, bir bölümü, bir ürünü vb. için kullanılabilir. Başabaş noktasında toplam gelir ve toplam maliyetler birbirlerine eşit durumdadır.

2. Yatırımın Geri Dönüş Oranı; Bu yöntemde bir ürünün üretilmesi için gereken yatırım miktarının ne kadar sürede geri döneceği hesaplanmaktadır. Çeşitli proje alternatifleri arasında karşılaştırma olanağı vermektedir. Yatırımın yüksek bir geriye dönüş oranına sahip olması durumunda yatırım kabul edilmektedir (Ünlü, 2006: 37).

3. Deneme-Yanılma Yoluyla Karın Belirlenmesi; Bu yöntemle yeni ürünün ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişinin bugünkü değerleri toplamını yatırım tutarına eşit kılan iskonto haddi bulunmaktadır. Burada sözü edilen iskonto haddi deneme-yanılma yolu ile bulunmakta ve ürünün hakiki karlılığını vermektedir. İşletme de çok sayıda kaynaklardan toplanan çeşitli yeni ürün düşünceleri arasından en yüksek iskonto haddini veren yeni ürün fikrini kabul etmektedir (Türkay, 1994: 28).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ VE TEKNOLOJİ YÖNLÜLÜĞÜN İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: HATAY ÜRETİCİ İŞLETMELER ÖRNEĞİ

Bu ampirik çalışmada, stratejik yaklaşımlardan müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülüğün yeni ürün geliştirme performansına etkileri test edilmektedir. Bu bölümde, araştırmanın amacı, kapsamı ve sınırları ve araştırmanın yöntemi hakkında bilgiler verilerek, araştırmadan elde edilen bulgular değerlendirilmekte ve öneriler sunulmaktadır.

Çalışmada Jeong ve diğ. (2006) tarafından oluşturulan ve çevre-strateji-performans paradigmasına dayanan modelden yararlanılmıştır (Şekil 2). Modele, stratejik yaklaşımlara etki ettiği düşünülen yapısal değişkenlerden “örgütsel destekleme” (işletmenin içsel faktörü) ile “pazarın karmaşıklığı” ve “teknolojik karmaşıklık” (dışsal faktörler) de dahil edilmiştir. Bunun nedeni, konu yönetim açısından ele alındığında, yöneticilerin yeni ürün geliştirme ve pazara sunma sürecini desteklemelerinin önemli olmasıdır (Han vd., 1998). Aynı zamanda bir işletmenin stratejik yaklaşımları dışsal faktörlerden etkilenmektedir. Pazardaki belirsizlik ve teknolojinin çok hızlı değişmesi stratejik yaklaşımların başarısında ya da başarısızlığında önemli rol oynamaktadırlar (Liu, 2000).

3.1. Araştırmanın Amaçları

Araştırmanın temel amaçları aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1. Birinci amaç; Örgüt bağlamındaki iç ve dış değişikliklerin yeni ürün geliştirmeye ne ölçüde etkili olduğunu ortaya koymaktır. Yeni ürün geliştirmede içsel (örgütsel destek) ve dışsal faktörler (pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık) yeni ürün geliştirme stratejisinin etkili bir şekilde uygulanmasının kolaylaştırıcı ve engelleyici faktörleri olarak incelenmektedir.

2. İkinci amaç; Yeni ürün geliştirme stratejisinin performans sonuçları ile ilgilidir. İşletmenin yeni ürün geliştirme stratejisinde müşteri ve teknoloji odaklı olma düzeyinin, yeni ürün geliştirme performansını nasıl etkilediği sorusunun

cevabı araştırılmaktadır. Bu konuyu ele alırken performans üç farklı bakış açısıyla, müşteri kabulü, teknik performans ve karlılık olarak değerlendirilmektedir.

3. Üçüncü amaç; Belirli stratejilerin etkinliğinin farklı performans ölçülerine göre değişip değişmediğine bakılmaktadır.

Detaylı olarak araştırmanın alt amaçları aşağıdaki şekilde belirlenmektedir;

1. İşletmelerin örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık düzeylerinin müşteri yönlülüğüne dolaysız etkisini sınamak.

2. İşletmelerin örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık düzeylerinin teknoloji yönlülüğüne dolaysız etkisini sınamak.

3. İşletmelerin örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık düzeylerinin yeni ürün geliştirme performansına (müşteri kabulü, teknik performans ve karlılık) dolaysız etkisini sınamak.

4. İşletmelerin yeni ürün geliştirme performansında müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülüğün müşteri kabulüne dolaysız etkisini sınamak.

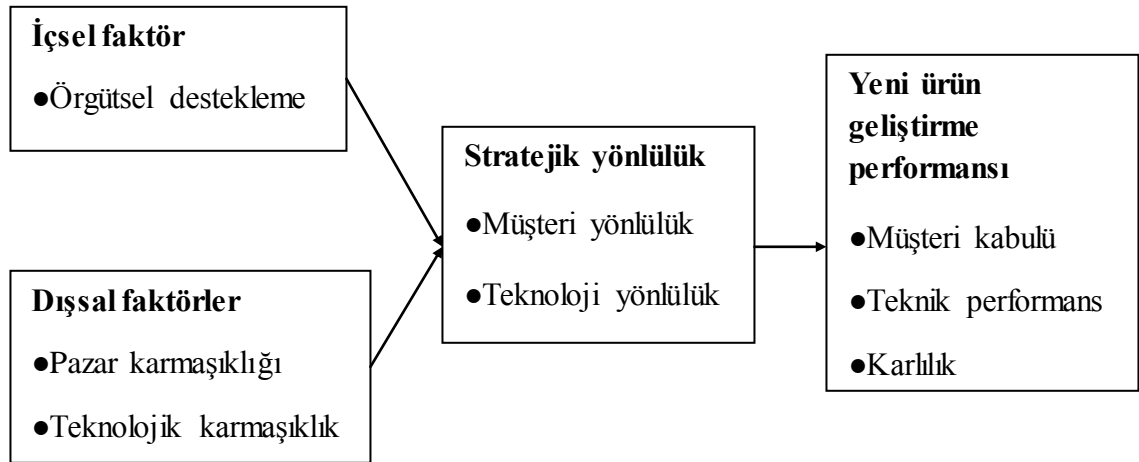
5. İşletmelerin yeni ürün geliştirme performansında müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülüğün teknik performansa dolaysız etkisini sınamak.

6. İşletmelerin yeni ürün geliştirme performansında müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülüğün karlılığa dolaysız etkisini sınamak.

7. İşletmelerin yeni ürün geliştirme performansında müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülüğün toplam yeni ürün geliştirme performansına dolaysız etkisini sınamak.

3.1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada Jeong, Pae ve Zhou (2006)'nın "Antecedents and consequences of the strategic orientations in new product development: The case of Chinese manufacturers" başlıklı çalışmalarında kullandıkları modelden yararlanılmıştır. Araştırma amaçları çerçevesinde uyarlanan model aşağıda sunulmaktadır.



Şekil: 2. Kuramsal Model: Yeni Ürün Geliştirme Performansına Etki Eden İçsel, Dışsal Faktörler ve Stratejik Eğilimler.

Kaynak: Jeong v.d., 2006: 346

İşletmenin stratejik yönelimlerini belirleyen en önemli faktörlerden biri dış çevredir. Dış çevrede oluşan teknolojik karmaşıklıklar ve pazar karmaşıklığı işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için aşmaları gereken zorluklardır. Yeni ürün geliştirme sürecinde stratejik yönelimin anlamı örgütün pazardaki performansını artırma potansiyelidir. Geçmiş araştırmalar stratejik yönelimin ürün performansının kritik bir belirleyicisi olduğuna işaret etmektedir. Performans çok farklı yönleriyle değerlendirilebilir. Bunlar; müşteri kabulü, teknik performans, genel karlılık ve\veya satışlardır (Jeong vd., 2006).

3.1.2. Araştırmanın Hipotezleri

H1: İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif etkilemektedir.

H2: İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

H3: İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

H4: İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif etkilemektedir.

H5: İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

H6: İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

H7: İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir.

H8: İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir.

H9: İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir.

H10: İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

H11: İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

H12: İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

H13: İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir.

H14: İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir.

H15: İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir.

H16: İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif etkilemektedir.

H17: İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif etkilemektedir.

H18: İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

H19: İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir.

H20: İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir.

H21: İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, yeni ürünün karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir.

3.2. Araştırmanın Metodolojisi

3.2.1. Araştırmanın Anakütlesi ve Örnekleme

Araştırmanın anakütlesi; Hatay ilinde faaliyet gösteren tüm üretici işletmelerdir. Örneklem çerçevesi, Antakya Ticaret ve Sanayi Odası'ndan (ATSO) alınan ve üretici (sanayi) işletmeleri kapsayan listedir. Listede 527 işletme mevcuttur. İşletmelerin tümüne ulaşmak zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle olanaklı olmadığından örnekleme yönteminin kullanılması kararlaştırılmıştır. Bu bağlamda, Basit Tesadüfi Örnekleme yöntemi uygun görülmüştür. Örneklem hacmi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

Örneklem hacmi; $n = p \cdot q / (e/z)^2$ formülü ile hesaplanmıştır.

Buna göre;

$$N = 0.50 \cdot 0.50 / (0.05/1.96)^2 = 96 \text{ işletmedir.}$$

P ve q değerleri olarak maksimum varyans olan 0,50 değeri seçilmiştir. P değeri yeni ürün performansı yüksek, q değeri ise yeni ürün performansı düşük olan işletme oranlarını ifade etmektedir.

Tölerans düzeyinin (e değeri) %10 olması uygun görülmüştür. Güvenlik sınırı %95 ($z=1,96$) alınmıştır. Bu formül yardımıyla hesaplanan örneklem hacmi 96 işletmedir. Ancak fireler olabileceği düşünüldüğünden 100 işletmeye ulaşılmıştır.

Örnekleme dahil olacak işletmelerin seçim süreci sistematik örnekleme olup şu şekilde gerçekleşmiştir:

*İlk rakam 3 olarak saptanmıştır.

* $K = N / n = 527/96 = 6$ olarak hesaplanmış ve 3. İşletme, $3+6= 9$. İşletme, $9+6=15$. işletme şeklinde seçim yapılmıştır.

3.2.2. Veri Toplama Aracı, Yöntemi ve Ölçme

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi ise kişisel görüşmedir. Anketler yeni ürün geliştirmeden sorumlu ya da pazarlamadan sorumlu yöneticiler tarafından doldurulmuştur. 100 anket formu kullanılabilir olduğundan cevaplama oranı %100'dür. Anketin birinci bölümünde, cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular mevcuttur. Bu bölümde içinde bulunulan sektör, işletmedeki çalışan sayısı, cinsiyet, iş deneyimi ve öğrenim durumuna yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde, araştırma amaçlarına uygun olarak belirlenen yapılar; örgütsel destekleme, müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük ölçeklerinin yargıları yer almaktadır. Örgütsel destekleme 4, müşteri yönlülük 4 ve teknoloji yönlülük 4 yargıdan (maddeden) oluşmaktadır. Örgütsel destekleme yargıları; A1: “Şirket üst yöneticisi/sahibi yeni ürün geliştirmenin çok önemli olduğunu vurgular”, A2: “Şirketimizde yeni ürün geliştirmeyi cesaretlendirmek için ciddi miktarlarda para harcamaya istekliyiz”, A3: “Alt-düzey yöneticiler yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenmişlerdir”, A4: “Gelecekte yeni ürünler geliştirmek için uzun dönemli planlar yapmaktayız” şeklindedir. Müşteri yönlülük yargıları; B1: “Yeni ürün fikirleri pazardan yola çıkılarak geliştirilmektedir”, B2: “Yeni geliştirdiğimiz ürünlerle, müşteriye ek üstün değer sunmayı amaçlarız”, B3: “Geliştirdiğimiz yeni ürünler, müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlerdir” ve

B4: “Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmek için pazar durumunu durmadan inceler ve bilgi toplarız” şeklindedir.

Teknoloji yönlülük yargıları; C1: “Yeni ürünlerimizi, diğer firmaların pazarda başarılı olmuş teknolojilerinden (yani kendini kanıtlamış teknolojilerinden) yola çıkarak oluştururuz”, C2: “Yeni geliştirdiğimiz ürünlerin rakiplere nazaran farklılığını anlatmak için, teknolojik üstünlüğümüzü vurgularız”, C3: “Rekabet ettiğimiz pazarda, her zaman teknoloji açısından liderliği elde etmek için (pazardaki en üst teknoloji ürünü üretmek için) mücadele ederiz”, C4: “Pazarımızda yeni bir teknoloji tanıtıldığında, bu teknolojiyi tanıtımının ilk evresinde hemen benimser ve kullanmaya çok gayret ederiz” şeklindedir. Yargılar için 5 parçalı likert ölçeği kullanılmıştır. Bu yargılar ile ilgili ölçekte bir uçta “kesinlikle katılıyorum” ifadesi (5 puan) diğer uçta ise “kesinlikle katılmıyorum” (1 puan) ifadesi yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık ölçeklerinin yargıları yer almaktadır. Pazar karmaşıklığı 3, teknolojik karmaşıklık 2 yargıdan oluşmaktadır. Pazar karmaşıklığı yargıları; D1: “Yeni ürünlere müşteri talebinin belirsizliği”, D2: “Müşteri tercihlerinin çok sık değişmesi”, D3: “Pazardaki karmaşıklığın derecesi” şeklindedir. Teknolojik karmaşıklık yargıları; E1: “Teknolojideki değişmelerin sıklığı”, E2: “Teknoloji çevresindeki karmaşıklığın derecesi” şeklindedir. Yargılar için 5 parçalı likert ölçeği kullanılmıştır. Bu yargılar ile ilgili ölçekte ise bir uçta “çok yüksek” (5 puan) ifadesi diğer uçta ise “çok düşük” (1 puan) ifadesi yer almaktadır. Anketin dördüncü bölümünde, yeni ürün geliştirme performansına ilişkin ölçekler yer almaktadır. Yeni ürün performansı üç farklı ölçekle ölçülmüştür; müşterinin yeni ürünü kabul düzeyi, yeni ürünün teknik performansı düzeyi ve yeni ürünün karlılık düzeyidir. Üç performans ölçeği sırasıyla 2,1,1 yargı ile ölçülmüştür. Bu yargılar ise; F1: “Geliştirilen yeni ürünlerin Toplam Kar Marjı’na katkısı”, F2: “Karlılık hedeflerine ulaşma”, F3: “Müşterinin yeni ürünü kabulü”, F4. “Ürünün teknik performansı” şeklindedir. Ölçeklerin yargıları için 5 parçalı likert ölçeği kullanılmıştır. Bu yargılar ile ilgili ölçekte ise bir uçta “çok memnunum” (5 puan) ifadesi diğer uçta ise “hiç memnun değilim” (1 puan) ifadesi yer almaktadır. Araştırma amaçlarına uygun olarak belirlenen bu yapıların ölçekleri, yararlanılan çalışma olan ve Jeong ve diğ. (2006) tarafından oluşturulan

ölçeklerin Türkçeye çevrilmesi ile oluşturulmuştur. Bu şekilde ölçümlenen yapıya ilişkin yargılara verilen cevapların ortalamaları, bu yapının düzeyini ortaya koymaktadır. Anket soruları EK 1. de gösterilmiştir.

Araştırmada kullanılan model çok değişkenli istatistik analizler ile test edilmiştir. Araştırma, müşteri yönlülük, teknoloji yönlülük ve bunların yeni ürün geliştirme performansı üzerindeki etkilerini ölçmesi bakımından tanımlayıcı nitelik taşımaktadır.

3.3. Verilerin Analizi

Konuyla ilgili sonuçlara ulaşabilmek amacıyla veriler SPSS (13.Versiyon) istatistik paket programı ile analize tabi tutulmuştur. Bölümde öncelikle profil analizine diğer bir deyimle tanımlayıcı istatistiklere ve tablolara ilişkin bilgiler yer almaktadır. Daha sonra ölçekler, ayrı ayrı güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Bunu, yapısal özelliklerin ve izlenen stratejilerin yeni ürün geliştirme performansına etkilerini sıyan çok değişkenli regresyon analizleri izlemiştir. Tüm bu bilgiler ve analizler izleyen alt bölümlerde yer almaktadır.

3.3.1. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında yer alan cevaplayıcıların cinsiyetleri ile ilgili tanımlayıcı bilgiler Çizelge 1'de gösterilmektedir.

Ankete yanıt verenlerin cinsiyetleri incelendiğinde cinsiyet sorusuna 53 kişinin yanıt vermediği, 33 erkek ve 14 kadın çalışanın yanıtladığı görülmektedir.

Çizelge 1. Cevaplayıcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

| CİNSİYET | Frekans | Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|---------------|---------|-------|-----------------|
| Yanıtlanmamış | 53 | 53,0 | 53,0 |
| Kadın | 14 | 14,0 | 67,0 |
| Erkek | 33 | 33,0 | 100,0 |
| Toplam | 100 | 100,0 | |

Araştırma kapsamında yer alan cevaplayıcıların öğrenim durumu ile ilgili tanımlayıcı bilgiler Çizelge 2’de gösterilmektedir.

Ankete yanıt verenlerin öğrenim durumu incelendiğinde 56 kişinin bu soruya yanıt vermeyi tercih etmedikleri, 7 kişinin ilk ve orta öğretim, 15 kişinin lise, 5 kişinin önlisans, 16 kişinin üniversite, 1 kişinin ile yüksek lisans/doktora mezunu olduğu görülmüştür.

Çizelge 2. Cevaplayıcıların Öğrenim Durumu

| ÖĞRENİM DURUMU | Frekans | Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|-----------------------|---------|-------|-----------------|
| Yanıtlanmamış | 56 | 56,0 | 56,0 |
| İlk ve Orta | 7 | 7,0 | 63,0 |
| Lise | 15 | 15,0 | 78,0 |
| Önlisans | 5 | 5,0 | 83,0 |
| Üniversite | 16 | 16,0 | 99,0 |
| Yüksek Lisans/Doktora | 1 | 100,0 | 100,0 |
| Toplam | 100 | 100,0 | |

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin içinde bulunduğu sektörler itibari ile ilgili tanımlayıcı bilgiler Çizelge 3’de gösterilmektedir.

Ankete yanıt verenler işletmelerin içinde buldukları sektörleri belirlemek amacıyla MYK (Mesleki Yeterlilik Kurumu) Yönetim Kurulu tarafından onaylanan sektör listesi kullanılmıştır (<http://www.myk.gov.tr>, 2011).

İşletmelerin yer aldığı sektörler; Kağıt İşleri sektöründe 9 işletme, Cam Çimento Toprak sektöründe 3 işletme, Elektrik Elektronik sektöründe 2 işletme, Gıda sektöründe 35 işletme, İnşaat sektöründe 15 işletme, Kimya Petrol Plastik sektöründe 5 işletme, Maden, Medya İletişim Yayıncılık, Metal ve Otomotiv

sektörlerinde 1'er işletme, Tarım Avcılık Balıkçılık sektöründe 20 işletme ve Tekstil sektöründe 7 işletmedir.

Çizelge 3. İşletmelerin İçinde Bulunduğu Sektörler

| SEKTÖRLER | Frekans | Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|---------------------------|---------|-------|-----------------|
| Kağıt İşleri | 9 | 9,0 | 9,0 |
| Cam Çimento Toprak | 3 | 3,0 | 12,0 |
| Elektrik Elektronik | 2 | 2,0 | 14,0 |
| Gıda | 35 | 35,0 | 49,0 |
| İnşaat | 15 | 15,0 | 64,0 |
| Kimya Petrol Plastik | 5 | 5,0 | 69,0 |
| Maden | 1 | 1,0 | 70,0 |
| Medya İletişim Yayıncılık | 1 | 1,0 | 71,0 |
| Metal | 1 | 1,0 | 72,0 |
| Otomotiv | 1 | 1,0 | 73,0 |
| Tarım Avcılık Balıkçılık | 20 | 20,0 | 93,0 |
| Tekstil | 7 | 7,0 | 100,0 |
| Toplam | 100 | 100,0 | |

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin çalışan işçi sayısı ile ilgili tanımlayıcı bilgileri Çizelge 4'de gösterilmektedir.

Ankete yanıt veren 100 işletmenin çalışan sayısı itibarıyla Büyük, Orta ve Küçük işletme olarak sınıflandırılmıştır. 0-49 arası işçi çalıştıran küçük ölçekli 89 işletme, 50-149 kişi arası işçi çalıştıran orta büyüklükte 11 işletmenin araştırma kapsamında yer aldığı tabloda görülmektedir. Anketimize katılan işletmeler arasında büyük ölçekte işletme bulunmamaktadır.

Çizelge 4. İşletmelerin Çalışan İşçi Sayısı

| ÇALIŞAN İŞÇİ SAYISI | Frekans | Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|---------------------|---------|-------|-----------------|
| 0-49 kişi | 89 | 89,0 | 89,0 |
| 50-149 kişi | 11 | 11,0 | 100,0 |
| Toplam | 100 | 100,0 | |

Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin iş deneyimleri ile ilgili tanımlayıcı bilgiler Çizelge 5’de gösterilmektedir.

Ankete yer alan 100 işletmenin iş deneyimlerine bakıldığında 0-1 yıl arası 17 işletme, 1-4 yıl arası 27 işletme, 4-10 yıl arası 29 işletme, 10 ve üzeri ise 27 işletmenin olduğu görülmektedir.

Çizelge 5. İşletmelerin İş deneyimi

| İŞ DENEYİMİ | Frekans | Yüzde | Kümülatif Yüzde |
|-------------|---------|-------|-----------------|
| 0-1 yıl | 17 | 17,0 | 17,0 |
| 1-4 yıl | 27 | 27,0 | 44,0 |
| 4-10 yıl | 29 | 29,0 | 73,0 |
| 10+yıl | 27 | 27,0 | 100,0 |
| Toplam | 100 | 100,0 | |

3.3.2. İşletmelerin İçsel ve Dışsal Faktörleri, Stratejik Yönelimleri ve Yeni Ürün Geliştirme Performans Düzeylerine İlişkin Verilerin Analizi-Tek Anakütle Aritmetik Ortalama t Testi.

Yapıların alt değişkenleri ile ilgili olarak cevaplayıcıların yargılara katılma düzeyi ve ortalamaları hesaplanmıştır.

a) Örgütsel Destekleme

Örgütsel destekleme ile ilgili olan A1, A2, A3 ve A4 yargıları için H1: $\mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama 3,4 ile 3'ün üzerinde bulunmuştur. Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1'). Örgütsel destekleme ile ilgili yargılara cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeylerinin ortalamasının biraz üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 6. Örgütsel Destekleme İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz |
|---|------|----------------|----------|
| A1.Şirket üst yöneticisi/sahibi yeni ürün geliştirmenin çok önemli olduğunu vurgular. | 4,1 | ,978 | ,000 |
| A2.Şirketimizde yeni ürün geliştirmeyi cesaretlendirmek için ciddi miktarlarda para harcamaya istekliyiz. | 3,4 | 1,290 | ,000 |
| A3.Alt-düzyer yöneticiler yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenmişlerdir. | 3,5 | 1,132 | ,000 |
| A4.Gelecekte yeni ürünler geliştirmek için uzun dönemli planlar yapmaktayız. | 3,9 | ,950 | ,000 |

b) Müşteri Yönlülük

Müşteri yönlülük ile ilgili olan B1, B2, B3 ve B4 yargılarının her biri için H1: $\mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama 4,08 ile 3'ün üzerinde bulunmuştur. Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1). Müşteri yönlülük ile ilgili yargılara cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak müşteri yönlülük düzeylerinin ortalamasının bir hayli üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 7. Müşteri Yönlülük İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz. |
|--|------|----------------|-----------|
| B1.Yeni ürün fikirleri pazardan yola çıkılarak geliştirilmektedir. | 4,0 | ,991 | ,000 |
| B2.Yeni geliştirdiğimiz ürünlerle, müşteriye üstün artı değer sunmayı amaçlarız. | 4,1 | ,774 | ,000 |
| B3.Geliştirdiğimiz yeni ürünler, müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlerdir. | 4,1 | ,837 | ,000 |
| B4.Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmek için pazar durumunu durmadan inceler ve bilgi toplarız. | 4,2 | ,879 | ,000 |

c) Teknoloji Yönlülük

Teknoloji yönlülük ile ilgili olan C1, C2, C3 ve C4 yargılarının her biri için H1: $\mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama C1 hariç, 3'ün üzerinde bulunmuştur. Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1). Teknoloji yönlülük ile ilgili üç yargıya cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak teknoloji yönlülük düzeylerinin ortalamasının üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 8. Teknoloji Yönlülük İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz. |
|--|------|----------------|-----------|
| C1.Yeni ürünlerimizi, diğer firmaların pazarda başarılı olmuş teknolojilerinden (yani kendini kanıtlamış teknolojilerden) yola çıkarak oluştururuz. (Ters Kodlama) | 2,2 | 1,100 | ,000 |
| C2.Yeni geliştirdiğimiz ürünlerin rakiplere nazaran farklılığını anlatmak için, teknolojik üstünlüğümüzü vurgularız. | 3,9 | 1,019 | ,000 |
| C3.Rekabet ettiğimiz pazarda, her zaman teknoloji açısından liderliği elde etmek için (pazardaki en üst teknoloji ürünü üretmek için) mücadele ederiz. | 4,0 | ,945 | ,000 |
| C4.Pazarımızda yeni bir teknoloji tanıtıldığında, bu teknolojiyi tanıtımının ilk evresinde hemen benimser ve kullanmaya çok gayret ederiz. | 3,7 | 1,192 | ,000 |

d) Pazar Karmaşıklığı

Pazar karmaşıklığı ile ilgili olan D1, D2 ve D3 yargılarının her biri için H1: $\mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama 3,39 ile 3'ün üzerinde bulunmuştur. Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1). Pazar karmaşıklığı ile ilgili üç yargıya cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak pazar karmaşıklık düzeylerinin ortalamanın biraz üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 9. Pazar Karmaşıklığı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz. |
|--|------|----------------|-----------|
| D1. Yeni ürünlere müşteri talebinin belirsizliği | 3,3 | ,962 | ,000 |
| D2. Müşteri tercihlerinin çok sık değişmesi | 3,6 | 1,060 | ,000 |
| D3. Pazardaki karmaşıklığın derecesi | 3,7 | 1,045 | ,000 |

e) Teknolojik Karmaşıklık

Teknolojik karmaşıklık ile ilgili olan E1 ve E2 yargılarının her biri için H1: $\mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama 3,56 ile 3'ün üzerinde bulunmuştur. Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1). Teknolojik karmaşıklık ile ilgili iki yargıya cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak teknolojik karmaşıklık düzeylerinin ortalamanın biraz üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 10. Teknolojik Karmaşıklığı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz. |
|---|------|----------------|-----------|
| E1. Teknolojideki değişmelerin sıklığı | 3,8 | ,992 | ,000 |
| E2. Teknoloji çevresindeki karmaşıklığın derecesi | 3,5 | 1,047 | ,000 |

f) Yeni Ürün Geliştirme Performansı

Yeni ürün geliştirme performansı ile ilgili olan F1, F2, F3 ve F4 yargılarının her biri için $H1: \mu > 3$ test edilmiş ve en düşük ortalama 3,53 ile 3'ün üzerinde bulunmuştur.

Yapılan t testi sonuçları anlamlıdır (anlamlılık düzeyi %1). Yeni ürün geliştirme performansı ile ilgili dört yargıya cevaplayıcılar olumlu cevap vermişlerdir. Bu bulgulara göre işletmelerin genel olarak yeni ürün geliştirme performans düzeylerinin ortalamasının biraz üstünde olduğu söylenebilir.

Çizelge 11. Yeni Ürün Geliştirme Performansı İle İlgili Yargılara Cevaplayıcıların Katılma Düzeyi ve Ortalamaları

| Yargılar | Ort. | Standart Sapma | Anl. Düz. |
|--|------|----------------|-----------|
| F1.Geliştirilen yeni ürünlerin Toplam Kar Marjı'na katkısı | 3,6 | ,800 | ,000 |
| F2.Karlılık hedeflerine ulaşma | 3,5 | ,936 | ,000 |
| F3.Müşterinin yeni ürünü kabulü | 3,6 | ,983 | ,000 |
| F4.Ürünün teknik performansı | 3,9 | ,744 | ,000 |

3.3.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı, teknolojik karmaşıklık, müşteri yönlülük, teknoloji yönlülük ve yeni ürün geliştirme performansını ölçen ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Değişkenlerin ölçmek istenen yapıyı ölçüp ölçmediğine ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Çizelge 12. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

| Ölçekler | Cronbach Alfa |
|----------------------------------|---------------|
| Örgütsel Destekleme | 0,67 |
| Pazar Karmaşıklığı | 0,64 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 0,67 |
| Müşteri Yönlülük | 0,82 |
| Teknoloji Yönlülük | 0,78 |
| Yeni Ürün Geliştirme Performansı | 0,85 |

Örgütsel Destekleme ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri % 67 çıkmıştır. Güven ölçeği kabul edilen sınıra yakın bir değerdedir.

Pazar Karmaşıklığı ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri %54 çıkmıştır. Ancak D3 değişkeninin çıkarılması durumunda değişen güvenilirlik oranı mevcuttur. Dolayısıyla bu değişken ölçekten çıkarılarak güvenilirlik analizi tekrar yapılmıştır. Tekrarlanan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri %64 çıkmıştır. Bu oran kabul edilen sınırın biraz altındadır.

Teknolojik Karmaşıklık ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri %67 çıkmıştır. Ölçek kabul edilebilir sınıra yakın düzeydedir.

Yukarıdaki üç ölçekte Cronbach Alpha değerleri kabul sınırına ulaşamamıştır. İlk kez farklı kültürlerde denenilen ölçekler için %50 sınırının kabul edilebileceği akademik yazında birçok kez kanıtlanmıştır. Her ne kadar genel kabul alfa katsayısının %70 olması yönünde ise de bu ölçeklerin ilk kez Türkiye’de kullanılması nedeniyle sınırı %50’ye çeken araştırmacıları izleyerek, ölçeklerin kabul edilebilir sınırlarda olduğu söylenebilir (Yükselen, 2006).

Müşteri Yönlülük ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach alpha değeri %79 ile kabul edilen sınırların üstündedir. Ancak; B4 değişkeninin çıkarılması durumunda alfa değeri yükselmektedir. Dolayısıyla bu değişken ölçekten çıkarılıp güvenilirlik analizi yeniden yapılmıştır. Tekrarlanan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri 0,82'ye yükselmiştir ve kabul edilen sınırın (%70) üstündedir.

Teknoloji Yönlülük ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde güven ölçeği %12 çıkmıştır. Ancak C1 değişkeni çıkarıldığında Cronbach Alpha değeri değişmektedir. Bu yüzden güvenilirlik analizi C1 çıkarılarak tekrar yapılmıştır. Teknoloji yönlülük ile ilgili yeniden yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri %78 çıkmıştır ve bu oran kabul edilen sınırın üstündedir.

Yeni Ürün Geliştirme Performans ölçeği (toplam) ile ilgili güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha değeri %85 bulunmuştur. Kabul edilen sınırın üstündedir.

3.3.4. Örgütsel Destek, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Müşteri Yönlülük Üzerindeki Etkileri - Regresyon Analizi 1.

İşletmenin içsel faktörü Örgütsel Destek ve dışsal faktörleri Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık faktörlerinin Müşteri Yönlülük üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Regresyon analizi; değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğini saptamak, tahmin değişkenlerinin (bağımsız değişkenler) doğrusal kombinasyonundan hareketle kriter değişkeninin (bağımlı değişken) değerini tahmin etmek, her tahmin değişkeninin kriter değişkenindeki toplam değişmeye olan katkısını hesaplamak ve buna bağlı olarak bir regresyon denklemi geliştirmeyi olanaklı kılmak amacıyla kullanılan analiz tekniğidir (Korkmaz, 2006: 89). Analizdeki kısmi regresyon katsayıları tahmin değişkenindeki bir birimlik değişimin kriter değişkeninde yarattığı bir birimlik artışı gösterir. Kısmi regresyon katsayıları tahmin değişkeninin nisbi önemi hakkında bilgi vermediğinden çalışmadaki tüm regresyon analizlerinin yorumlanmasında Beta değerleri kullanılmıştır.

Beta değeri, tahmin değişkenindeki bir standart sapmalık değişimin, kriter değişkeninin standart sapmasında yarattığı değişimi gösterir. Bundan dolayı Beta değeri tahmin değişkeninin, kriter değişken üzerinde nisbi önemini gösterir. Beta değerlerinin yorumlanması daha anlamlı olduğundan çalışmada bu değerler yorumlanmıştır. Analizde, tahmin değişkenlerinde çoklu doğrusal bağlantı olmamasına özen gösterilmiştir. Ayrıca, her bir faktör çok değişkenle ölçüldüğü için ölçeğin ortalaması dikkate alınmıştır.

Çalışmada, kriter değişken; müşteri yönlülük, tahmin değişkenleri ise örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörleri olmak üzere yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda sunulmaktadır (Çizelge 13, 14, 15, 16 ve 17). Çizelgelerde gösterilen kısaltmalarda; Düzeltilmiş R^2 : çoklu belirlilik katsayısını; T: t değerlerini; Dur. W: Durbin-Watson istatistiğini; sig(p): anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Çizelge 13'de faktör ortalamaları ve standart sapmaları ile ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 13. Müşteri Yönlülük - Ortalamalar ve Standart Sapmalar

| | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------|----------|----------------|
| Müşteri Yönlülük | 4,21 | ,713 |
| Örgütsel Destekleme | 3,77 | ,779 |
| Pazar Karmaşıklığı | 3,67 | ,902 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 3,70 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu ise aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

Çizelge 14. Müşteri Yönlülük - Korelasyon Tablosu

| | Müşteri Yönlülük | Örgütsel Destekleme | Pazar Karmaşıklığı | Teknolojik Karmaşıklık |
|------------------------------|------------------|---------------------|--------------------|------------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | | |
| Müşteri Yönlülük | 1,000 | ,529 | ,221 | ,182 |
| Örgütsel Destekleme | ,529 | 1,000 | ,183 | ,064 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,221 | ,183 | 1,000 | ,655 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,182 | ,064 | ,655 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | | |
| Müşteri Yönlülük | . | ,000 | ,013 | ,035 |
| Örgütsel Destekleme | ,000 | . | ,034 | ,265 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,013 | ,034 | . | ,000 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,035 | ,265 | ,000 | . |

Pearson korelasyon katsayısı “r” ile ifade edilir ve – 1 ile + 1 arasında bir değer alır. İlişkinin yönünü “r”nin işareti, derecesini ise katsayının büyüklüğü belirler. Eksi değerler bir değişken artarken diğerinin azaldığını, artı değerler ise her iki değişkenin aldığı değerlerin birlikte artış ve azalış gösterdiği ifade eder. Buna göre korelasyon tablosu yorumlandığında; tüm verilerin pozitif olduğu görülmektedir. Bunun anlamı birbiriyle ilişkisine bakılacak olan değişkenlerin birlikte artış veya azalış gösterdiği dir. Müşteri yönlülüğün; pazar karmaşıklığı, teknolojik karmaşıklık ve örgütsel destekleme ile pozitif doğrusal ilişkisi bulunmakta ancak örgütsel destekleme ile olan doğrusal ilişkisinin “güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 15. Müşteri Yönlülük - Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,550 ^a | ,303 | ,281 | ,60453 | 1,807 |

a.Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Model özeti tablosundaki çoklu belirlilik katsayısı (R²); bağımsız değişken durumundaki “Örgütsel Destekleme”, “Pazar Karmaşıklığı”, ve “Teknolojik Karmaşıklık”, bağımlı değişken durumundaki “Müşteri Yönlülük” değişkenine ait varyansı % 30 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile müşteri yönlülüğün % 30 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. R²=0,281) geliştirilen regresyon denklemi ile müşteri yönlülükteki değişmelerin %28,1’i tahmin değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,807 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 16. Müşteri Yönlülük - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | Df (serbestlik derecesi) | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|--------------------------|----------------------|--------|-------------------|
| 1 Regresyon | 15,253 | 3 | 5,084 | 13,913 | ,000 ^a |
| Kalan | 35,084 | 96 | ,365 | | |
| Toplam | 50,338 | 96 | | | |

a.Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 16), F değeri= 13,913 olarak hesaplanmış ve F’nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,000) genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri müşteri yönlülüğü belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 17’de Beta değerlerine bakıldığında ise; örgütsel destekleme (beta: 0,512; anl: 0,000) anlamlı bulunmuştur. Buna göre müşteri yönlülükte örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı söylenebilir. H1 hipotezi kabul edilmiştir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H2 ve H3 hipotezleri red edilmiştir.

Çizelge 17. Müşteri Yönlülüğü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|---------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 1,954 | 0,385 | | 5,070 | 0,000 |
| Örgütsel Destekleme | 0,468 | 0,080 | 0,512 | 5,888 | 0,000* |
| Pazar Karmaşıklığı | 0,041 | 0,091 | 0,052 | 0,449 | 0,655 |
| Teknoloji Yönlülük | 0,093 | 0,091 | 0,116 | 1,022 | 0,309 |

Kriter Değişken: Müşteri Yönlülük

*0,01 anlamlılık düzeyi.

3.3.5. Örgütsel Destek, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Teknoloji Yönlülük Üzerindeki Etkileri - Regresyon Analizi 2.

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörlerinin teknoloji yönlülük üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge 18,19,20,21 ve 22).

Çizelge 18’de değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 18. Teknoloji Yönlülük - Ortalamalar ve Standart Sapmaları

| | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------|----------|----------------|
| Teknoloji Yönlülük | 3,93 | ,887 |
| Örgütsel Destekleme | 3,77 | ,779 |
| Pazar Karmaşıklığı | 3,67 | ,902 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 3,70 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu aşağıdaki gibi elde edilmiştir (Çizelge 19).

Çizelge 19. Teknoloji Yönlülük - Korelasyon Tablosu

| | Teknoloji Yönlülük | Örgütsel Destekleme | Pazar Karmaşıklığı | Teknolojik Karmaşıklık |
|------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | | |
| Teknoloji Yönlülük | 1,000 | ,415 | ,106 | ,234 |
| Örgütsel Destekleme | ,415 | 1,000 | ,183 | ,064 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,106 | ,183 | 1,000 | ,655 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,234 | ,064 | ,655 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | | |
| Teknoloji Yönlülük | . | ,000 | ,146 | ,009 |
| Örgütsel Destekleme | ,000 | . | ,034 | ,265 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,146 | ,034 | . | ,000 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,009 | ,265 | ,000 | . |

Korelasyon katsayılarına bakıldığında tüm verilerin pozitif olduğu görülmektedir. Teknoloji yönlülüğün; teknolojik karmaşıklık ve örgütsel destekleme ile pozitif doğrusal ilişkisinin anlamlı, pazar karmaşıklığı ile ise anlamsız olduğu saptanmıştır.

Ayrıca, örgütsel destekleme ile olan doğrusal ilişkisi bulunmakta ancak teknolojik karmaşıklık ile olan doğrusal ilişkisinin “daha güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 20. Teknoloji Yönlülük - Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,485 ^a | ,235 | ,211 | ,78802 | 1,429 |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Model özeti tablosundaki (Çizelge 20) çoklu belirlilik katsayısı (R²); bağımsız değişken durumundaki “Örgütsel Destekleme”, “Pazar Karmaşıklığı”, ve “Teknolojik Karmaşıklık”, bağımlı değişken durumundaki “Teknolojik Yönlülük” değişkenine ait varyansı % 23 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile teknolojik yönlülüğün % 23 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. R²=0,21) geliştirilen regresyon denklemi ile teknolojik yönlülükteki değişmelerin %21’i bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,429 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 21. Teknoloji Yönlülük - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|----|----------------------|-------|-------------------|
| 1 Regresyon | 18,318 | 3 | 6,106 | 9,833 | ,000 ^a |
| Kalan | 59,614 | 96 | ,621 | | |
| Toplam | 77,932 | 96 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 21), F değeri= 9,833 olarak hesaplanmış ve F’nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,000) genel kabul görmüş

düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri teknoloji yönlülüğü belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 22’da Beta değerlerine bakıldığında ise; örgütsel destekleme (beta: 0,428; anl: 0,000) ve teknolojik karmaşıklık (beta: 0,331; anl: 0,006) anlamlı bulunmuştur. Buna göre teknoloji yönlülükte örgütsel desteklemenin ve teknolojik karmaşıklığın önemli rol oynadığı söylenebilir. H4 ve H6 hipotezleri kabul edilmiştir. Pazar karmaşıklığı faktörü ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H5 hipotezi red edilmiştir.

Çizelge 22. Teknoloji Yönlülüğü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|------------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 1,556 | 0,502 | | 3,098 | 0,003 |
| Örgütsel Destekleme | 0,488 | 0,104 | 0,428 | 4,703 | 0,000* |
| Pazar Karmaşıklığı | -0,186 | 0,118 | -0,189 | -1,571 | 0,119 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 0,331 | 0,118 | 0,331 | 2,793 | 0,006* |

Kriter Değişken: Teknoloji Yönlülük

*0,01 anlamlılık düzeyi.

3.3.6. Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık Faktörlerinin Yeni Ürün Geliştirme Performansına (Müşteri Kabulü, Teknik Performans ve Karlılık) Etkisi - Regresyon Analizi 3.

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörlerinin yeni ürün geliştirme performansına dolaysız etkilerinin olup olmadığını sınamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Yeni ürün geliştirme performansı üç farklı gösterge ile ölçümlendiğinden üç ayrı regresyon modeli oluşturulmuş ve analiz edilmiştir. Yeni ürün geliştirme performans göstergeleri; müşterinin yeni ürünü kabul düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyi ve yeni ürünün karlılık düzeyi olarak belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizlerinde teknik performansı bağımlı değişken kabul ederek kurulan modelin varyans analizinde modelin anlamsız olduğu görülmüştür (F: 0,475 ve anl: 0,701). Modelin anlamsızlığı nedeniyle bu analize devam edilmemiştir. Diğer iki model olan ve bağımlı değişkenlerin müşteri kabulü ve karlılık olduğu modeller analize tabi tutulmuştur.

a) Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörlerinin performans ölçütlerinden müşterinin yeni ürünü kabulüne etkilerini belirlemeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge 23,24,25,26 ve 27).

Çizelge 23’de değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 23. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Ortalamalar ve Standart Sapmaları

| | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------------|----------|----------------|
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | 3,61 | ,983 |
| Örgütsel Destekleme | 3,77 | ,779 |
| Pazar Karmaşıklığı | 3,67 | ,902 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 3,70 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu aşağıdaki gibi elde edilmiştir (Çizelge 24).

Çizelge 24. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü Korelasyon Tablosu

| | Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | Örgütsel Destekleme | Pazar Karmaşıklığı | Teknolojik Karmaşıklık |
|------------------------------|------------------------------|---------------------|--------------------|------------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | | |
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | 1,000 | ,442 | ,260 | ,117 |
| Örgütsel Destekleme | ,442 | 1,000 | ,183 | ,064 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,260 | ,183 | 1,000 | ,655 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,177 | ,064 | ,655 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | | |
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | . | ,000 | ,005 | ,039 |
| Örgütsel Destekleme | ,000 | . | ,034 | ,265 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,005 | ,034 | . | ,000 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,039 | ,265 | ,000 | . |

Korelasyon katsayıları incelendiğinde tümünün pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Bunun anlamı birbiriyle ilişkisine bakılacak olan değişkenlerin birlikte artış veya azalış gösterdiğiidir.

Müşterinin yeni ürünü kabulünün, pazar karmaşıklığı, teknolojik karmaşıklık ve örgütsel destekleme ile pozitif doğrusal ilişkisi bulunmakta ancak örgütsel destekleme ile olan doğrusal ilişkinin “daha güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 25. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,479 ^a | ,230 | ,206 | ,87659 | 1,832 |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Çizelge 25'deki Model özeti tablosundaki R^2 bağımsız değişken durumundaki “Örgütsel Destekleme”, “Pazar Karmaşıklığı”, ve “Teknolojik Karmaşıklık”, bağımlı değişken durumundaki “Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü” değişkenine ait varyansı % 23 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile müşteri kabulünün % 23 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. $R^2=0,20$) geliştirilen regresyon denklemi ile müşteri kabulündeki değişmelerin %20'si bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,832 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 26. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|----|----------------------|-------|-------------------|
| 1 Regresyon | 22,023 | 3 | 7,341 | 9,553 | ,000 ^a |
| Kalan | 73,767 | 96 | ,768 | | |
| Toplam | 95,790 | 96 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 26), F değeri= 9,553 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,000) genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri müşteri kabulünü belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 27. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulünü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|---------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 0,837 | 0,559 | | 1,498 | 0,137 |
| Örgütsel Destekleme | 0,519 | 0,115 | 0,411 | 4,500 | 0,000* |
| Pazar Karmaşıklığı | 0,163 | 0,132 | 0,150 | 1,238 | 0,219 |
| Teknoloji Yönlülük | 0,059 | 0,132 | 0,053 | 0,444 | 0,658 |

Kriter değişken: Müşterinin yeni ürünü kabulü

Çizelge 27’de Beta değerlerine bakıldığında ise; örgütsel destekleme (beta: 0,512; anl: 0,000) anlamlı bulunmuştur. Buna göre müşteri kabulünde örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı söylenebilir. H7 hipotezi kabul edilmiştir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörleri ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H8 ve H9 hipotezleri red edilmiştir.

b) Teknik Performans

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörlerinin ürünün teknik performansı üzerindeki dolaysız etkilerini sınamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Ancak Çizelge 28’de gösterildiği şekilde kurulan regresyon modeli anlamsız olduğundan analize devam edilmemiştir. Bundan dolayı analizin diğer tablolarına da yer verme gereği duyulmamıştır. Dolayısıyla H10, H11 ve H12 hipotezleri red edilmiştir.

Çizelge 28. Teknik Performans - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|--------------------|----|-------------------------|------|-------------------|
| 1 Regresyon | ,803 | 3 | ,268 | ,475 | ,701 ^a |
| Kalan | 54,107 | 96 | ,564 | | |
| Toplam | 54,910 | 96 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

c) Karlılık

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörlerinin performans ölçütlerinden yeni ürünün karlılığına etkilerini belirlemeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge 29,30,31,32 ve 33).

Çizelge 29'da değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 29. Karlılık - Ortalamalar ve Standart Sapmaları

| | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------|----------|----------------|
| Karlılık | 3,61 | ,815 |
| Örgütsel Destekleme | 3,77 | ,779 |
| Pazar Karmaşıklığı | 3,67 | ,902 |
| Teknolojik Karmaşıklık | 3,70 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu aşağıdaki gibi elde edilmiştir (Çizelge 30).

Çizelge 30. Karlılık- Korelasyon Tablosu

| | Karlılık | Örgütsel Destekleme | Pazar Karmaşıklığı | Teknolojik Karmaşıklık |
|------------------------------|----------|---------------------|--------------------|------------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | | |
| Karlılık | 1,000 | ,235 | ,306 | ,259 |
| Örgütsel Destekleme | ,235 | 1,000 | ,183 | ,064 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,306 | ,183 | 1,000 | ,655 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,259 | ,064 | ,655 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | | |
| Karlılık | . | ,009 | ,001 | ,005 |
| Örgütsel Destekleme | ,009 | . | ,034 | ,265 |
| Pazar Karmaşıklığı | ,001 | ,034 | . | ,000 |
| Teknolojik Karmaşıklık | ,005 | ,265 | ,000 | . |

Korelasyon katsayıları incelendiğinde tümünün pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Bunun anlamı birbiriyle ilişkisine bakılacak olan değişkenlerin birlikte artış veya azalış gösterdiğiidir.

Yeni ürünün karlılığının, pazar karmaşıklığı, teknolojik karmaşıklık ve örgütsel destekleme ile pozitif doğrusal ilişkisi bulunmakta ancak pazar karmaşıklığı ile olan doğrusal ilişkisinin diğerlerine oranla “daha güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 31. Karlılık - Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,368 ^a | ,135 | ,108 | ,76980 | 1,907 |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Çizelge 31'deki Model özeti tablosundaki R^2 bağımsız değişken durumundaki “Örgütsel Destekleme”, “Pazar Karmaşıklığı”, ve “Teknolojik Karmaşıklık”, bağımlı değişken durumundaki “Karlılık” değişkenine ait varyansı % 13 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile karlılığın % 13 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. $R^2=0,10$) geliştirilen regresyon denklemi ile karlılıktaki değişmelerin %10'nu bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,907 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 32. Karlılık - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|----|----------------------|-------|-------------------|
| 1 Regresyon | 8,901 | 3 | 2,967 | 5,007 | ,003 ^a |
| Kalan | 56,889 | 96 | ,593 | | |
| Toplam | 65,790 | 96 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Karmaşıklık, Örgütsel Destekleme, Pazar Karmaşıklığı

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 32), F değeri= 5,007 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,003) genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri karlılığı belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 33'de Beta değerlerine bakıldığında ise; örgütsel destekleme (beta: 0,192; anl: 0,050) anlamlı bulunmuştur. Buna göre yeni ürünün karlılığında örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı söylenebilir. H13 hipotezi kabul edilmiştir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık faktörleri ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H14 ve H15 hipotezleri red edilmiştir.

Çizelge 33. Karlılığı Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|---------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 1,804 | 0,491 | | 3,676 | 0,000 |
| Örgütsel Destekleme | 0,201 | 0,101 | 0,192 | 1,985 | 0,050 |
| Pazar Karmaşıklığı | 0,173 | 0,116 | 0,192 | 1,499 | 0,137 |
| Teknoloji Yönlülük | 0,111 | 0,116 | 0,121 | 0,960 | 0,339 |

Kriter Değişken: Karlılık

3.3.7. Müşteri Yönlülük ve Teknoloji Yönlülük Faktörlerinin Yeni Ürün Geliştirme Performansına Etkileri - Regresyon Analizi 4.

Müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük faktörlerinin yeni ürün geliştirme performansları olan müşteri kabulü, teknik performans ve karlılığa etkilerini sınamak amacıyla ayrı ayrı üç farklı regresyon modeli kurulmuş ve analizleri yapılmıştır. Yapılan regresyon analizlerinde ürünün karlılığını bağımlı değişken kabul ederek kurulan modelin varyans analizinde modelin anlamsız olduğu görülmüştür (F: 0,762 ve anl: 0,469). Modelin anlamsızlığı nedeniyle bu analize devam edilmemiştir. Diğer iki model olan ve bağımlı değişkenlerin müşteri kabulü ve teknik performans olduğu modeller analize tabi tutulmuştur.

a) Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü

Müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük faktörlerinin performans ölçütlerinden müşterinin yeni ürünü kabulüne etkilerini belirlemeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge 34,35,36,37 ve 38).

Çizelge 34’de değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 34. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Ortalamalar ve Standart Sapmaları

| | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------------|----------|----------------|
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | 3,61 | ,983 |
| Müşteri Yönlülük | 4,21 | ,713 |
| Teknoloji Yönlülük | 3,93 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu aşağıdaki gibi elde edilmiştir (Çizelge 35).

Çizelge 35. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Korelasyon Tablosu

| | Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | Müşteri Yönlülük | Teknoloji Yönlülük |
|------------------------------|------------------------------|------------------|--------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | |
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | 1,000 | ,264 | ,373 |
| Müşteri Yönlülük | ,264 | 1,000 | ,501 |
| Teknoloji Yönlülük | ,373 | ,501 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | |
| Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü | . | ,004 | ,000 |
| Müşteri Yönlülük | ,004 | . | ,000 |
| Teknoloji Yönlülük | ,000 | ,000 | . |

Korelasyon katsayıları incelendiğinde her ikisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Bunun anlamı birbiriyle ilişkisine bakılacak olan değişkenlerin birlikte artış veya azalış gösterdiğidir.

Müşterinin yeni ürünü kabulü, müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük ile pozitif doğrusal ilişkilidir. Ancak teknoloji yönlülük ile olan doğrusal ilişkisinin müşteri yönlülüğe oranla “daha güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 36. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,383 ^a | ,147 | ,129 | ,91789 | 1,694 |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Yönlülük, Müşteri Yönlülük

Çizelge 36'daki Model özeti tablosundaki R², bağımsız değişken durumundaki “Müşteri Yönlülük” ve “Teknoloji Yönlülüğün” bağımlı değişken durumundaki “Müşterinin yeni ürünü kabulü” değişkenine ait varyansı % 14 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile müşteri kabulünün % 14 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. R²=0,12) geliştirilen regresyon denklemi ile müşteri kabulündeki değişmelerin %12'si bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,694 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 37. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü - ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|----|----------------------|-------|-------------------|
| 1 Regresyon | 14,065 | 2 | 7,033 | 8,347 | ,000 ^a |
| Kalan | 81,725 | 97 | ,843 | | |
| Toplam | 95,790 | 99 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Yönlülük, Müşteri Yönlülük

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 37), F değeri= 8,347 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,000) genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri müşteri kabulünü belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 38. Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|--------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 1,609 | 0,575 | | 2,800 | 0,006 |
| Müşteri Yönlülük | 0,142 | 0,149 | 0,103 | 0,952 | 0,343 |
| Teknoloji Yönlülük | 0,357 | 0,120 | 0,321 | 0,963 | 0,004* |

Kriter Değişken: Müşterinin Yeni Ürünü Kabulü

Çizelge 38'de Beta değerlerine bakıldığında ise; teknoloji yönlülük (beta: 0,321; anl: 0,004) anlamlı bulunmuştur. Buna göre yeni ürünün müşteri kabulünde teknoloji yönlü olmanın önemli rol oynadığı söylenebilir. H17 hipotezi kabul edilmiştir. Müşteri yönlülük faktörü ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H16 hipotezi red edilmiştir.

b) Ürünün Teknik Performansı

Müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük faktörlerinin performans ölçütlerinden ürünün teknik performansına etkilerini belirlemeye yönelik regresyon analizi yapılmıştır (Çizelge 39,40,41,42 ve 43).

Çizelge 39’de değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ilgili veriler yer almaktadır.

Çizelge 39. Ürünün Teknik Performansı - Ortalamalar ve Standart Sapmaları

| | Ortalama | Standart Sapma |
|---------------------------|----------|----------------|
| Ürünün Teknik Performansı | 3,97 | ,744 |
| Müşteri Yönlülük | 4,21 | ,713 |
| Teknoloji Yönlülük | 3,93 | ,887 |

Faktörler ile ilgili korelasyon tablosu aşağıdaki gibi elde edilmiştir (Çizelge 40).

Çizelge 40. Ürünün Teknik Performansı - Korelasyon Tablosu

| | Ürünün Teknik Performansı | Müşteri Yönlülük | Teknoloji Yönlülük |
|------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|
| Pearson Korelasyon Katsayısı | | | |
| Ürünün Teknik Performansı | 1,000 | ,278 | ,175 |
| Müşteri Yönlülük | ,278 | 1,000 | ,501 |
| Teknoloji Yönlülük | ,175 | ,501 | 1,000 |
| Anlamlılık Düzeyi | | | |
| Ürünün Teknik Performansı | . | ,003 | ,040 |
| Müşteri Yönlülük | ,003 | . | ,000 |
| Teknoloji Yönlülük | ,040 | ,000 | . |

Korelasyon katsayıları incelendiğinde her ikisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmektedir. Ürünün teknik performansı, müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük ile pozitif doğrusal ilişkilidir. Ancak müşteri yönlülük ile olan doğrusal ilişkisinin teknoloji yönlülüğe oranla “daha güçlü” olduğu görülmektedir.

Çizelge 41. Ürünün Teknik Performansı- Model Özeti Tablosu

| Model | R | R ² | Düzeltilmiş R ² | Tahmin Edilen Standart Hata | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | ,282 ^a | ,079 | ,060 | ,72195 | 1,812 |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Yönlülük, Müşteri Yönlülük

Çizelge 41'deki Model özeti tablosundaki R², bağımsız değişken durumundaki "Müşteri Yönlülük" ve "Teknoloji Yönlülüğün" bağımlı değişken durumundaki "Ürünün teknik performansı" değişkenine ait varyansı % 7 oranında açıkladığını, diğer bir ifade ile ürünün teknik performansının % 7 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiğini göstermektedir. Düzeltilmiş çoklu belirlilik katsayısına göre ise (düz. R²=0,06) geliştirilen regresyon denklemi ile müşteri kabulündeki değişmelerin % 6'sı bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 1,812 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Çizelge 42. Ürünün Teknik Performansı- ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|-----------------|----|----------------------|-------|-------------------|
| 1 Regresyon | 4,353 | 2 | 2,177 | 4,176 | ,018 ^a |
| Kalan | 50,557 | 97 | ,521 | | |
| Toplam | 54,910 | 99 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Yönlülük, Müşteri Yönlülük

Varyans analizi sonuçlarına göre (Çizelge 42), F değeri= 4,176 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi (sig.F= 0,018) genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan tahmin değişkenleri ürünün teknik performansını belirleyici özellikler taşımaktadırlar.

Çizelge 43. Ürünün Teknik Performansını Etkileyen Faktörler - Regresyon Analizi

| Bağımsız Değişken | B Değerleri | Standart Hata | Beta Değerleri | T Değerleri | Anlamlılık Düzeyi |
|--------------------|-------------|---------------|----------------|-------------|-------------------|
| Sabit | 2,692 | 0,452 | | 5,954 | 0,000 |
| Müşteri Yönlülük | 0,266 | 0,118 | 0,254 | 2,260 | 0,026* |
| Teknoloji Yönlülük | 0,040 | 0,094 | 0,048 | 0,427 | 0,670 |

Kriter Değişken: Ürünün Teknik Performansı

Çizelge 43’de Beta değerlerine bakıldığında ise; müşteri yönlülük (beta: 0,254; anl: 0,026) anlamlı bulunmuştur. Buna göre ürünün teknik performansında müşteri yönlü olmanın önemli rol oynadığı söylenebilir. H18 hipotezi kabul edilmiştir. Teknoloji yönlülük faktörü ise anlamsız bulunmuştur. Dolayısıyla H19 hipotezi red edilmiştir.

c) Karlılık Performansı

Müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük faktörlerinin ürünün karlılığı üzerindeki dolaysız etkilerini sınamak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Ancak Çizelge 44’de gösterildiği şekilde kurulan regresyon modeli anlamsız olduğundan analize devam edilmemiştir. Bundan dolayı analizin diğer tablolarına da yer verme gereği duyulmamıştır. Dolayısıyla H20 ve H21 hipotezleri red edilmiştir.

Çizelge 44. Yeni Ürün Geliştirme Performansı- ANOVA Tablosu

| Model | Karelerin Özeti | df | Karelerin Ortalaması | F | Anlamlılık |
|-------------|--------------------|----|-------------------------|------|-------------------|
| 1 Regresyon | 1,018 | 2 | ,509 | ,762 | ,469 ^a |
| Kalan | 64,772 | 97 | ,668 | | |
| Toplam | 65,790 | 99 | | | |

a. Belirleyiciler: (Sabit), Teknolojik Yönlülük, Müşteri Yönlülük

3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Yapılan araştırmada cevaplayıcıların çoğunlukla erkek olduğu görülmektedir. Cevaplayıcıların cinsiyet yüzdelerine bakıldığında %33 erkek ve %14'ü kadındır. Ayrıca cevaplayıcıların öğrenim durumu yüzdelerine bakıldığında %56'sının bu soruya yanıt vermeyi tercih etmedikleri, %7'sinin ilk ve orta öğretim, %15'nin lise, %5'sinin önlisans, %16'sının üniversite, %1'inin ise yüksek lisans/doktora mezunu olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin içinde bulunduğu sektör sınıflandırılması yüzdeleri Gıda %35, Tarım Avcılık Balıkçılık %20, İnşaat sektöründe %15, Tekstil sektöründe %7, Kağıt İşleri %9, Kimya Petrol Plastik %5, Cam Çimento Toprak %3, Elektrik Elektronik %2, Maden, Medya İletişim Yayıncılık, Metal ve Otomotiv sektörlerinde ise %1'erdur. Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin çalışan sayısı itibariyle yüzdeleri 0-49 arası işçi çalıştıran %89, 50-149 arası işçi çalıştıran %11 ve ankette yer alan işletmelerin iş deneyimleri yüzdesinin ise 0-1 yıl arası %17, 1-4 yıl arası %27, 4-10 yıl arası %29, 10 ve üzeri ise %27 olduğu görülmektedir.

Yapılan t testi sonucu cevaplayıcılar, tüm yargılara olumlu cevap vermişlerdir. Buna göre işletmelerin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteğinin ortalamannın biraz üstünde olduğu, müşteri yönlülük düzeyinin ortalamannın bir hayli üstünde olduğu, teknoloji yönlülük düzeyinin ortalamannın üstünde olduğu ve

işletmelerin pazar karmaşıklık düzeyinin, teknolojik karmaşıklık düzeyinin ve yeni ürün geliştirme performans düzeyinin ortalamannın biraz üstünde olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel destekleme, pazar karmaşıklığı, teknolojik karmaşıklık, müşteri yönlülük, teknoloji yönlülük ve yeni ürün geliştirme performansını ölçen ölçeklerin güvenilirlik analizinde Cronbach alfa katsayıları hesaplanmış, bu değişkenlerin ölçmek istenen yapıyı ölçüp ölçmediğine ilişkin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde, Örgütsel Destekleme ile ilgili Alpha değeri % 67 çıkmıştır. Güven ölçeği kabul edilen sınıra yakın bir değerdedir.

Pazar Karmaşıklığı ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde, Alpha değeri %64 bulunmuştur. Bu oran kabul edilen sınırın biraz altındadır.

Teknolojik Karmaşıklık ile ilgili yapılan güvenilirlik analizinde, Alpha değeri %67 bulunmuştur. Ölçek kabul edilebilir sınıra yakın düzeydedir.

Diğer Alpha değerlerine bakıldığında Müşteri Yönlülük ile ilgili %82, Teknoloji Yönlülük ile ilgili %78, son olarak da Yeni Ürün Geliştirme Performansı ile ilgili %85 bulunmuştur. Ölçekler kabul edilebilir sınırların üstündedir.

İşletmenin içsel faktörü Örgütsel Destek ve dışsal faktörleri Pazar Karmaşıklığı ve Teknolojik Karmaşıklık faktörlerinin Müşteri Yönlülük, Teknoloji Yönlülük ve Yeni Ürün Geliştirme Performansı üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Yeni ürün geliştirme performansı üç farklı gösterge ile ölçümlendiğinden üç ayrı regresyon modeli oluşturulmuş ve analiz edilmiştir. Bunlar; müşterinin yeni ürünü kabul düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyi ve yeni ürünün karlılık düzeyi olarak belirlenmiştir.

Bu analizler sonucunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Müşteri yönlülükte, örgütsel destekleme anlamlı bulunmuştur. Buna göre, müşteri yönlülükte örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı ve işletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteğinin, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif

etkilemekte olduğu söylenebilir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyinin ve pazar karmaşıklığının düzeyinin müşteri yönlü olma düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Teknoloji yönlülükte, örgütsel destekleme ve teknolojik karmaşıklık anlamlı bulunmuştur. Buna göre, teknoloji yönlülükte örgütsel destekleme ve teknolojik karmaşıklığın önemli rol oynadığı ve işletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği ve teknolojik karmaşıklığının düzeyinin teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif etkilemekte olduğu söylenebilir. Pazar karmaşıklığı ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin pazar karmaşıklığının düzeyinin, teknoloji yönlü olma düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Yeni ürün geliştirme performansı üç farklı gösterge ile ölçümlenmiştir; Müşteri Kabulü, Teknik Performans ve Karlılık.

Yeni ürün geliştirme performansı göstergesi olan müşterinin yeni ürünü kabulünde örgütsel destekleme anlamlı bulunmuştur. Buna göre, müşterinin yeni ürünü kabulünde örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı ve işletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyinin, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemekte olduğu söylenebilir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin pazar karmaşıklığının düzeyinin ve teknolojik karmaşıklığının düzeyinin müşterinin yeni ürün kabul düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Yeni ürün geliştirme performansı göstergesi olan teknik performansın regresyon modeli anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyinin, pazar karmaşıklığının düzeyinin ve örgütsel destek düzeyinin yeni ürünün teknik performans düzeyini belirlemediği söylenebilir.

Yeni ürün geliştirme performansı göstergesi olan karlılıkta örgütsel destekleme anlamlı bulunmuştur. Buna göre, yeni ürünün karlılığında örgütsel desteklemenin önemli rol oynadığı ve işletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemekte olduğu söylenebilir. Pazar karmaşıklığı ve teknolojik karmaşıklık ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre,

işletmenin pazar karmaşıklığının düzeyinin ve teknolojik karmaşıklığının düzeyinin karlılık düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Ayrıca müşteri yönlülük ve teknoloji yönlülük faktörlerinin yeni ürün geliştirme performansları olan müşteri kabulü, teknik performans ve karlılığa etkilerini sınamak amacıyla ayrı ayrı üç farklı regresyon modeli kurulmuş ve analizleri yapılmıştır. Bu analizler sonucunda ise şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Yeni ürünün müşteri kabulünde, teknoloji yönlülük anlamlı bulunmuştur. Buna göre, yeni ürünün müşteri kabulünde teknoloji yönlü olmanın önemli rol oynadığı söylenebilir ve işletmenin teknolojik yönlülük düzeyinin, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif yönde etkilemekte olduğu söylenebilir. Müşteri yönlülük ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin müşteri yönlülük düzeyinin, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Ürünün teknik performansında, müşteri yönlülük anlamlı bulunmuştur. Buna göre, ürünün teknik performansında müşteri yönlü olmanın önemli rol oynadığı söylenebilir ve işletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. Teknoloji yönlülük ise anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin teknolojik yönlülük düzeyinin, yeni ürünün teknik performans düzeyini etkilemediği söylenebilir.

Ürünün karlılığı regresyon modeli anlamsız bulunmuştur. Buna göre, işletmenin müşteri yönlülük düzeyinin ve teknolojik yönlülük düzeyinin, yeni ürünün karlılık düzeyini belirlemediği söylenebilir. Aşağıda tüm hipotez sonuçlarını gösteren özet hipotez tablosu yer almaktadır.

Çizelge 45. Özet Hipotez Tablosu

| HİPOTEZLER | | Kabul/ Red |
|-------------------|---|-----------------------|
| H1 | İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |

| | | |
|-----|--|--------------|
| H2 | İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. | Red |
| H3 | İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, müşteri yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. | Red |
| H4 | İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel desteği, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |
| H5 | İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. | Red |
| H6 | İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, teknoloji yönlü olma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir. | Kabul |
| H7 | İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |
| H8 | İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H9 | İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, müşterinin yeni ürün kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H10 | İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H11 | İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H12 | İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H13 | İşletmenin yeni ürün geliştirmeye örgütsel destek düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |

| | | |
|-----|---|--------------|
| H14 | İşletmenin pazar karmaşıklığının düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H15 | İşletmenin teknolojik karmaşıklığının düzeyi, karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H16 | İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H17 | İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, müşterinin yeni ürünü kabul düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |
| H18 | İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. | Kabul |
| H19 | İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, yeni ürünün teknik performans düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H20 | İşletmenin müşteri yönlülük düzeyi, yeni ürünün karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |
| H21 | İşletmenin teknolojik yönlülük düzeyi, yeni ürünün karlılık düzeyini pozitif etkilemektedir. | Red |

3.6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın örneklem hacmi zaman ve maddi kısıtlar dolayısıyla küçük seçilmiştir. Bu kısıt örneklemin anakütleyi temsil yeteneğini azalmaktadır. Araştırma sonuçlarının genelleştirilmesi ve yorumlaştırılması konusunda bu husus itibarıyla dikkatli olunmalıdır.

Tek maddeli ölçek kullanılması ve belirleyici diğer faktörlerin kuramsal modele dahil edilmemesinden dolayı, araştırmanın gelecekte daha farklı faktörleri dikkate alarak ve daha güçlü ölçekler kullanılarak yapılması önerilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yeni ürün geliştirme süreci riskli ve maliyetli bir süreçtir. İşletmelerin kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanması gerekmektedir. Yeni ürün geliştirme sürecinde bu verimli kullanım ancak yönetimin örgütsel desteği ile gerçekleşmektedir. Yapılan araştırmada anlamlı bulunan sonuçlara bakıldığında; müşteri yönlülükte, teknoloji yönlülükte, yeni ürün geliştirme performansı göstergesi olan müşterinin yeni ürünü kabulünde ve karlılıkta örgütsel destekleme anlamlı bulunmuştur. Pazarlamada yeni ürün geliştirme sürecinin yönetimi açısından bakıldığında örgütsel destek sayesinde kıt kaynakların etkin kullanılması sağlanmakta ve geliştiren ürünlerin işletmede yol açabileceği riskler önlenmektedir. Günümüzde işletmelerin varlığını sürdürebilmeleri için kar elde etmeleri ve pazarda rekabet edebileceği ürünler geliştirmeleri gerekmektedir. Kaynak kapasitelerinin üstünde yeni ürün geliştirmeye giden işletmeler pazarda fiyat rekabetine yenik düşmekte ve yeni ürün geliştirme faaliyetlerinde başarısız olabilmektedir, bu başarısızlığın oluşturacağı zarar, örgütsel desteklenmenin etkin kullanılması ile önlenebilir. Bu açıdan yöneticiler yeni ürün geliştirme stratejilerinde örgütsel desteğe önem vermelidirler. Yöneticiler, örgüt içerisindeki fikirleri de önemseyerek yenilikçi bir kurum kültürü geliştirmelidir.

Yeni ürün geliştirme stratejisi yeteri kadar tanımlanır ve örgütsel hiyerarşi bölümlerinin desteklerini de alırsa işletmenin yeni ürün geliştirme stratejilerini etkin şekilde uygulaması olanaklı hale gelmektedir. Böylece örgütsel desteğin, işletmenin müşteri yöneliminde pozitif bir etkiye sahip olması da mümkün olabilmektedir.

Benzer olarak başarılı yenilikçi işletmeler teknolojik temelde zenginleşmeye ciddi kaynak ayıran işletmeler olarak bilinmektedir. Bir işletme için rakipleriyle teknolojik gelişmişlik açısından başa baş gitmek önemlidir. Bu yüzden örgütün teknoloji kapasitesini artırmaya yönelik teknolojik kaynak desteği sağlanmalıdır. Yetersiz kaynak ayırımı, zamanlama hatası (kaynak ayırımının zamanında ayrılmaması) ve örgütsel desteğin yetersizliği işletmenin teknolojik olarak gelişmiş yenilikçi ürünler geliştirmeye yönelik çabalarının sonuç vermesini güçleştirmektedir.

Bunun yanı sıra işletmeler, Ar-Ge harcamaları için KOSGEB tarafından KOBİ'lere teknoloji, yenilik ve iletişim kapasitelerinin geliştirilmesi için verilen kredilerden yararlanabilirler. Bu kredi destek programının amaçları; bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip KOBİ ve girişimcilerin geliştirilmesi, teknolojik fikirlere sahip tekno-girişimcilerin desteklenmesi, KOBİ'lerde Ar-Ge bilincinin yaygınlaştırılması ve Ar-Ge kapasitesinin artırılması, mevcut Ar-Ge desteklerinin geliştirilmesi kısaca Ar-Ge alanında eğitim, danışmanlık ve destek faaliyetlerine katkı sağlanmasıdır. Ayrıca TÜBİTAK, DTM, Sanayi Bakanlığı ve TTGV'de Ar-Ge projelerine destek veren kurumlardır. Bu destekler karşılıksız hibe destekleri ve kredi destekleri olarak ikiye ayrılmaktadırlar. Ar-Ge'ye yönelik devlet destekleri yeni bir ürün veya üretim yöntemi geliştirme projelerine verilmektedir. Avrupa Birliği ve devletin verdiği hibe ve destekler işletmelerin yeni ürün geliştirme sürecine katkı sağlamaktadır. Ayrıca Ar-Ge geliştirme faaliyetlerinde destek amaçlı olan Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'da yürürlükte dir. Bu kanunun amacı ülkemizin uluslararası rekabet gücünü artıracak teknolojileri geliştirmek olan işletmelerin, üniversite-sanayi işbirliğini ile Ar-Ge geliştirmelerinde çeşitli indirimler ve Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmak isteyen tüm işletmelere vergi indirimi sağlamaktır.

Sürekli bir değişim içerisinde bulunan günümüz pazarlarında, pazar ve teknolojik karmaşıklık yeni ürün geliştirme süreçlerinde işletmeleri etkilemektedir. Yapılan araştırmada anlamlı bulunan sonuçlara bakıldığında; Teknoloji yönlülükte, dışsal faktörlerden teknolojik karmaşıklık anlamlı bulunmuştur. Yeni ürün geliştirme stratejilerinde teknoloji yönlü olan işletmelerin teknoloji karmaşıklığından etkilenmesi olağan bir durumdur, işletmeler teknolojik yenilikleri yakından takip ederek teknoloji karmaşıklığı ile başa çıkmalıdırlar. Yöneticiler ve kamu politikası belirleyen kurumlar yeni ürün stratejilerinde özellikle teknoloji politikaları ve teknoloji standartlarını geliştirme çabalarını içerisinde bulunmalıdırlar. Anlamsız bulunan sonuçlara bakıldığında ise; müşteri yönlülükte, yeni ürün geliştirme performansı göstergesi olan müşterinin yeni ürünü kabulü, teknik performans ve karlılıkta teknolojik karmaşıklık anlamsız bulunmuştur. Bu, anketin uygulandığı teknoloji yönlülüğü benimseyen işletmeler

dışında diğer yeni ürün geliştirme stratejilerinde teknolojik gelişmelerden yeterli düzeyde yararlanılmadığı, sonuç olarak teknoloji değişimlerinden ve karmaşıklıktan etkilenmediğini görülmektedir. Yöneticiler ve çalışanlar, teknoloji karmaşıklığı riskine rağmen yeni ürün geliştirme standartlarını yükseltmeli, müşterilerin daha kolay benimseyeceği ve memnun kalacağı yeni ürünler geliştirmelidirler. Bu konuda çalışacak diğer araştırmacıların teknolojik açıdan üstün işletmeler ve ileri teknoloji ürünleri geliştiren işletmeler ile çalışmaları önerilebilir.

Yeni ürün geliştirme performans ölçüm yöntemleri müşteri kabulü, teknik performans ve karlılık olarak belirlenmiştir. Müşterinin yeni ürünü kabulünde teknolojik yönlülük anlamlı, müşteri yönlülük anlamsız bulunmuştur. Müşteriler açısından teknolojik açıdan üstün ürünler daha fazla tercih edilmektedir, anlamlı bulunan bu sonuçtan da çıkarılacağı üzere yöneticilerin müşterinin yeni ürünü kabul sürecinde teknoloji yönlü geliştirdiği ürünleri pazara sunmaları gerektiği anlaşılmaktadır.

Yapılan araştırmada ürünün teknik performansında müşteri yönlülük anlamlı, teknoloji yönlülük ise anlamsız bulunmuştur. Bu sonuç teknik performansında, işletmeler tarafından ürünün teknolojik üstünlüğünden çok müşteriye uygun ürünler olması şeklinde algılandığını göstermektedir. Dolayısıyla işletmeler ürün geliştirme süreçlerinde daha çok müşteri eğilimlerini göz önüne almalıdırlar.

Karlılık hedeflerine ulaşma yeni ürün geliştirme stratejisinin önemli bir sonucudur. Yeni ürün geliştirme sürecinde örgütsel desteğin ve yeni ürün yaratma konusunda yaratılan kültürün karlılığı olumlu etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla pazarlama yöneticileri, yeni ürün geliştirme konusunda her türlü motivasyon aracını, yeni fikir oluşturma yarışmaları, ödülleri vs. kullanabilirler.

KAYNAKÇA

- Ali, Abdul (1994). "Pioneering Versus Incremental Innovation: Review and Research Propositions", iç: Avşar, Özlem (2006). *Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24 Nisan 2010).
- Altunışık, Remzi, Özdemir, Şuayıp ve Torlak, Ömer (2001). *Modern Pazarlama, Adapazarı: Değişim Yayınları*.
- Altuntaş, Gültekin ve Dönmez, Dilek (2010). "Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 39, Sayı:1, 50-74 http://www.gultekinaltuntas.com/?page_id=29 (Erişim Tarihi: 28 Şubat 2012).
- Asikhia, Olalekan (2010, May) "Customer Orientation And Firm Performance Among Nigerian Small And Medium Scale Businesses", *International Journal Of Marketing Studies*, Vol. 2, No. 1 <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Avşar, Özlem (2006). *Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24 Nisan 2010).
- Bengül, Süreyya (2006). Satış Sonrası Müşteri Hizmetlerinin Marka Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Beyaz Eşya Kullanıcıları Üzerinde Bir Araştırma ve Yapısal Bir Marka Bağlılık Modeli Önerisi, <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2009).

- Booz, Allen, Hamilton Inc. (1991). *New Product Management for the 1980's.*, iç: Avşar, Özlem (2006). *Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24 Nisan 2010).
- Bozkurt, Veysel (2006). *Değişen Dünyada Sosyoloji*, Bursa: Ekin Kitapevi.
- Cengiz, Ekrem, Ayyıldız, Hasan ve Kırkbir, Fazıl (2005). “Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 24, Ocak – Haziran.
- Çalgüner, Alper (2008). “Teknolojik Değişim Kavramının”, Tasarımın Gelişimi Doğrultusunda Değerlendirilmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Hakemli Dergisi* http://art-e.sdu.edu.tr/docs/calguner_2.pdf/ (Erişim Tarihi: 28 Mart 2011).
- Çarkungöz, Ender ve Ediz, Bülent (2009). “Meta Analizi”, *Uludağ Üniv. J. Fac. Vet. Med.* [http://kutuphane.uludag.edu.tr/pdf/vet/2009-28\(1\)/m6.pdf/](http://kutuphane.uludag.edu.tr/pdf/vet/2009-28(1)/m6.pdf/) (Erişim Tarihi: 20 Kasım 2010).
- Doğan, Hatice (2008). *Pazarlama Anlayışında Yeni Ürün Geliştirme ve Bolu İlinde Ekmek İle İlgili Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20 Kasım 2010).
- Eren, M. Şule, Yücel, Rahmi ve Eren, Selim, (2010). “Firma Performansına Etkileri Kapsamında Çevresel Olumsuzluk Pazar Dinamizmi Müşteri Odaklılık ve Yenilikçilik Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Journal Of Yaşar University* http://joy.yasar.edu.tr/makale/no18_vol5/15_sule_eren.pdf/ (Erişim Tarihi: 5 Kasım 2011).

- Erdil, Oya ve Kitapçı, Hakan (2009). “Bilgi Yönetiminin İşletme Etkinliği İle İlişkisi: Ampirik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* http://uvf.ulakbim.gov.tr/uvf/index.php?cwid=9&vtadi=tprij%2ccttar%2cttp%2ctmuh%2ctsos&ano=98843_f784b9265078d8bac223a6687ceda30b/ (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2010).
- Fichter, J. (2004). *Sosyoloji Nedir?* (Çeviren: Nilgün Çelebi) Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb (1997). “Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance, iç: Zhou, Kevin Zheng, Yim, Chi Kin (Bennett) and Tse, David K. (2005, April) “The Effects Of Strategic Orientations On Technology And Market-Based Breakthrough Innovations”, *Journal Of Marketing, Vol.69* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Gürsel, Z.H. (1979) Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi, iç: Ünlü, Bahadır (2006). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Türkiye Toz Tatlı Pazarında Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2010).
- Güçlü, Nezahat (2003). “Stratejik Yönetim”, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt: 23, Sayı: 2, 61-85* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20 Kasım 2010).
- Han, J. K., Kim, N. and Srivastava, R. K. (1998, October). Market Orientation And Organizational Performance: Is Innovation A Missing Link?, *Journal Of Marketing*, 62, 30-45.
- İçli, Gönül (2005). *Sosyolojiye Giriş*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- İlhan, Fulya (2006). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Etkisi* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2010).

- Jeong, I., Pae J.H. and Zhou D. (2006). “Antecedents And Consequences Of The Strategic Orientations In New Product Development: The Case Of Chinese Manufacturers”, *Industrial Marketing Management*, 35, 348-358.
- Kevser, Mustafa (2007). *Stratejik Planlama ve Kobi’lerdeki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 5 Kasım 2010).
- Kılıçer, Kerem (2008). “Teknolojik Yeniliklerin Yayılmasını ve Benimsenmesini Arttıran Etmenler”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2008-2/2008_02_11.pdf/ (Erişim Tarihi:7 Ocak 2011).
- Koçer, İsmet (2007). *İşletme ve Organizasyonlarda Stratejik Yönetim Yaklaşımları* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2011).
- Korkmaz, Emine Vasfiye (2006). *Tüketicilerin Elektronik Bankacılığa Duyduğu Güven Düzeyinin Kullanıma Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Korkmaz, Sezer, Ermeç, Ayşegül ve Yücedağ, Nilüfer (2009). “İşletmeleri Yenilikçi Kabiliyetleri ve İhracat Performanslarına Etkileri”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Kotler, Philip (1998). *Marketing Managment:Analysis, Planning, Implementation, And Control*, Engelwood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Kotler, Philip (2000). *Kotler ve Pazarlama*, (Çev. Ayşe Özyağcılar), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Krishnan, V. and Ulrich, K. T. (2001). Product Development Decisions: A Review Of The Literature, *Management Science*, 47(1), 1–21.
- Lichtenthaler, Ulrich (2009). “Absorptive Capacity, Environmental Turbulence And The Complementarity Of Organizational Learning Processes”, *Academy Of Management Journal* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Liu, W. (2000). Governmental Policy Of The Generation Of Technical Change: The Case Of The People's Republic Of China. Mimeo, *Fogelman College Of Business And Economics*, University Of Memphis.
- Mc Eachern, M., & Warranty G. (2005). Improving customer orientation within the fresh meat supply Chain, iç: Asikhia, Olalekan (2010, May) “Customer Orientation And Firm Performance Among Nigerian Small And Medium Scale Businesses”, *International Journal Of Marketing Studies*, Vol. 2, No. 1 <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Mcmath, M. Robert ve Forbes, Tom (2006). *Onların Kafasında Ne Vardı? Başarısızlığa Uğrayan Ürünlerden Çıkardığım Pazarlama Dersleri*, Marka Yayınları, Capital Dergisi Eki, İstanbul.
- Montoya-Weiss, M. M., & Calantone, R. J. (1994, November). Determinants of new product performance: A review and meta-analysis, iç: Jeong, I., Pae J.H. and Zhou D. (2006). “Antecedents And Consequences Of The Strategic Orientations In New Product Development: The Case Of Chinese Manufacturers”, *Industrial Marketing Management*, 35, 348-358.

- Nakata, Cheryl & Zhu, Zhen. (2006). Information technology and customer orientation: A study of direct, mediated, and interactive linkages, iç: Asikhia, Olalekan (2010, May) "Customer Orientation And Firm Performance Among Nigerian Small And Medium Scale Businesses", *International Journal Of Marketing Studies*, Vol. 2, No. 1 <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Naktiyok, Atilhan (2007). "Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 2 <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/IIBD/article/viewFile/3750/3579..> (Erişim Tarihi: 28 Şubat 2012).
- Naktiyok, Atilhan ve Timuroğlu, M. Kürşat (2008). "Öğrenme Yönlülüğün Müşteri Yönlülük Üzerine Etkileri", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 30, 169-192 <http://iibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi30/anaktiyok.pdf> (Erişim Tarihi: 28 Şubat 2012).
- Naktiyok, Atilhan ve Karabey, Canan Nur (2007). "İşletmelerin Maddi Olmayan Kaynakları ve Çevresel Olumsuzluk Algıları İle Stratejik Yönelimleri Arasındaki İlişki", *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Oğuztürk, Sami (2003). "Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri, The Innovation Concept And Its Theoretical Foundations", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20 Kasım 2010).
- Pekmezci, Turan, Demireli, Cemalettin ve Batman, Gülşah (2008, Aralık). İç Müşteri Memnuniyeti: Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 22 http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=9&vtadi=tprij%2ccttar%2cttp%2ctmuh%2ctsos%2cthuk&c=google&ano=94866_b345cb977fdb79277abf2371dc95b101, (Erişim Tarihi: 5 Mayıs 2010).

- Rindfleisch, A. and Moorman, C. (2003). Interfirm cooperation and customer orientation, iç: Wagenheim, Matt and Rood, A. Scott (2010, January–April). “The Relationship Between Employee Satisfaction With Organizational Communication And Customer Orientation”, *Managing Leisure* 15, 83–95 <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Seviçin, Ahmet (2006, Ağustos). “Kaynaklara Dayalı Rekabet Stratejisi Geliştirme”, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 15* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 26 Kasım 2010).
- Sucu, Mahir Emre (2010, Nisan). *Kobi'lerde Stratejik Yönetim ve Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 5 Ocak 2011).
- Tek, Ömer Baybars (1997). *Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*, iç: Avşar, Özlem (2006). *Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24 Nisan 2010).
- Tolga, Abdullah Çağrı ve Kahraman, Cengiz (2009, Ağustos) “Ar-Ge Projelerinin Gerçek Opsiyon Değerleme Bütünleşik Bulanık Çok Ölçütlü Modelle Seçimi”, *İtüdergisi/D Mühendislik Cilt:8, Sayı:4, 95-106* http://itudergi.itu.edu.tr/index.php/itudergisi_d/article/viewfile/239/240/ (Erişim Tarihi: 28 Mart 2011).
- Türkay, Ferda (1994). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Örgüt Yapısı İle İlişkisi: Taksan A.Ş. Örneği*, Ankara.
- Türkmen, Erman (2009). *İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramlarının Öz-Yeterlilik İnancı İle İlişkisi ve Öz-Yeterlilik İnancının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).

- Usta, Resul (2011). “Pazar Yöneliminin Firma Performansına Etkisini Güçlendiren Stratejik Yönelimler: Literatüre Dayalı Bütünsel Bir Model Önerisi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 3, 65–84
https://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2011_3/2011-03-05.pdf (Erişim Tarihi: 28 Şubat 2012).
- Ustasüleyman, Talha (2009). “Yeni Ürün Geliştirmede İmalat ve Pazarlama İşbirliğinde Kritik Başarı Faktörlerinin Öneminin Belirlenmesi”, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).
- Ünlü, Bahadır (2006). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Türkiye Toz Tath Pazarında Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2010).
- Ülker, Didem (2009) *Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri ve Bir Uygulama* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20 Kasım 2010).
- Venkatraman, N., Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches, iç: Erdil, Oya ve Kitapçı, Hakan (2009). “Bilgi Yönetiminin İşletme Etkinliği İle İlişkisi: Ampirik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* http://uvt.ulakbim.gov.tr/uvt/index.php?cwid=9&vtadi=tprij%2cttar%2cttp%2ctmuh%2ctsos&ano=98843_f784b9265078d8bac223a6687ceda30b/ (Erişim Tarihi: 3 Mayıs 2010).
- Wagenheim, Matt and Rood, A. Scott (2010, January–April). “The Relationship Between Employee Satisfaction With Organizational Communication And Customer Orientation”, *Managing Leisure* 15, 83–95
<http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).

Yalçın, Selçuk (2005). *Müşteri Odaklı Yeni Ürün Geliştirme Aracı Olarak Hedef Maliyetleme ve Kalite Fonksiyon Yayılımının Mobilya Sektöründe Uygulanabilirliğinin Analizi* <http://tez2.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24 Nisan 2010).

Yükselen, Cemal (2006). *Pazarlama Araştırmaları*, 3.baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 58-113.

Zhou, Kevin Zheng, Yim, Chi Kin (Bennett) and Tse, David K. (2005, April) “The Effects Of Strategic Orientations On Technology And Market-Based Breakthrough Innovations”, *Journal Of Marketing*, Vol.69 <http://kutuphane.ankara.edu.tr/> (Erişim Tarihi: 4 Ocak 2011).

http://tr.wikipedia.org/wiki/yeni_%c3%bcr%c3%bcnlerin_benimsenmesi (Erişim Tarihi: 5 Kasım 2011).

<http://www.myk.gov.tr/index.php/tr/sektor-komiteleri> (Erişim Tarihi: 12 Aralık 2011).

EK 1.

ANKET FORMU

Sayın İşletme sahibi/Pazarlama yöneticisi,

Mustafa Kemal Üniversitesi olarak İşletme Yüksek Lisans tezi kapsamında bir araştırma gerçekleştirmekteyiz. “Müşteri Yönlülük, Teknoloji Yönlülük ve İşletmelerin Yeni Ürün Geliştirme Performansı” üzerine yaptığımız bu çalışma kapsamında değerli görüşlerinize gereksinim duyulmaktadır. Zamanınızdan on dakikanızı ayırarak anket formunu doldurmanızı rica ediyoruz. İşletme Bilimi’ne sağlayacağınız bu katkıdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda kolaylıklar dileriz.

Doç.Dr.Tülin URAL
Mustafa Kemal Üniversitesi
0 326 2455845/1242

Gülin Gözde ÖTKEN
Mustafa Kemal Üniversitesi

İşletmenizin içinde bulunduğu sektör:.....

İşletmenizin çalışan sayısı:.....kişi

Cinsiyetiniz: Kadın ErkekÖğrenim durumunuz: İlk ve orta öğretim Lise Ön lisans Üniversite Yüksek lisans/Doktora

İş deneyiminiz:.....yıl

Öncelikle pazarlamada “Yeni Ürün” kavramıyla ne demek istediğini açıklamak isteriz. Yeni ürün; icat niteliğinde olabileceği gibi, hali hazırda üretilen mevcut bir üründeki bir özelliğin değiştirilmesi (örneğin, tadının, ambalajının, üretim teknolojisinin değiştirilmesi ya da şeklinin, tasarımının değiştirilmesi gibi) ya da işletme için yeni fakat pazar için yeni olmayan ya da diğer coğrafik pazarlarda mevcut ama sizin pazarınız için yeni olan ürün demektir.

Bu tanımlamayı dikkate alarak; şirketinizde yeni ürün geliştirme faaliyetleriyle ilgili olarak, lütfen aşağıda size verilen her bir yargıyla hem fikir olma veya hem fikir olmama derecenizi beşli ölçekten birine “X” işareti koyarak cevaplayınız. Beşli ölçeğin dereceleri şu anlamları taşımaktadır:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|--------------|--------------------------------|-------------|------------------------|
| Kesinlikle katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne katılıyorum ne katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle katılıyorum |

| | Kesinlikle katılmıyorum | Katılmıyorum | Ne katılıyorum ne katılmıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle katılıyorum |
|---|-------------------------|--------------|--------------------------------|-------------|------------------------|
| A1. Şirket üst yöneticisi/sahibi yeni ürün geliştirmenin çok önemli olduğunu vurgular. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A2.Şirketimizde yeni ürün geliştirmeyi cesaretlendirmek için ciddi miktarlarda para harcamaya istekliyiz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A3.Alt-düzey yöneticiler de yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenmişlerdir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A4.Gelecekte yeni ürünler geliştirmek için uzun dönemli planlar yapmaktayız. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| B1.Yeni ürün fikirleri pazardan yola çıkılarak geliştirilmektedir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| B2.Yeni geliştirdiğimiz ürünlerle, müşteriye ek üstün değer sunmayı amaçlarız. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| B3.Geliştirdiğimiz yeni ürünler, müşterinin ihtiyaçlarını karşılayacak ürünlerdir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| B4.Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilmek için pazar durumunu durmadan inceler ve bilgi toplarız. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| C1.Yeni ürünlerimizi, diğer firmaların pazarda başarılı olmuş teknolojilerinden (yani kendini kanıtlamış teknolojilerinden) yola çıkarak oluştururuz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| C2.Yeni geliştirdiğimiz ürünlerin rakiplere nazaran farklılığını anlatmak için, teknolojik üstünlüğümüzü vurgularız. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| C3.Rekabet ettiğimiz pazarda, her zaman teknoloji açısından liderliği elde etmek için (pazardaki en üst teknolojiyi üretmek için) mücadele ederiz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| C4.Pazarımızda yeni bir teknoloji tanıtıldığında, bu teknolojiyi tanıtımının ilk evresinde hemen benimser ve kullanmaya çok gayret ederiz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lütfen, Pazarımızdaki Çevresel Karmaşıklık Koşulları'nın şirketinizi ne derecede etkilediğini değerlendiriniz. Aşağıdaki soruların karşısındaki rakamlarda 1 = Çok düşük5 = Çok yüksek.. anlamını taşımaktadır. Sizin işletme için en uygun olan dereceyi X işareti koyarak belirtiniz.

| | Çok düşük | Düşük | Ne düşük ne de yüksek | Yüksek | Çok yüksek |
|---|-----------|-------|-----------------------|--------|------------|
| D1. Yeni ürünlere müşteri talebinin belirsizliği | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D2. Müşteri tercihlerinin çok sık değişmesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D3. Pazardaki karmaşıklığın derecesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| E1. Teknolojideki değişmelerin sıklığı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| E2. Teknoloji çevresindeki karmaşıklığın derecesi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lütfen, Şirketinizin son 3 yılda “Yeni Ürün Geliştirme” performansı ile ilgili olarak ulaştığı noktayı, memnuniyetinizin bir derecesi olarak ve aşağıda size verilen boyutların her biri bazında değerlendiriniz. 1 = Hiç memnun değilim, 5 = Çok memnunum, anlamını taşımaktadır.

| | Hiç memnun değilim | Memnun değilim | Ne memnunum ne de değilim | Memnunum | Çok memnunum |
|--|--------------------|----------------|---------------------------|----------|--------------|
| F1.Geliştirilen yeni ürünlerin Toplam Kar Marjı'na katkısı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F2.Karlılık hedeflerine ulaşma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F3.Müşterinin yeni ürünü kabulü | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| F4.Ürünün teknik performansı | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Katılımınız için teşekkür ederiz.