

**T.C.  
Niğde Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İktisat Anabilim Dalı**

**KOBİLERDE İNOVASYON VE İNOVASYONUN ÖNEMİ:  
KAYSERİ İLİ  
ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan  
İhsan YAPAR**

**Niğde  
Haziran, 2015**



**T.C.  
NİĞDE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİM DALI**

**KOBİLERDE İNOVASYON VE İNOVASYONUN ÖNEMİ:  
KAYSERİ İLİ  
ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan  
İhsan YAPAR**

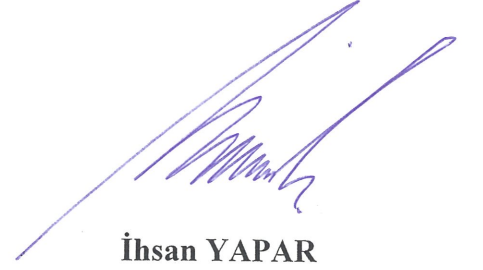
**Danışman  
Doç. Dr. Fatih YÜCEL**

**Niğde  
Haziran, 2015**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “*KOBİ’lerde İnovasyon ve İnovasyonun Önemi: Kayseri İli Örneği*” başlıklı bu çalışmamın, bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

**16.06.2015**



**İhsan YAPAR**

## ONAY SAYFASI

**Doç. Dr. Fatih YÜCEL** danışmanlığında **İhsan YAPAR** tarafından hazırlanan **“KOBİLERDE İNOVASYON VE İNOVASYONUN ÖNEMİ: KAYSERİ İLİ ÖRNEĞİ”** adlı bu çalışma jürimiz tarafından Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tarih: 16.6.2015

### JÜRİ :

Danışman :



**Doç. Dr. Fatih YÜCEL**

Üye :



**Doç. Dr. Alper ASLAN**

Üye :



**Doç. Dr. Taha Bahadır SARAÇ**

### ONAY :

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulu'nun ..... tarih ve ..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

**Doç. Dr. Ömer İSKENDEROĞLU**  
Enstitü Müdürü

## ÖN SÖZ

“*KOBİ’lerde İnovasyon Ve İnovasyonun Önemi: Kayseri İli Örneği*” adlı yüksek lisans tezimde KOBİ’lerin inovasyona ne kadar ihtiyaçlarının olduğu, üretim tekniklerinde inovatif faaliyetlerde bulunmasının günümüzde ne kadar zorunlu olduğu üzerinde durulmuştur. KOBİ tanımından, inovasyonun geniş manada anlatılmasına kadar geniş bir literatür incelemesi yapıldıktan sonra KOBİ’lerin inovasyon sürecinde başarılı olabilmeleri için; büyük işletmelerde yaygın olan inovasyon ve bilgi yönetimi gibi güncel yönetim yaklaşımları uygulamaları gerektiği üzerinde durulmuştur. Kayseri’de yer alan firmalarla anket çalışması yapılarak firmaların güncel inovasyon faaliyetleri ve inovasyona eğilimleri üzerine analizler yapılmıştır.

Tez çalışmamda emeğini ve ilgisini esirgemeyen eşim Aslı YAPAR ile annem Tülay YAPAR’a ve tez çalışmamda her türlü emeğini esirgemeyen tez danışmanım ve jüri üyesi Doç. Dr. Fatih YÜCEL ile diğer jüri üyeleri Doç. Dr. Alper ASLAN ve Doç. Dr. Taha Bahadır SARAÇ’a ve veri toplamada yardımlarını esirgemeyen KOSGEB Kayseri İl Müdürlüğü çalışanlarına çok teşekkür ederim.

İhsan YAPAR

**ÖZET**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KOBİLERDE İNOVASYON VE İNOVASYONUN ÖNEMİ: KAYSERİ İLİ**  
**ÖRNEĞİ**

**YAPAR, İhsan**  
**İktisat Anabilim Dalı**  
**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatih YÜCEL**  
**Haziran 2015, 138 sayfa**

Bu çalışma öncelikle KOBİ tanımını, KOBİ'lerin ekonomideki yerini ve inovasyonu geniş bir ölçüde ele aldıktan sonra Kayseri ili hakkında bilgi vererek, Kayseri'deki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdeki inovasyon yapısını, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde inovasyonun önemini incelemeyi amaçlamaktadır. İnovasyon mal veya hizmetin önemli derecede değiştirilerek bu inovasyon döneminde yeni pazarlama tekniklerinin, yeni uygulamaların, organizasyonların veya dış ilişkilerin yenilikçi bir yöntemle uygulanması şeklinde tanımlanabilir. İnovasyon her dalda uygulama alanı bulabilmektedir. Özellikle son yüzyılda bilişim ve teknoloji sektöründeki gelişmeler rekabetin daha da artmasına sebep olmuştur. Globalleşme ve artan rekabet koşullarında yeni yolların saptanması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bunu karşılayabilmenin yollarından birisi inovasyondur. Ürün ve hizmetin artarak birbirine benzer özellikler gösterdiği ve rakamsal olarak artış gösteren bir dünyada fark edilmek ve değer yaratabilmek, büyüebilmek ve karlılığı yakalayabilmek ancak sıradışı olmakla mümkündür.

KOBİ'ler, küreselleşen dünyada ülkeler için vazgeçilmez ekonomik birimlerdir. KOBİ'ler yapıları gereği esnek, değişimlere hızlı cevap veren, etkili müşteri ilişkileri ve yenilikçi olma gibi değişim sürecini destekleyen özelliklere sahip olmalarına rağmen değişim çağının gerektirdiği yönetim yaklaşımlarını uygulamakta çekinmektedirler. Oysaki değişim KOBİ'lerin varlıklarını sürdürebilmeleri, istihdama ve dolayısıyla ekonomiye olan katkılarını devam ettirebilmeleri için kaçınılmaz ve ayak uydurulması gereken bir süreçtir.

Bu süreç içerisinde KOBİ'ler güncel yönetim yaklaşımlarını uygulayarak, hız, kalite ve maliyet faktörlerini olumlu yönde etkileyerek değişime olan uyumlarını arttıracaklardır. Değişimin bu derece gerekli ve önemli olduğu bir zamanda KOBİ'lerin bu süreçte başarılı sonuçlar elde edebilmeleri için; büyük işletmelerde yaygın olan inovasyon ve bilgi yönetimi gibi güncel yönetim yaklaşımlarını benimseyip uygulamaları zaruri hale gelmiştir. Bu çalışmada, farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletme çalışanları ile anket yapılmıştır. Anketi yanıtlayan çalışanlar arasında, değişik kademelerde işletme yöneticileri bulunmaktadır. Çalışmadaki en önemli sonuç, çalışmaya katılan işletmelerin inovasyonun öneminin farkında oldukları ve her işletmenin yapmış olduğu inovasyon çalışmalarının gelecek planları içerisinde yer aldığıdır.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon, KOBİ, Yenilik, Kayseri,

**ABSTRACT**  
**MASTER THESIS**

**THE IMPORTANCE OF INNOVATION AND INNOVATION IN SME'S: THE  
KAYSERİ CASE**

**YAPAR, İhsan**

**Economics**

**Supervisor: Doç. Dr. Fatih YÜCEL**

**June 2015, 138 pages**

This study aims to firstly explain what is SME, SMEs importance in economies, innovation and information about Kayseri than aims to investigate innovation structure and importance of innovation in small and medium sized enterprises in Kayseri. Radical and incremental changes for thinking is related with innovation. However intenvion appears from the innovation. Innovation means being different in many fields Recently, globalization has raised due to this reality attention is very important.

The method to be realized in the world, in which all the goods and services are getting similar, is to be different. SMEs are indispensable economic units for countries in the globalization world. Although SMEs have flexible structures that respond to changes fast and that have features such as effective customer relations and being innovative, they hesitate to implement management approaches as required by the era of change. However, change is an inevitable process which SMEs have to keep pace with in order to preserve their existence and to contribute to the employment and also economy. In this process, SMEs will enhance their adaptation to change by implementing current management approaches and by positively affecting the factors of speed, quality and cost.

In this period when change is necessary and important, it has become compulsory for SMEs to adopt and carry out current management approaches such as innovation and knowledge management which are common in big businesses so that they can acquire successful results in this period. In this thesis, the questionnaires of the study were administrated to employees of different organizations. The questionnaires were applied to managers working in different departments in the organizations. The most important result of this study is that all firms which are added to this study are aware of the importance of innovation and the studies of each firm includes in next plans.

**Keywords:** Innovation, SMEs, Kayseri.

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖN SÖZ</b> .....	<b>i</b>
<b>YEMİN METNİ</b> .....	<b>ii</b>
<b>JÜRİ ONAY SAYFASI</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>x</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM KOBİ KAVRAMI, KOBİLERİN EKONOMİDEKİ YERİ VE KOBİLERDE KÜMELENME

<b>1.1. KOBİ TANIMI</b> .....	<b>1</b>
1.1.1. İşletme Büyüklüğünün Belirlenmesinde Kullanılan Ölçütler .....	1
1.1.1.1. Nicel Ölçütler .....	1
1.1.1.2. Nitel Ölçütler .....	2
1.1.2. Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımları .....	3
1.1.2.1. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları .....	4
1.1.2.2. Türkiye’de KOBİ Tanımı .....	5
<b>1.2. KOBİ’LERİN EKONOMİDEKİ YERİ</b> .....	<b>5</b>
1.2.1. KOBİ’lerin Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmada Önemi .....	6
1.2.1.1. Ekonomiye Dinamizm Kazandırması .....	6
1.2.1.2. İstihdam ve Yeni İş İmkânı Sağlama .....	7
1.2.1.3. Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme .....	8
<b>1.3. KOBİ’LERDE KÜMELENME</b> .....	<b>8</b>
1.3.1. Bölgesel Kalkınma .....	8
1.3.2. Bölgesel Kalkınma Politikalarında Amaç ve Araçlar .....	10
1.3.3. Küreselleşmenin Bölgesel Kalkınma Politikaları Üzerine Etkisi .....	11
1.3.4. Küreselleşme Sürecinde Bölgenin Üretim Sistemindeki Yeri .....	13
1.3.5. Küreselleşmenin Türkiye’de Bölgesel Kalkınmaya Etkileri .....	15
1.3.6. Türkiye’de Bölgesel Kalkınmada Kullanılan Kamu Kurum ve Kuruluşlar .....	17
1.3.7. Kümelenmenin Girişimcilikle İlişkisi ve Kalkınmaya Etkisi .....	19
1.3.8. Girişimcilik ve Kümelenmenin KOBİ’lerin Rekabet Gücü Elde Etmesine Etkisi .....	21
1.3.9. Kümelenmenin Ana Faktörlerinin Girişimcilik Üzerine Etkisi .....	22
1.3.10. Kümelenmenin Girişimciler için Riski ve Belirsizliği Azaltıcı Etkisi .....	24
<b>1.4. GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN EKONOMİK BÜYÜMEYE ETKİSİ</b> .....	<b>25</b>
1.4.1. Bölgesel Kalkınma .....	25
1.4.1. Girişimciliğin Teorik Olarak ve Ekonomik Olarak Büyüme ile İlişkisi .....	26

## İKİNCİ BÖLÜM İNOVASYON

<b>2.1. İNOVASYON TANIMI</b> .....	29
<b>2.2. İNOVASYON İLE İLGİLİ KAVRAMLAR</b> .....	34
2.2.1. İnovasyon ve Bilgi İlişkisi .....	34
2.2.2. İnovasyon ve Buluş İlişkisi .....	35
2.2.3. İnovasyon ve Yaratıcılık İlişkisi .....	35
2.2.4. İnovasyon ve İcat İlişkisi .....	37
2.2.5. İnovasyon ve AR-GE İlişkisi .....	38
2.2.6. İnovasyon ve Değişim İlişkisi .....	39
2.2.7. İnovasyon ve Öğrenme İlişkisi .....	40
2.2.8. İnovasyon ve Taklit İlişkisi .....	41
2.2.9. İnovasyon ve Rekabet İlişkisi .....	41
2.2.10. İnovasyon ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi .....	41
<b>2.3. İNOVASYONUN ÖZELLİKLERİ</b> .....	43
<b>2.4. İNOVASYONUN ÖNEMİ</b> .....	44
<b>2.5. İNOVASYONUN AMAÇLARI</b> .....	46
<b>2.6. İNOVASYON YAPMA NEDENLERİ</b> .....	47
<b>2.7. İNOVASYONUN ETKİLERİ</b> .....	50
<b>2.8. İNOVASYON YAPMAYI ENGELLEYEN FAKTÖRLER</b> .....	51
<b>2.9. YENİLİK YÖNETİMİNDE ETKİLİ OLAN ÖRGÜTSEL YAPI VE FAKTÖRLER</b> .....	53
2.9.1. Örgütsel Yapı .....	53
2.9.2. Yenilik (İnovasyon) Yönetiminde Etkili Olan Faktörler .....	53
2.9.2.1. Liderlik .....	53
2.9.2.2. Vizyon .....	54
2.9.2.3. Yönetim Tarzı .....	55
2.9.2.4. Bireysel Güven ve Nitelikler .....	55
2.9.2.5. Başarısızlığın Hoş Görülmesi .....	55
2.9.2.6. İnsanların Güçlendirilmesi .....	56
2.9.2.7. Ödüllendirme .....	56
2.9.2.8. Kültür .....	57
2.9.2.9. İletişim ve Bilgi .....	58
2.9.3. İnovasyon Performans Ölçüm Göstergeleri .....	58
2.9.3.1. Nitel Ölçümler .....	58
2.9.3.2. Nicel Ölçümler .....	59
<b>2.10. İNOVASYONDA BAŞARILI OLABİLMEK İÇİN HÜKÜMETE VE DEVLETE DÜŞEN ROL</b> .....	61
<b>2.11. İNOVASYON İLE İLGİLİ DOĞRU BİLİLEN YANLIŞLAR</b> .....	62
2.11.1. Sadece Teknolojiyi Kapsar .....	62
2.11.2. Sadece Büyük şirketlere Uygundur .....	62
2.11.3. İnovasyon Pahalıdır, Ucuzluk Getirmez .....	62
2.11.4. Hammaddelerde İnovasyon Mümkün Değildir .....	63
2.11.5. Sadece Gelişmiş Ülkeler Başarabilir .....	63
2.11.6. Şirketi Zora Sokacak Riskler İçerir .....	64
<b>2.12. YENİ İNOVASYON MODELLERİ</b> .....	64
2.12.1. Farklılaştırıcı Üretim İnovasyonu .....	64
2.12.2. Pazar Geliştiren Yenilikçilik .....	65

<u>2.12.3. Şirket Dışından Gelen Yenilikçilik</u> .....	65
<u>2.12.4. Pazarı Yeniden Tanımlama</u> .....	66
<u>2.12.5. Finansal Hizmet Uygulaması</u> .....	67
<u>2.12.6. Pazarlamada Fark Yaratan Yenilik</u> .....	67
<u>2.12.7. Serviste Örnek Yenilikçilik</u> .....	67
<u>2.12.8. Ürün Geliştirme Buluşçuluğu</u> .....	68
<u>2.12.9. Vaat Yenileme İnovasyonu</u> .....	68
<u>2.12.10. Süreç Yenileme Modeli</u> .....	68
<u>2.12.11. Müşteriyle Değer Yaratma</u> .....	69
<b><u>2.13.İNOVASYONLA İLGİLİ DAHA ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR</u></b> .....	70
<u>2.13.1. Klasik İktisatın İnovasyona Bakış Açısı</u> .....	70
<u>2.13.2. Neoklasik İktisatın İnovasyona Bakış Açısı</u> .....	71
<u>2.13.3. İçsel Büyüme Modellerinin İnovasyona Bakış Açısı</u> .....	74
<u>2.13.4. Schumpeterci Yaklaşımın İnovasyona Bakış Açısı</u> .....	75
<u>2.13.5. Evrimci İktisatın İnovasyona Bakış Açısı</u> .....	78

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ARAŞTIRMA SONUÇLARI

<b><u>3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ</u></b> .....	81
<b><u>3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI</u></b> .....	81
<b><u>3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ</u></b> .....	82
<u>3.3.1. Kayseri'nin Nüfus Yapısı ve Yüzölçümü</u> .....	82
<u>3.3.2. Kayseri'nin Sektörel Yapısı</u> .....	83
<u>3.3.2.1. Tarımsal Üretimin Yapısı</u> .....	84
<u>3.3.2.2. Hayvansal Üretimin Yapısı</u> .....	84
<u>3.3.2.3. Sanayi Üretimin Yapısı</u> .....	86
<u>3.3.2.4. Kayseri Mobilya Sektörünün Yapısı</u> .....	86
<b><u>3.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ</u></b> .....	89
<b><u>3.5. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI</u></b> .....	90
<b><u>3.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ</u></b> .....	91
<b><u>3.7. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ</u></b> .....	92
<b><u>3.8. ARAŞTIRMA BULGULARI</u></b> .....	94
<b><u>3.9. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ</u></b> .....	95
<u>3.9.1. Birinci Hipotezin Test Edilmesi</u> .....	95
<u>3.9.2. İkinci Hipotezin Test Edilmesi</u> .....	96
<u>3.9.3. Üçüncü Hipotezin Test Edilmesi</u> .....	97
<u>3.9.4. Dördüncü Hipotezin Test Edilmesi</u> .....	98
<u>3.9.5. Test Edilen Hipotezlerin Genel Bir Özeti</u> .....	100
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	102
<b>KAYNAKLAR</b> .....	108
<b>EKLER</b> .....	117
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	128

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AR-GE</b>	: Araştırma Geliştirme
<b>BM</b>	: Birleşmiş Milletler
<b>BDDK</b>	: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu
<b>DİE</b>	: Devlet İstatistik Enstitüsü
<b>İSDEMİR</b>	: İskenderun Demir Çelik İşletmesi
<b>İTO</b>	: İstanbul Ticaret Odası
<b>KOBİ</b>	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
<b>KOSGEB</b> Destekleme İdaresi Başkanlığı	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Organize Sanayi Bölgesi
<b>OECD</b> Development	: Organization For Economic Co-operation and Development
<b>OSB</b>	: Organize Sanayi Bölgesi
<b>SBA</b>	: Small Business Administration
<b>SPK</b>	: Sermaye Piyasası Kurumu
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>TKY</b>	: Toplam Kalite Yönetimi
<b>TÜGİAD</b>	: Türkiye Genç İş Adamları Derneği
<b>TÜİK</b>	: Türkiye İstatistik Kurumu

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.1.</b> Bölgesel Kalkınma Anlayışının Küresel Manada Değişimi.....	15
<b>Tablo 1.2.</b> Ülkemizde Bölgelere Göre Girişimciliğe Bakış.....	26
<b>Tablo 3.1.</b> Kayseri ve İlçelerinin Kentsel Nüfus Oranı, Yüzölçümü ve Nüfus Yoğunluğu .....	83
<b>Tablo 3.2.</b> İlçeler Bazında Çalışanların Sektörlere Göre Dağılımı.....	84
<b>Tablo 3.3.</b> Türkiye Mobilya Üretimde Lider Firmalar .....	86

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil 3.1.Kayseri İhtisas Sanayi Sitesi Projesi</u> .....	87
--	----

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KOBİ KAVRAMI, KOBİLERİN EKONOMİDEKİ YERİ VE KOBİLERE SAĞLANAN FİNANSAL DESTEKLER

#### 1.1. KOBİ TANIMI

Globalleşen dünyada ortak KOBİ tanımı bulunmamaktadır. Bunun birçok nedeni vardır. Bunlardan en önemli olanları ülkelerin gelişmişlik düzeyi ve sektörlerin farklı yapılardan oluşmuş olmasıdır. Bundan dolayı KOBİ kavramı ülkeler arası, sektörler arası ve bölgeler arası farklılık göstermektedir.

##### 1.1.1. İşletme Büyüklüğünün Belirlenmesinde Kullanılan Ölçütler

KOBİ'lerin tanımlanmasında birçok kriter göz önünde bulundurulmasına rağmen birçok ülkede aynı yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bu ölçütleri nicel, nitel ve hem nicel hem nitel ölçütler olarak belirtebiliriz<sup>1</sup>. Bu ölçütler için bir takım görüşler öne sürülmektedir. Nicel yaklaşımda kullanılan ölçüt; net, açık ve tarafsız bir sınıflandırmanın olabilmesi için KOBİ'lerin nitel ölçütlere dayandırılmaması gerekir. Ülkenin ekonomik durumunun ve girişimcilerin özelliklerine göre nitel yaklaşımın oluşturulması gerekmektedir<sup>2</sup>.

##### 1.1.1.1. Nicel Ölçütler

İşletmenin büyüklüğünü belirleyici birçok nicel ölçüt vardır. Bu büyüklüklerin belirlenmesinde engellerle karşılaşılmasından dolayı yeni nicel ölçütler de dâhil olmaktadır. Sınıf belirlemesinin ise böyle olmasındaki asıl sebep ölçütlerin standartlarından kaynaklanmaktadır.

İşletme büyüklüğünü belirlemede kullanılan nicel ölçütlerden en çok bilinen ve en yaygın olanları şu şekilde sıralanabilir; istihdam edilen işgücü sayısı, kapasite büyüklüğü, işletmedeki makine parkının değeri, sabit varlıklar toplamı, toplam sermaye, gayri safi gelir, enerji kullanımı, kullanılan hammadde miktarı, makinelerin iş zamanı fonu

<sup>1</sup> Biar, *KOBİ'lerin Yatırım Kararları ve Yatırım Teşvikleri*, BİAR Yayınları, Ankara, 1992, 132s.

<sup>2</sup> Müftüoğlu, M.,T., *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Sorunlar Öneriler*, II.Baskı, S. Yayınları, Ankara, 1991, 228s.

toplama, ücretler ve aylıklar toplamı, işgücünün toplam iş zamanı fonu, belirli bir süredeki katma değer, aktif toplamı, yatırılan sermaye, kâr hacmi, ihracat/satış oranı, sektör içindeki payı<sup>3</sup>.

Yukarıda yer alan Müftüoğlu'nun listesine bazı standartları geliştirip listeyi uzatabiliriz. Fakat yalnızca nicel ölçütleri baz alarak işletmenin durumunu belirlemek oldukça güçtür. KOBİ tanımının ülkeden ülkeye farklılık gösterdiğinin de düşünerek olursak ülkelere göre de değişik nicel ölçütler kullanılmaktadır. Bu ölçütler aynı ülkede zaman içerisinde değişiklik gösterebilmektedir. Bundan dolayı sadece nicel özelliklere göz önüne alarak işletme veya KOBİ tanımı yapmak imkânsızdır. Bu sebeple nicel ölçütlerin yanında sayısal ifadelerle gösterilmeyen ve nitelik endeksli ölçekler de kullanılmaktadır.

#### 1.1.1.2. Nitel Ölçütler

“Sınıflandırmanın anlaşılabilirliği açısından işletmelerde yer alan ölçütlerin bir bölümünü işletme sahibine bir bölümünü de işletmenin kendisine ait özellikler olarak toplayabiliriz<sup>4</sup>.”

İşletme sahibine ait nitel özellikleri şöyle sıralayabiliriz:

- Yöneticinin bağımsızlığı,
- İşletme sahibinin riski üstlenmesi,
- İşletme, organizasyon yapısı ve maliyet yapısının birbirleriyle uyumu,
- İşletme sahibi ve personeller arasındaki güçlü ilişki,
- Yönetim kararlarından uzlaşının oldukça az olması,
- Firmaların özgün nitel özellikleri,
- Borsaya katılmama,
- Sermayenin çoğunun işletme sahibine ait olması,
- Pazar payının sınırlı olması ve pazarda etkinliği azalması,
- Yöresel hedef pazarların varlığı,

---

<sup>3</sup> Müftüoğlu, M., T., *Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, a.g.e., s.69.

<sup>4</sup> Müftüoğlu, M., T., a.g.e., s.74.

Nitel kriterlerde de işletme büyüklüğünü belirleyici özelliklerin sayısını artırmak mümkündür. Fakat ne olursa olsun ortak bir KOBİ tanımı yapmak mümkün değildir. Kriterler genişledikçe tanımlara bakış açısı da değişmekte ve karışıklıklar meydana gelmektedir. Bundan dolayı nicel kriter sayısı minimum seviyede olmalıdır.

“Sağlıklı ve uygulanabilir ölçütler şu özellikleri taşımalıdır:

- Ölçüye esas olacak bilgiye kolayca ulaşabilmeli,
- Ölçüt, işletmenin potansiyel üretkenlik gücünü temsil edebilmeli, parasal birimlerle ifade edilmemeli ve fiyat dalgalanmalarından etkilenmesi önlenmelidir.<sup>5</sup>”

Nicel kriterler uygulanabilir olmasından dolayı daha çok tercih edilmektedir. Bunların arasında da istihdam rakamı en çok göze çarpanıdır. “Ancak bu kriterlerin yanı sıra makinelerin iş zamanı fonu toplamı ve işgücünün toplam iş zamanı fonu kriterleri de dikkate alınmalı, katma değer ve üretim derinliği (sanayi işletmelerinde üretim sürecindeki aşamaların sayısı) kriterleri destekleyici bir unsur olarak değerlendirilmelidir<sup>6</sup>.”

Örneğin, ülkemizde İSDEMİR’in (İskenderun Demir Çelik İşletmesi) üretim kapasitesi yılda 1,1 milyon ton olmasına rağmen kapasitesinin üçte biri kadar üretim yapmaktadır. Ancak Japonya’da yılda gerçekleşen üretimi 5 milyon ton olan çelik üretim işletmesinde daha az işçi çalıştırılmaktadır. Sadece çalışan sayısına bakılarak yapılan değerlendirme İSDEMİR’in Japonya’daki işletmeden daha büyük olduğunu gösterecektir.

### **1.1.2. Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımları**

Dünya ve Türkiye’de KOBİ kavramı farklı tanımlanmaktadır. Yukarıda da bahsedildiği üzere KOBİ kavramının farklılık göstermesindeki temel sebep ülkelerin gelişmişlik düzeyindeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır.

---

<sup>5</sup> Biar., a.g.e.,s.64.

<sup>6</sup> Müftüoğlu, M., T., a.g.e., s.84.

### 1.1.2.1. Çeşitli Ülkelerde KOBİ Tanımları

KOBİ tanımının farklı olmasının birçok unsuru vardır. Bu unsurlar şöyle sıralanabilmektedir<sup>7</sup>:

- Zaman
- Ekonomik düzey
- Sanayileşme düzeyi
- Kullanılan teknoloji
- Pazarın büyüklüğü
- Faaliyette bulunulan işkolu
- Kullanılan üretim tekniği
- Üretilen malın özellikleri
- İş gören sayısı
- Kuruluş ve araştırmalar

AB'nin, çeşitli ülkelerin KOBİ tanımlamalarını şu şekilde ifade edebiliriz. Avrupa Birliği'nde KOBİ'ler; çalışan sayısı 250'yi geçmeyen yıllık cirosu 50 milyon € ve altında olan firmalar olarak nitelenmektedir<sup>8</sup>.

Avrupa Birliği dışında çeşitli ülkeler de kendi tanımlarını geliştirmişlerdir. İngiltere'de KOBİ tanımı 1985 tarihli Şirketler Kanunu'nda yer almaktadır. İngiltere için, çalışan sayısı 250'den küçük, cirosu 22,8 milyon £ den az ve bilanço toplamı 11,4 milyon £ den az olanlar KOBİ olarak tanımlanmaktadır<sup>9</sup>.

Fransa'da ise KOBİ'ler, idarecilerin mali ve diğer tüm yasal zorunluluklardan sorumlu işletmeler şeklinde tanımlanmaktadır. 1-49 (dâhil) çalışan sayısına sahip olan firmalar küçük, 50-249 (dâhil) çalışan sayısına sahip firmalar orta ölçekli olarak nitelendirilmektedir<sup>10</sup>. Aynı şekilde bu tanımlama Almanya içinde geçerli olmaktadır.

“ABD’de KOBİ tanımı çalışan sayısı ve yıllık satış tutarına göre yapılmaktadır. Zamanla değişiklik gösterse de sektörden sektöre tanım gözden

<sup>7</sup> Akgemci, T., *KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*, KOSGEB, Ankara, Haziran 2001.

<sup>8</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/sme\\_definition/index-en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index-en.htm) (15.03.2015)

<sup>9</sup> Koç, İ., Ö., *Türk KOBİ'leri Bugünü ve Geleceği*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, Şubat 2008.

<sup>10</sup> Akgemci, T., *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler*, a.g.e., s.80.

geçirilerek düzenlenmiştir.”<sup>11</sup> Örneğin, imalat sektöründe çalışan sayısı 50 - 499 arası olan ile yıllık satış tutarı 2,5 - 21,5 milyon dolar arası olana firmalar orta boy olarak nitelendirilmektedir.

Japonya’da KOBİ tanımı sektöre, çalışan sayısına ve işletmenin sermayesine göre yapılmıştır. Sektörler sanayi, ticaret ve hizmetler olarak ayrılmaktadır<sup>12</sup>.

### **1.1.2.2. Türkiye’de KOBİ Tanımı**

20 Nisan 1990’da yürürlüğe giren 3624 sayılı kanunla Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulmuştur. 3624 sayılı kanunun 2. Maddesinde de belirtildiği üzere; 8/1/1985 tarihli ve 3143 sayılı Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanunun ek 1’inci maddesine göre Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkındaki 2005/9617 sayılı yönetmeliğin yürürlüğe konulması; Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın 28/7/2005 tarihli ve 5674 sayılı yazısı üzerine, Bakanlar Kurulu’nca 19/10/2005 tarihinde kararlaştırılmıştır (<http://www.resmi-gazete.org/tarih/20051118-5.htm>)

13

Buna göre; Küçük ve orta büyüklükte işletme (KOBİ): İki yüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan ve mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ve kısaca "KOBİ" olarak adlandırılan ekonomik birimleri ifade etmektedir.

## **1.2. KOBİ’LERİN EKONOMİDEKİ YERİ**

KOBİ’ler ülkelerin gerek sosyal gerek de ekonomik yönden gelişmelerini sağlamaları açısından vazgeçilmesi mümkün olmayan unsurlar arasındadır. KOBİ’ler ülkelerin endüstrileşmesinde, kentleşmesinde, sosyolojik olarak ilerlemesinde önemli yere sahiptir.

<sup>11</sup> Akgemci, T., *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler*, a.g.e., s.80.

<sup>12</sup> Akgemci, T., *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler*, a.g.e., s.26.

<sup>13,15</sup> <http://www.resmi-gazete.org/tarih/20051118-5.htm> (21.03.2015)

### 1.2.1. KOBİ'lerin Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmada Önemi

KOBİ'ler milli gelire katkısı, istihdama katkısı, inovatif faaliyetlere katkısı ve özellikle de sanayi üretimlerine olan katkılarından dolayı ekonomilerin yapı taşlarıdır.

“Az sermaye ile çok emek kullanarak faaliyetlerini sürdüren küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük istihdam imkânları sağlaması, kırsal alanlardan büyük kentlere nüfus göçünü durdurması ve toplumda geniş bir tabanı temsil etmesi yönüyle ülke ekonomilerinin vazgeçilmez bir unsurudur<sup>14</sup>.”

“Özellikle, dünya ekonomisinde, ölçek ekonomisinin etkinliğini kaybetmesi, ileri teknoloji kullanımı ve üretkenlikte düşüş eğiliminin başlaması, hızlı değişimin bir sonucu olarak esnekliğin ortaya çıkması, sosyo-ekonomik yapılanmanın değişmesi KOBİ'lerin önemini hızlandıran gelişmeler olarak karşımıza çıkmaktadır<sup>15</sup>.”

Ülkelerin ekonomik ve toplumsal manada kalkınmasında önemli görevler üstlenen KOBİ'ler üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Bu görevleri şöyle sıralayabiliriz:

#### 1.2.1.1. Ekonomiye Dinamizm Kazandırması

AB ülkelerinde son zamanlarda girişimciliği teşvik amaçlı birçok destek mekanizmaları oluşturulmaya başlanmıştır. Ayrıca KOBİ'ler özellikle gelişmekte olan ülkelerde ekonomiye en çok katkı sağlayan unsurların başında gelmektedir. Rekabet edilebilirliğin ve kümelenmenin vazgeçilmez unsurlarından olan KOBİ'ler ülkemizde son yıllarda ekonominin temel taşları arasında yer almaktadır.

AB ülkelerinde 1970'li yıllara kadar genellikle istihdamı koruma ve iş olanağı yaratma amacı ile izlenen küçük ve orta ölçekli işletmeleri destekleme ve geliştirme politikaları günümüzde artık terk edilmiştir. Bu politikaların yerine, ekonomiye dinamizm ve rekabetçi

<sup>14</sup>Alpugan, O.,*Küçük İşletmeler Kavramı Kuruluşu ve Yönetimi*, KATÜ Yayını No:125, Trabzon, 1989, 295s.

<sup>15</sup>Esin, A.,*XXI YY Ekonomilerde Doğru Bir Kalkınma Aracı Küçük ve Orta Boy İşletmeler KOBİ-AT Örneği*, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları No:96, 1991, s. 87-101.

bir özellik kazandıracak canlı, yaşama ve büyüme potansiyeli yüksek olan yeni küçük işletmelerin kuruluşunu ve gelişimini sağlayıcı politikalar izlenmektedir<sup>16</sup>.

### 1.2.1.2. İstihdam ve Yeni İş İmkânı Sağlama

KOBİ'ler ülkemizdeki firmaların %97'sini oluşturmakta ve istihdama katkısı %70'den fazladır. Ülkemizde yer alan KOBİ'lerin birçoğu aile şirketi olması sebebiyle işveren ailelerin istihdama katkısı oldukça fazladır. Bunun yanında KOSGEB, TUBİTAK gibi kamu kurumları aracılığı ile KOBİ'lere destekler sağlanmaktadır. Özellikle yeni iş imkânının sağlanması için birçok eğitim düzenlenmektedir. Bu eğitimlere katılanlar eğitimlerinin ardından kamu kaynaklarından istifade etmektedirler ve doğrudan istihdama katkı sağlamaktadırlar. KOBİ'lerin istihdama ve yeni iş imkânı oluşturulmasına yönelik birçok istatistik mevcuttur. Bunlardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

Sözgelimi ABD'de küçük ve orta ölçekli işletmelerin toplamı işgücü içindeki payı %58'dir. Yine SBA'nın (Small Business Administration) yaptığı bir araştırmaya göre ABD'de 1978-1988 yılları arasındaki dönemde yaratılan toplam yeni iş imkânlarının %60'ından fazlasını küçük ve orta ölçekli işletmeler sağlamıştır. Öte yandan aynı dönemde büyük işletmelerin durumunu görmek için Fortunde dergisinin 500 büyük firma üzerinde yaptığı araştırma 1980-1989 arası dönemde bu büyük işletmelerin 3.5 milyon işçi çıkardığını ortaya koyarken bu dönemde, ekonomide toplam olarak net 17.5 milyon kişilik yeni iş olanağı yaratıldığını ve bunu yaklaşık 2/3'nün yalnızca küçük işletme tarafından sağlandığını göstermiştir<sup>17</sup>.

Yukarıdan KOBİ'lerin ekonomik gelişmelere veya dalgalanmalara göre istihdama katkılarının farklılık gösterdiğini çıkarırız.

---

<sup>16</sup> Sarıaslan, H., *Orta ve Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları*, TOBB Yayınları No:281-25, Ankara, 1994, 302s.

<sup>17</sup> Kotar, E., *Küçük İşletmelerin Tanımı, Önemi, Muhasebe Sorunları ve Çözüm Yolları*, "İstihdam Yaratıcı Girişimler, Teknoloji Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslar arası Seminer", Gaziantep Üniversitesi, Ankara, 22-24 Ekim 1995, ss. 4-17.

### **1.2.1.3. Esneklik ve Yenilikleri Teşvik Etme**

KOBİ'lerin gizli kalmış girişimcilik ruhunu ortaya çıkarma ve yeniliklere açık bir KOBİ sistemine çevirmek büyümenin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Sanchez'e göre, bir işletmenin yönetmesi gereken kritik sistem ürün tasarımıdır. Bu yaklaşım bir ürünün parçalarının birlikte nasıl daha iyi çalıştığının ve ürünün genel fonksiyonuna katkıda bulunduğunu açıklamaktadır. Bu yaklaşımla birlikte, işletmelerin know-why olarak sahip oldukları bilgi birikimi, mevcut ürünlerinin yenilenecek ve yeni ürünler geliştirecek olan bir başka işletme tarafından kullanılan mevcut teknolojinin kendilerinde ürün teknolojisi için bir temel konumuna gelmektedir. Yeni ürün oluşturmada mevcut teknolojinin yenilikçi kullanımı alan ekonomisi yoluyla gelirleri arttırmaya katkıda bulunmaktadır.

## **1.3. KOBİLERDE KÜMELENME**

### **1.3.1. Bölgesel Kalkınma**

Dünyada ülkelerarası ekonomik ve mali yönden ülkelerarası farklılıklar söz konusu olabileceği gibi ülkelerin kendi sınırları içerisinde de bölgesel, il hatta ilçe bazında gelişmişlik derecelerinde farklılıklar söz konusudur. Ülkelerde bazı bölgeler cazibe merkezi haline gelirken bazı bölgeler ger kalmış düzeydedir. Ülkelerde cazibe merkezi olan yerler diğer bölgelere olan rağbeti de azaltmaktadır. Ülkemizde sanayi yatırımlarının batı bölgelerine özellikle de Kocaeli, Sakarya ve İstanbul gibi illerde yoğunlaşması ile beraber ekonomik ve sosyal faaliyetler, bazı bölgelerin geri kalmasına ve bölgesel dengesizliklerin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır.

Bölgelerarası gelişmişlik düzeyindeki farklar az gelişmiş bölgeleri sosyal refah açısından kalkınmış bölgelere düzeyine çıkarmak için bölgesel kalkınma sorunu üzerinde çalışma yapma gereğini ortaya çıkarmıştır. Bu gelişmişlik düzeyindeki farklar *bölge* ve *kalkınma* kavramlarının bir arada düşünülmesine ve alternatif çözüm yolları aranmasına neden olmuştur.

Son yıllarda sadece gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkeler bölgelerarası dengesizliği gidermek için çaba sarf etmemektedirler. Bunun yanında gelişmiş ülkeler de bölgelerarası dengesizliği ortadan kaldırmak için birçok çalışma yapmakta ve politikalar üretmektedirler. Bu politikalar üretilirken bölgelerin ekonomik, sosyal, toplumsal ve diğer değişkenlerini göz önünde bulundurmak zorundadır.

Bölgesel kalkınma kavramı, 2.Dünya Savaşı ile birlikte ekonomi kavramları arasında yerini almıştır. Bölgesel kalkınma; ülke bütününde yer alan bölgelerin çevre bölgeler ve dünya ile karşılıklı etkileşimi ile şekillenen bölge vizyonunu göz önünde bulunduran, katılımcılık ve sürdürülebilirliği temel ilke kabul eden, bölge refahının yükseltilmesini ekonomik ve toplumsal potansiyellerin harekete geçirilmesi aracılığıyla amaçlayan bir çalışmalar bütünüdür.<sup>18</sup>

Bölgesel kalkınmayı sağlamak için öncelikle bölgesel çalışmaların teorik kısmı olan bölgesel planların oluşturulması gerekmektedir. Bölgesel planlama çalışmalarında ekonomik, toplumsal, sosyal ve fiziki manada bölge değişkenleri göz önünde bulundurulur. Bölge planlamasında gaye, bölgelerarası kalkınma düzeyindeki farklılıkların giderilmesidir. Bölgesel planlar ulusal kalkınma planları çerçevesinde düşünülerek bölgesel değişkenleri de göz önünde bulundurarak bölgelerarası kalkınmışlık düzeyindeki farkı en aza indirmektedir. Ayrıca bölgesel planlamalar ulusal planlamalara da rehber görevi üstlenmektedir. Bölgesel kalkınmada temel değişkenleri coğrafi, kültürel, tarihsel, nüfus ve ekonomik unsurla belirlemektedir. Bununla birlikte, “DPT 8. BYKP Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu’nda bölge ayrımını şu şekilde yapmıştır:<sup>19</sup>

- Az Gelişmiş Bölgeler,
- Gerilemekte Olan Bölgeler,
- Sorunlu Endüstriyel Bölgeler,

---

<sup>18</sup> İldırar, M., Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2004, Ankara, s. 16.

<sup>19</sup> DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2000, s. 9.

- Büyümenin Baskısı Altında Olan Bölgeler,
- Acil Müdahale Bölgeleri,
- Risk Bölgeleri,
- Hassas Bölgeler,
- Özel Statülü Bölgeler”

### **1.3.2. Bölgesel Kalkınma Politikalarında Amaç ve Araçlar**

Ülkelerin ekonomilerinin daha hızlı büyümesi için bölgesel olarak büyümesi zorunlu hale gelmiştir. Ülkede istikrarı sağlamakta amaç, istihdam ve gelirin ülkede mümkün olduğu kadar istikrarlı bir şekilde gelişmesi sağlamaktır. Ülkenin yapısal dalgalanmalara maruz kalmadan direk üretim ve yatırım yapısının istikrarını amaçlamaktadır. Bölgesel kalkınmada istikrar amacının yanında yer alan dengeleme amacıyla ise ulusal kaynakların ve gelirin bölgelerarası dengeli bir şekilde dağılması amaçlanmaktadır. Ekonomi ve kalkınma planlarında kaynakların etkin ve verimli kullanımı ve bu kaynakların bölgelerarası dengeli dağılması amaçlanmaktadır.

Bölgesel kalkınma araçları ise, bölgesel planlama, kamu yatırımlarının gerçekleştirilmesi, yönetsel örgütün bölgesel kalkınma sorunlarına uyumunu sağlamak, mali ve vergisel teşvikler, girişimciliğin desteklenmesi ve diğer araçlar olarak ele alınabilir.<sup>20</sup> Diğer araçlar olarak tabir edilen araçlar ise ülkelerin ve bölgelerin yapılarına göre değişmektedir. Örneğin, Güney Doğu Anadolu Projesi (GAP) bölgesel ihtiyaçtan kaynaklanan bir bölgesel kalkınma projesidir. Her bölgenin çeşitli konularda rekabet edilebilirliğinin farklı olmasından dolayı farklı enstrümanlar kullanılarak bölgesel gelişmişlik düzeyi en aza indirgenmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda bölgesel veya yerel dinamikler ortaya çıkarılarak rekabet edilebilirlik artırılmaya çalışılmaktadır. Bölgesel kalkınma modelinin uygulanabilirliğinin artırılması amacıyla ülkemizde yer alan çeşitli araçlar geliştirilmiştir bunlardan bazıları şunlardır:

---

<sup>20</sup> Ildırar, M., Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2004, Ankara, s. 20

- Teknoparklar ve Bilimparklar,
- Küçük Sanayi Siteleri,
- Organize Sanayi Bölgeleri,
- Bölgesel Kalkınma Ajansları,
- KOSGEB İl Müdürlükleri,
- Bölgesel Çeşitli Projeler için Kurulmuş Kalkınma Birlikleri,
- Çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Bölgesel Yatırım ve Teşvik Kurumları,
- AB Bölgesel Fonları
- TKDK

Yukarıda yer alan tüm aracı kurum ve kuruluşlar, bölgelerin ve ülkelerin karşılaştırmalı üstünlükler elde etmesinde ve bölgelerin gelişmişlik düzeylerindeki farkı en aza indirmek için çalışmaktadır. Yeni nesilde bölgesel gelişmişlik düzeyi arasındaki farkı en aza indirmek için; firmalar, yerel yönetimler, STK'lar ve yukarıda bahsi geçen tüm kurum ve kuruluşların ortak hareket etmesi gerekmektedir.

### **1.3.3. Küreselleşmenin Bölgesel Kalkınma Politikaları Üzerine Etkisi**

Küreselleşme kavramı 1970'te hız kazanmakla beraber, kapitalizmin başlangıcından beri yer alan bir kavramdır. Çalışmanın bu bölümünde, küreselleşmenin yerel ekonomi üzerindeki etkisi ve bölgesel kalkınma politikaları üzerindeki etkisinin neler olduğu üzerinde durulacaktır. Buna bağlı olarak son zamanlarda Türkiye'de küreselleşme sonunda bölgesel politikalar üzerinde ne gibi değişiklikler olduğundan bahsedilecektir.

Küreselleşme olgusu kapitalizm, bilgi ve teknolojinin ekonomileri şekillendirmesinde rol oynamaktadır. Özellikle de teknolojik olarak gelişmiş

lkeleri retim ve yatırım kapasitelerini teknolojik odaklı yapmaya başlamışlardır. Bu da diğer ülkelerin yatırımlarını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Yeni ekonomi diye tabir edilen bu teknoloji odaklı üretim ve yatırım tarzında, bölgelerin gelişmişlik düzeylerini en aza indirmek amacıyla bölgelerde yer alan dinamikleri ve avantajları bilgi ekonomisinin ışığında kullanmayı amaçlanmaktadır.

Bilgi ve teknoloji diğer ekonomik kaynakların aksine kullanıldıkça artan bir üretim faktörüdür. Bundan dolayı ülkeler arası ve bölgeler arası sermaye hareketliliğinin meydana gelmesinde en önemli hususlardan biri küreselleşme olgusu ile birlikte bilgi ve teknolojiye meydana gelen hareketliliktir.

Piyasaların küreselleşmesiyle kızışan iş dünyasındaki güncel eğilim, değer oluşturmak ve rekabetçi bir yer geliştirmek amaçları daha önce hiç olmadığı seviyededir. Ayrıca, teknolojik değişmelerde yaşanan hız, işletmelerin tamamen kendi başlarına değer oluşturmaları için pek çok fırsatta avantaj sağlayabilmeyi imknsız hale getirmiştir. Böyle bir çevrede, rekabet kavramı küresel alan ve hız olarak tanımlanmaktadır. Bu rekabet, işletmelerin bu değişiklikleri başarılı Şekilde karşılayabilmeleri için verimli fakat esnek işbirliği yapılarını da beraberinde gerektirmektedir.

Son zamanlarda küreselleşme ile birlikte bölgesel kalkınma politikaları bilgi ekonomisinde rekabetçilik ve bölgesel avantajların keşfine dayanmaktadır. Bölgesel kalkınma politikalarında meydana gelen bu ilerleme sayesinde yeni politikalar oluşturulmasına ve geliştirilmesine neden olmuştur. Ülkemizdeki bölgesel politikalar da sadece i dinamiklere göre Őekillenmemekte bununla birlikte Avrupa ve dünyadan örnekler sergilenmektedir. Bölgesel planlarımız da AB'ye uyum sürecinde çeşitli değişikliklere uğramış ve AB Bölgesel Kalkınma ve Uyum Politikalarına paralel planların yapılmasına sebep olmuştur. Son yıllarda bölgesel kalkınma ajanslarının kurulması, AB fonlarının TKDK gibi çeşitli kamu kurum ve kuruluşları yolu ile dağıtılması bölgesel kalkınmada rol oynayan önemli etkenlerdendir.

Küreselleşme sonucu "yeni ekonomi" olarak ortaya çıkan yeni ekonomik düzende, serbest piyasa ekonomisinin uluslararası niteliği de

şekillenmeye başlamış ve artık serbest piyasa ekonomisinden uluslararası düzeyde söz edilmeye başlanmıştır. Bunun yanında, küreselleşme ile birlikte doğmuş olan bu yeni ekonomik anlayış, birçok ülkenin uluslararası ticarete açılarak hızla kalkınmasını sağlamıştır.<sup>21</sup>

Küreselleşme ile birlikte bölgesel kalkınma modeli yeni bir yapı oluşturmuştur. Bugün bu yapıda 3 kıtada 3 farklı bölgesel ticaret blokları oluşmuştur. Asya'da APEC, Avrupa'da Avrupa Birliği, Amerika'da NAFTA. Bu üç blok ekonomik manada kendi içerisinde birbirleri ile yoğun temas içerisinde olmakla birlikte dışarı ile etkileşimi zayıf olan ticari bloklardır. Bu da ister istemez ekonomik olarak kutuplaşmaya sebep olmaktadır. Sonuç olarak küreselleşme ile birlikte ülkeler bazı yetkilerini ulus-üstü tabir edilen, AB gibi, oluşumlara terk ederken bir taraftan da yerele bırakmaktadır. Küreselleşme iktisadi oluşumları ve sistemleri, geleneksel yönetim anlayışlarını hızla değiştirmektedir. Bununla birlikte merkeziyetçi bir ekonomi politikası yerine bölgesel bir ekonomi ve kalkınma planına doğru hızla gidilmektedir.

#### **1.3.4. Küreselleşme Sürecinde Bölgenin Üretim Sistemindeki Yeri**

Küreselleşme sonucunda devletin ekonomideki rolü bölgesel kalkınma modelleri ile değişmeye başlamıştır. Bilgi teknolojisi ile birlikte meydana gelen işbölümünde ve uluslararası üretimdeki gelişmeler bölgesel üretime ve yatırıma olan ilgiyi arttırmıştır. Küreselleşme ile birlikte AB gibi uluslararası kurumlara olan ilgiler ve ihtiyaçlar artmıştır. Bundan dolayı ülkeler bu tip oluşumlara uyum sağlamak amacıyla yerelden ülke bazında çeşitli kalkınma planları oluşturmaktadır. Bundan dolayı bölgede yer alan firmalar arasında gerek üretim sürecinde gerekse de diğer aşamalarda rekabet etme ihtiyacı artmıştır.

Rekabet edilebilirlik düzeyinin artırılması için yerel dinamiklerin ve kaynakların verimli bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Bunun için yerel aktörlerin yeniden düzenlenmesine ihtiyaç duyulmuş ve hala da ihtiyaç duyulmaktadır. Bölgesel ekonomilerin öneminin artmasındaki en önemli sebep üretim sistemleri altyapısında meydana gelen gelişmelerdir.

---

<sup>21</sup>Stiglitz,J.E., Küreselleşme-Büyük Hayal Kırıklığı (Çev:Arzu TAŞÇIOĞLU-Deniz VURAL), Plan B Yayıncılık, İstanbul, 2002, s. 26.

Tüm firmaların kapasiteleri ve yeterlilikleri gelişen teknolojiyi takip etmek ve uygulamak için yeterli değildir. Bundan dolayı bölge çok önemlidir zira bölge içerisinde yer alan bir firma yeni ürün ve teknoloji gelişimini takip ederek diğer rakip firmaları da bir nevi bilgilendirmiş olmaktadır. Bu da aynı ve benzer sektörde faaliyet gösteren firmaların işbirliğini kolaylaştırmaktadır. Birbirleriyle uzmanlaşma ve işbirliği alanında network ağı oluşturan firmalar kümelenerek küresel rakiplerine karşı rekabet edebilme kapasitesine ulaşmaktadır.

Endüstri veya işletme kümelenmeleri kavramını Porter şöyle tanımlamıştır<sup>22</sup>: Kümelenme her gelişmiş ülkenin gözdesi konumundadır ve kümelenme ekonomik gelişmenin yapı taşlarındandır. Kümelenmeler ekonomi ve ekonomik gelişme için yeni yollar sunmaktadır. Porter'ın göstermiş olduğu kümelenme faaliyetlerine azalan ulaşım maliyetleri, ticari engellerin kaldırılması ile gümrük birliklerinin oluşmasıyla kümelere ulaşım da kolaylıklar sağlanmıştır. Küreselleşme sonunda yerel ekonomilerin öneminin artması ile birlikte artan rekabet koşullarına uyum sağlamak amacıyla firmalar esnek yapıya bürünmüşlerdir. Yerel dinamiklerin rolü de küreselleşme ile birlikte yerel uzmanlaşmaya doğru ilerlemekte ve bu uzmanlaşma firmaların esnek yapıları ve teknolojik gelişmelerle bütünleştiğinde yeni bir ivme kazanmaktadır. Firma ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve uluslararası alanda firmaların rekabet edebilmesi için sektörel ve bölgesel düzeylerde analizlere ihtiyaç duyulmuştur ve bu analizler yenilikçilikle beraber düşünüldüğünde küresel piyasa karşılaştırmalı üstünlük elde eden ve rekabet düzeyi yüksek olan kümelenmeler oluşacaktır. Yerel aktörlerin harekete geçirilerek yerel dinamiklerin küresel piyasada rekabet edebilmesi için merkezi hükümetler tarafından da desteklenmesi gerekmektedir.

---

<sup>22</sup>Porter, M. E., "Clusters and the New Economics of Competition", Harvard Business Review, November-December 1998, ss. 77-90.

**Tablo1.1: Bölgesel Kalkınmanın Yıllara Göre Değişimi**

<b>Dönem</b>	<b>Bölgesel Kalkınma Anlayışının Küresel Manada Değişimi</b>
<b>1950’li yıllar</b>	Altyapı yatırımları büyümenin ve kalkınmanın temel şartıdır.
<b>1960’li yıllar</b>	➤ Dışa dönük ekonomik faaliyetlerin çekiciliği, ➤ Kalkınma kutupları ve ihracat sektörünün ön plana çıkarılması.
<b>1970’li yıllar</b>	İçsel kalkınma; KOBİ’ler ve yerel yetkinlikler
<b>1980’li yıllar</b>	Yenilik, teknolojik yayılma, yenilikçi çevre (innovativemilieu)
<b>1990’li yıllar</b>	Bilgiye dayalı kalkınma anlayışı: yerel kültür, beceri sermaye ve bilgi gibi soyut faktörlerin ön plana çıkarılması
<b>2000’li yıllar</b>	Kolektif öğrenme, ilişkisel sermaye, karşılıklı bağımlılık ve internet çalışması (internet working)

**Kaynak:** Mustafa ILDIRAR, Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2004, Ankara, s. 110.

Tablo 1.1’de; bölgesel kalkınma anlayışının gelişen teknolojiye göre yıllar bazında değişiklikleri gösterilmiştir. Görüldüğü üzere bilgiye dayalı teknolojinin gelişmesiyle beraber bölgesel kalkınma anlayışı da değişmiştir. Buna bağlı olarak bölgesel planlar ve ulusal planlar da değişmiş ve yeni bölgesel kalkınma modellerine de ihtiyaç duyulmuştur. Bölgesel kalkınma anlayışında meydana gelen tüm bu değişimler küreselleşme sonucunda meydana gelen firmaların ve ulusların rekabet edebilirliğini geliştirmek amacıyla yapılmıştır.

### **1.3.5. Küreselleşmenin Türkiye’de Bölgesel Kalkınmaya Etkileri**

Küreselleşme sonunda meydana gelen üretim kapasitesinde ve ürünlerde meydana gelen değişimler sonucunda bölgesel politikalarda da bilgi ekonomisi ile birlikte değişimler meydana gelmiştir. Bu değişimler T.C. Kalkınma Bakanlığı tarafından 5 yıllık kalkınma planları çerçevesinde ülkenin ve yerel dinamiklerin aktörleri göz önünde bulundurularak tasarlanmaktadır. Bilindiği üzere bölgesel gelişmişlik düzeylerinin ülkemizde farklı olmasından dolayı milli gelir, istihdam oranı, eğitim düzeyi ve sağlık harcamaları arasında bölgesel dengesizlikler söz konusudur. Örneğin ülkemizde eğitim düzeyi açısından Güneydoğu ve Doğu Anadolu Bölgeleri diğer bölgelere göre oldukça geri düzeydedir. Bu tip bölgesel dengesizlikleri gidermek için kalkınma planları kapsamında çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarınca birçok proje hazırlanmış ve uygulamaya konulmuştur.

Ülkemizde çeşitli bölgesel kalkınma politikaları uygulanmaya başlanmıştır. Bu politikalar arasında en önemli olanı sektörlere ve bölgelere göre farklılaştırılmış teşvik sistemleridir. T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yayınlanan teşvik sisteminde bölgelere göre destek oranları ve limitleri değişiklik göstermektedir. Özellikle de vergi, SGK Primi ve yatırım yeri tahsisi bölgesel teşvik sisteminde önemli yer tutmaktadır. KOBİ' ler yatırım teşvik belgelerini alarak bu desteklerden yararlanmaktadır.

AB'ye uyum süreci ile birlikte ülkemiz ekonomik, sosyal ve coğrafi unsurlar göz önünde bulundurularak 26 ayrı bölgeye ayrılmış ve her bir bölge için bölgesel kalkınma ajansları kurulmuştur. Bu ajanslarda yer alan planlama birimleri sayesinde bölgesel planlar çıkarılarak ülke vizyonuna uygun yerelden planlama çalışmalarının yapılmasına çalışılmaktadır. Özellikle de ajanslar sosyal, kültürel, turizm ve KOBİ'lere yönelik destek programları ile bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan unsurlar arasında yer almaktadır.

Ülkemizde bölgesel dengesizlikleri gidermek sadece KOBİ'lerin durumları ile ilgili değildir. Bölgesel gelişmişlik düzeyleri nüfus, sosyal altyapı, insan kaynakları, sağlık sektörü gibi diğer aktörlerinde dengeli ve yeterli dağılması ile ilgilidir. Bu bakımdan bölgesel gelişmişlik düzeyini en aza indirmek için çalışmalar yapılmış ancak bölgeler arası dengesizlikler hala devam etmektedir. Bundan dolayı sürdürülebilir ve rekabetçi bir ortamın sağlanması için küreselleşen ekonomide yerel kaynakların ve aktörlerin yerel mekanizmalar tarafından aktif hale getirilmesi gerekmektedir.

Ülkemizde Ulusal Kalkınma Planları yerel dinamikleri kullanarak uluslararası piyasalarda rekabet edilebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır. Bölgesel kalkınma planları yerel düzeyde firmaların kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi, kırsal kesimde kalkınmanın sağlanması, yerel dinamiklerin daha aktif hale getirilmesi ve bölgesel kalkınma politikalarının merkezi yönetimin koordinasyonu ile yürütülmesinin sağlanması gibi temel yapı taşlarıyla birlikte oluşturulmaktadır.

Sonuç olarak küreselleşme ile beraber ülkemizde; sürekli değişen bir çevrede faaliyet gösteren KOBİ'ler, etkileşimli çevrelerinde ortaya çıkan

değişimlere uyum sağlayabilmek için çevrelerini sürekli takip etmek durumundadırlar. Dış çevrede yaşanan birçok değişimle birlikte, işletmenin yakın çevresini oluşturan müşterilerin, rakiplerinin ve etkileşimde olduğu kurum ve kuruluşların da yakından takip edilmesi gerekmektedir. Yani, müşteri taleplerinde yaşanabilecek değişiklik ve seçicilikler, rakip işletmeler tarafından pazara girdirilmeye çalışılan yeni ürün ve hizmetler, bu ürün veya hizmetlerin ortaya çıkmasında takip edilen stratejilerin, işletmelerce sürekli olarak takip edilmesi gereken unsurlardandır.

### **1.3.6. Türkiye’de Bölgesel Kalkınmada Kullanılan Kamu Kurum ve Kuruluşları**

Ülkemizde de işletmelerin yüzde 99,77’sini oluşturan KOBİ’ler, toplam istihdamın yüzde 78’ini, toplam katma değer yüzde 55’ini, toplam satışların yüzde 65,5’ini, toplam yatırımların yüzde 50’sini, toplam ihracatın yüzde 60,1’ini, toplam kredilerin yüzde 24’ünü gerçekleştirmektedir. Bu rakamlar, KOBİ’lerin Türkiye ekonomisindeki önemli rolünü açıkça göstermektedir. Bu önemli özelliklerinin yanı sıra, KOBİ’lerin yaşadıkları ve çözmeleri gereken birtakım sorunları da bulunmaktadır.<sup>23</sup>

Şüphesiz ki istatistiklerden de anlaşılacağı üzere KOBİ’ler ülke ekonomisine katkı sağlayan en önemli yapı taşıdır. Bundan dolayı bölgesel kalkınmada da en etkili rolü KOBİ’ler oynamaktadır. Ülkemizde de KOBİ’leri destekleyen birçok kurum ve/veya kuruluş vardır. Bunlardan bazıları şunlardır:

**KOSGEB:** T.C. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme idaresi Başkanlığı’nın amacı, ülkemizin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek, sanayide entegrasyonu ekonomik gelişmelere uygun biçimde gerçekleştirmek amacıyla, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulmuştur.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> <https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/kobiler-ve-girisimcilerin-turk-ekonomisindeki-yeri-ve-onemi/261> (23.03.2015)

<sup>24</sup> <http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Baskanligimiz.aspx?ref=2> (23.03.2015)

Bu bakımdan KOSGEB, gelişen teknoloji ile birlikte KOBİ'lerin ve ülkenin ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak il müdürlükleri ile destek mekanizmalarını kullanmaktadır.

**Bölgesel Kalkınma Ajansları:** Bölgesel kalkınma ajanslarının kurulmasındaki amaç; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere oluşturulacak kalkınma ajanslarının kuruluş, görev ve yetkileri ile koordinasyonuna ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir.<sup>25</sup>

Kısaca kalkınma ajanslar ile şunlar hedeflenmektedir:

- Özel kesim, kamu ve STK'lar arasında işbirliği ve koordinasyonun sağlanması,
- Bölgesel planların hazırlanması ve ulusal planlar ile koordinasyonunun sağlanması,
- Kırsal kalkınma ve yerel kalkınmanın desteklenmesi,
- Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi,
- Bölgelerin tanıtımının sağlanması,
- Yatırımlarda Tek durak ofisi olarak faaliyet göstererek rehber olması,
- Bölgesel yatırımların koordinasyonunun sağlanmasıdır.

**TKDK:** Tarım Ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumunun amacı; ulusal kalkınma plan, program ve stratejilerinde öngörülen ilke ve hedefler çerçevesinde, Avrupa Birliği ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan kaynakları da kapsayacak şekilde, kırsal kalkınma

<sup>25</sup> <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/02/20060208-1.htm> (23.03.2015)

programlarının uygulanmasına yönelik faaliyetleri gerçekleştirmek üzere Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumunun kuruluş, görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usûl ve esasları düzenlemektir.<sup>26</sup>

Bilindiği üzere ülkemiz verimli tarım arazilerine sahip, ancak yeterli derecede teknolojidenden yararlanmayan bir sisteme sahiptir. Ayrıca ülkemizin AB'e katılım öncesinde tarım alanında yeterli düzeye ulaşması gerekmektedir. Bu amaçla *katılım öncesi pay* diye tabir edilen fonları il bazında Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı'nın koordinasyonunda kurulan TKDK aracılığı ile kullanmaktadır.

**Bölgesel Teşvik Sistemi:** T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından yayımlanan ve uygulanan bölgesel teşvik sistemi bölgeden bölgeye ve sektörden sektöre çeşitli oranlarda sağlanan destek mekanizmasıdır. Bu destek mekanizması 2012 yılında güncellenmiş ve ülkemiz teşvik sistemine göre 7 ayrı bölgeye ayrılmıştır. Bu bölgelerde çeşitli sektörlerde ve oranlarda vergi indirimi, sigorta işveren hissesi, faiz desteği, yatırım yeri tahsisi, KDV İstisnası, Gümrük Vergisi Muafiyeti, Bölgesel Asgari Sabit Yatırım Tutarı kalemlerinde destek olunmaktadır.

Bu üç temel kurum dışında birçok kamu bankası, TÜBİTAK ve Bölgesel AB Fonları KOBİ'lere sağlanan finansman kaynakları arasından bazılarıdır.

### **1.3.7. Kümelenmenin Girişimcilikle İlişkisi ve Kalkınmaya Etkisi**

Girişimcilik kavramı birçok yazar tarafından farklı olarak tanımlanmıştır. Bu kavram ilk kez İrlandalı ekonomist Richard Cantillon tarafından şöyle tanımlanmıştır: “Girişimci, henüz belirginleşmemiş bir bedelle satmak üzere üretimin girdilerini ve hizmetlerini satın alan ve üreten kişidir.”<sup>27</sup> Bu anlam günümüzde, fırsatlardan yararlanma ve bu fırsatların farkına varılması şeklinde yorumlanmıştır. Girişimcilik günümüzde teknolojik yatırımlarla yeni bir boyut kazanmıştır. AR-GE yatırımlarına dayalı girişimcilik kültürü oluşmaya başlamıştır. Bölgesel dinamikleri de kullanarak ulusal ve bölgesel

<sup>26</sup> <https://www.tkd.gov.tr/files/KurulusKanunu.pdf> (23.03.2015)

<sup>27</sup> Richard Cantillon, *Entrepreneur and Economist*, Ed.:Antoin Murphy, Dublin: Print Publication, 1989, ss.1 50.

kalkınmada ve uluslararası alanda rekabet edebilmek için girişimcilik kültürünün ülkemiz çapında gerek teorik olarak gerekse de pratik olarak uygulanması gerekmektedir.

Girişimcilikte emek, sermaye ve imalat sektörünün yanı sıra inovasyon ile rekabet gücü gittikçe artmaktadır. Bundan dolayı ulusların kalkınmışlık düzeyinin artmasında girişimcilerin rolü çok önemlidir.

Bir KOBİ için, hepsinden önemli olarak, rekabet edebilirliği başarma süreci, Horne'nin yaptığı çalışmada girişimcilik faktörleri olarak ana unsurları gösterilmiş şekilde anahtar oyunculardan etkilenmektedir.<sup>28</sup> Rekabet edebilirliğin dış ve iç kaynaklarını vurgulayan literatürde bile, bu girişimcilik faktörleri ayrıca önemle belirtilmiştir. Mesela, bir OECD çalışması, KOBİ çevresinde yer alan sahip-yöneticilerin karar verme gücündeki yoğunlaşmalarından dolayı, yönetici tarafından oynanan rolün KOBİ rekabet edebilirliğinin ana belirleyicilerinden biri olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, ayıca, işletmenin genel stratejisini de etkilemektedir.

Gelişen teknoloji ve internet kullanımının yaygınlaşması ile birlikte girişimcilik eğilimlerinde de artış olmaktadır. Ayrıca ekonomik entegrasyonda ve firmaların buldukları bölgelerden çıkarak ulusal boyutta girişimcilik zirvesine ulaşması açısından büyük önem taşımaktadır. Global girişimcilik diye tabir edilen günümüz girişimleri sadece firmalar bazında değildir. Bireyler de girişimcilik kültürünü uluslararası boyuta taşımaya çalışmaktadır. Günümüzde ülkesi dışında ticaret yapan 50 binden fazla firmanın olduğunu düşünenecek olursak girişimciliğin uluslararası boyutu yadsınamaz. Bölgesel aktörlerin girişimciler tarafından ve diğer bölgesel destek mekanizmalarının da yardımı ile birlikte girişimcilik global hale gelecek ve ülke ekonomisine girişimciler büyük katkı sağlayacaktır. Zira ülkemizde ihracatta en büyük pay KOBİ'lere aittir ve girişimci KOBİ'ler sayesinde ekonomimiz büyüme göstermektedir.

Son zamanlarda girişimcilik endeksinin ölçümünde; firmaların rekabet edebilirliği, yenilikçilik ve inovasyon faaliyetleri ve piyasaya hâkimiyeti

---

<sup>28</sup> Horne, M. and Lloyd, P. And Roe, P. "Understanding the competitive process: A Guide to Effective Intervention in The Small Firms Sector" Europe. Journal Oper. Res. 56 (1), 1992, s.54-66.

belirleyici unsurlardır. Girişimcilerin bölgesel kalkınmaya etkilerini şöyle sıralayabiliriz:

- Girişimciler piyasaya yeni ürünler ve yeni üretim teknikleri getirirler.
- Girişimciler mevcut rekabet düzeyini artırarak kümeleri geliştirirler.
- Girişimcilerin çabaları ve gelirleri arasındaki güçlü ilişki olması sebebiyle küme içerisinde yer alan firmaların daha etkin ve verimli olmasını sağlarlar.
- Girişimciler yeni ürünleri piyasaya sunarak tüketicilerin görüşlerine göre diğer firmalara da rehber olurlar.
- Girişimcilerin yapmış olduğu yatırımlar, istihdamı artırmaktadır. İstihdamın yaptığı çarpan etkisi ile gelir düzeyinde de artış meydana gelir. Özellikle bölgede yer alan işsizliğin giderilmesinde girişimcilerin rolü büyüktür.
- Girişimcilerin ortaya çıkması ile vergi gelirlerinde artış olur ve bu da kamu yatırımlarının artmasına sebep olur.
- Girişimcilerin artması ile bölgede yer alan perakendecilik sektöründe artış meydana gelir. Bu da diğer firmaların bölgeye yatırım yapmasına teşvik eder.
- Girişimcilerin özellikle de başarılı girişimcilerin sayesinde diğer insanların veya girişimci adaylarının yatırıma ve girişime olan isteği ve motivasyonu artar.

### **1.3.8.Girişimcilik ve Kümelenmenin KOBİ'lerin Rekabet Gücü Elde Etmesine Etkisi**

Yukarıda bahsedildiği üzere girişimciler ülkenin rekabet edebilirliğine olumlu etki yapmaktadır, özellikle de kümelenme faaliyetlerine katkıda bulunan girişimciler piyasaya dâhil olarak piyasayı hem canlandırmakta hem de kümelerin rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadırlar. Mevcut kümelenmeler de girişimci adaylarını teşvik ederek firma kurmalarına katkı sağlamaktadır.

Firma kuran ve başarılı olan girişimciler öncelikle bölge ekonomisine daha sonra da ülke ekonomisine katkı sağlayacaklardır. Network teorisinde bahsedildiği üzere kümeye girişimciler yeni firmalarıyla katılmaktadırlar.

Kümelenme sayesinde girişimciler yeni firmalar kurarak yeni iş ve rekabet ortamı oluşturmaktadırlar. Girişimciler bölgesel dinamikleri kullanarak karlarını en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadırlar.

Girişimciler yeniliklere açık olması sebebiyle endüstriyel bölgelerin ve kümelerin oluşumuna katkı sağlamaktadırlar. Kümelenme sonucu cazibe merkezi haline gelen endüstri bölgeleri girişimciler için vazgeçilmez bir odak haline gelmiştir. Kümelerin ortaya çıkardığı ve küme ağına kattığı girişimciler zamanla güçlü sermaye girişimci adaylarını veya girişimcileri kümeye çekerler. Kümelenme ile birlikte meydana gelen işbirliği, uzmanlaşma ve teknolojinin kullanılması girişimcileri teşvik etmektedir. Kümelenmede sektörde başarı sağlamak asıl gayedir. Girişimcilerde bu gaye ile firma kurduklarından dolayı girişimcileri kümeye doğru çekmektedir. Kümeler başarılarını ve rekabet edebilirliğini uluslararası alanda sürdürebilmeleri için kendilerini yenilemelidirler.

### **1.3.9. Kümelenmenin Ana Faktörlerinin Girişimcilik Üzerine Etkisi**

Kümelenmenin ana aktörleri Richard Nelson tarafından şöyle sıralanmıştır: Ekonominin ölçeği, ekonomik faaliyetlerin bölgeleri, ulaşım ve nakliye maliyetleri, hammadde ve girdi maliyetleri, üretim aşamaları, üretim faktörleri, bilginin teknolojinin kullanımı, teknolojik manada uzmanlaşma, yenilikçilik faaliyetlerinin hız kazanması, firmalar arası işbirliği ve koordinasyonun artması, müşteri ile yoğun ilişki kurulması.<sup>29</sup> Girişimcilik ve girişimciliği etkileyen unsurlar kümelenmenin her zaman en önemli yapı taşıdır.

Kümelenmenin olduğu bölgelerde üretim sürecindeki girdiler küme içerisinde yer alan firmalar tarafından karşılanmaktadır. Bu da üretim maliyetlerinin azalmasına sebep olmaktadır. Ayrıca girişimcilerin yeni ürün fikirlerini ve bu fikirlerin uygulamalarını küme içerisine getirmesiyle birlikte

---

<sup>29</sup> Richard R. Nelson, The Sources of Industrial Leadership: A Perspective on Industrial Policy, **The Economist**, London, 147, 1999, ss.1-18.

diğer firmalar da örnek alacak özellikle girişimcilerin uygulamalarının teknolojik altyapıya sahip olması ile birlikte diğer firmalar da girişimciler sayesinde teknolojik olarak ilerleme kaydedeceklerdir.

Girişimcilerin kümelenme bölgesine dâhil olması birlikte istihdam ağında gelişme meydana gelmiştir. Emeğe olan rağbet artmıştır. Girişimcilerin diğer firmalarla olan ilişkileri sonucu daha yeni iş fikirleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu girişimciler sayesinde kümeye yeni sektörler dâhil olmuştur. Örneğin, mobilya sektörü kümelenmesine dâhil olan bu sektörü tamamlayıcı sektör olan mobilya plastik endüstrisi ile birlikte plastik endüstrisi de kendini geliştirmeye başlamıştır. Yeni ve teknolojik odaklı çalışmalara başlamıştır. Bunun yanında mobilya sektöründe yer alan firmaların taleplerine göre üretim süreci ve yapısı oluşturmaya başlamıştır. Bu da kümenin dinamik bir boyut kazanmasına sebep olmuştur. Dinamizm ile birlikte risk azalması meydana gelmiştir.

Kümelenme faaliyetlerinde endüstrilerle ilgili yeterli ve endüstrileri geliştirici bilgilere sahip olmak oldukça önemlidir. Gerekli ve güncel bilgi altyapısına sahip girişimcilerin kümelerle dâhil olması ile birlikte kümelerdeki firmaların bilgi güncellemesi de yapılmış olacaktır. Bunun yanında girişimcilerden elde ettikleri verileri girişimciler ile yoğun ilişki kurarak geliştiren küme üyeleri zamanla kümelenme faaliyetinin hızlandığını göreceklerdir. Zira bilgi sayesinde gelen müşterilerden gelen talebi de tam manasıyla karşılayacaklardır.

Kümelenme faaliyetleri ile birlikte bilgi ve teknoloji yönünden gelişen firmalar ulusal ve uluslararası alan rekabet edebilirliğinin artıracak ve karşılaştırmalı üstünlüğe geçecektir. Bunun yanında girişimcilik faaliyetlerine ek olarak girişimciliği geliştirici eğitim faaliyetleri firmalar arası işbirliğini de geliştirecektir. Bu da kümenin sürdürülebilir olmasına sebep olacaktır.

Kümelenme faaliyetlerinde müşterilerden gelen talep çok etkilidir. Talep koşullarının küme içerisinde desteklenmesi sonucu üretim unsurları da değer kazanır. Zira üretim faktörleri gelen talebe göre kendini yenileme fırsatı bulur.

Kümelenme alanlarının girişimciler tarafından seçilmesinin en önemli nedeni girişimcilerin risklerini en aza indirmek istemesinden

kaynaklanmaktadır. Girişimci bilindiği üzere riski ve belirsizliği üstlenen kişidir. Belirsizlikler ve riskler de kümelerin birbirleriyle koordinasyonunun yoğun olduğu kümelenme alanların en az seviyededir. Girişimciler bundan dolayı kümelenme alanlarını tercih ederek risklerini azaltmaya çalışırlar ve başarılı olurlar.

Kümelenme içerisinde olan firmalar diğer firmalara göre çok daha avantajlı konumdadır zira kendi aralarında meydana gelen rekabet, bilgi alışverişi ve birbirlerini destekleyici sektörlerin varlığı küme içerisinde yer alan firmaların daha sürdürülebilir olmasına sebep olmaktadır. Bunun yanında girişimci firmalar yaratıcı düşünceye sahip olan firmalardır. Yani kendine özgün bir yönetim ve üretim veya hizmet sunum şekline sahiptir. Bu da girişimcilerin sürdürülebilir olmasına etki etmektedir.

### **1.3.10. Kümelenmenin Girişimciler için Riski ve Belirsizliği Azaltıcı Etkisi**

Küme içerisinde yer alan firmalar zamanla farklı sektörlerle doğru yönelebiliyor ve kendi içerisinde girişimci çıkarabiliyor. İnsan doğası gereği risk ve belirsizliklerden kaçan bir yapıya sahiptir. Girişimci ise risk ve belirsizlik üzerine yatırımlar yapar. Ancak firmalarda çalışan yönetici grup veya uzman grup zamanla içerisinde bulunduğu risk ve belirsizlik ortamının karlılığı sebebiyle kendi işlerini kurmak ve yatırımlar yapmak isteyebilirler ve bunlar girişimci olmak isterler. Bunlar da belirsizlik ve risklerden en az etkilenmek için yatırımlarını kümelenme bölgelerine yapacaklardır.

Firmaların küme içerisinde kurumsallaşma faaliyetlerine girerek maliyetleri azaltıp daha özgün yatırımlara yöneleceklerdir. Küme içerisinde çeşitli birleşmelerle firmalar risklerini azaltacaklardır. Bunun yanında küme içerisinde sektörde tecrübeli insanların bulunması kümelerin risk ve belirsizliklerini azaltacaklardır.

Küme içerisindeki risk ve belirsizlik ortamının en aza inmesiyle birlikte firmalar güvenli bir ortam olduğunu hissedeceklerdir. Oluşan güven ortamı ile birlikte girişimciler iş kurarken daha rahat olacaklardır. Bunun yanında küme

dışında kalan ancak başarılı olmayan girişimciler de kümeye dâhil olmak isteyeceklerdir.

Kümelenme bölgelerine yer alan firmalar tamamlayıcı endüstrilerin de kümeye dâhil olması ile birlikte üretim süreçlerinde kolay ara malı temin edeceklerdir. Bununla beraber, firmaların üretim maliyetleri azalmaktadır.

Piyasada artan talep, bilgi teknolojilerinin gelişimi ve ekonomilerin büyümeleri girişimciliği teşvik etmektedir. Kümelenme ile ortak hareket etme olgusu, bilgi transferleri, kurumsal yapının varlığı ve rekabetin oluşumu girişimcilerin küme içine girmesine sebep olmaktadır. Kümelenme içerisinde yer alan sermaye ve kalifiye elemanlar sayesinde girişimciler kümeye yönelecektir.

Hükümetlerin kümelenme faaliyetlerini desteklemeleri ihtiyaç olan sektörlerle yönelik olmalıdır. Bölgede yer alan kaynakların harekete geçirilmek istenmesi ile birlikte hükümetler kalkınma ajansları, KOSGEB gibi yerelde faaliyet gösteren kamu kurumları ile kümelenme faaliyetleri oluşturur ve bu kümelenme faaliyetlerine yön verir. Girişimcilik faaliyetlerinin bu eksik alanlarda yoğunlaşması için gerekli teşviklerin verilmesi gerekmektedir.

## **1.4. GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN EKONOMİK BÜYÜMEYE ETKİSİ**

### **1.4.1. Bölgesel Kalkınma**

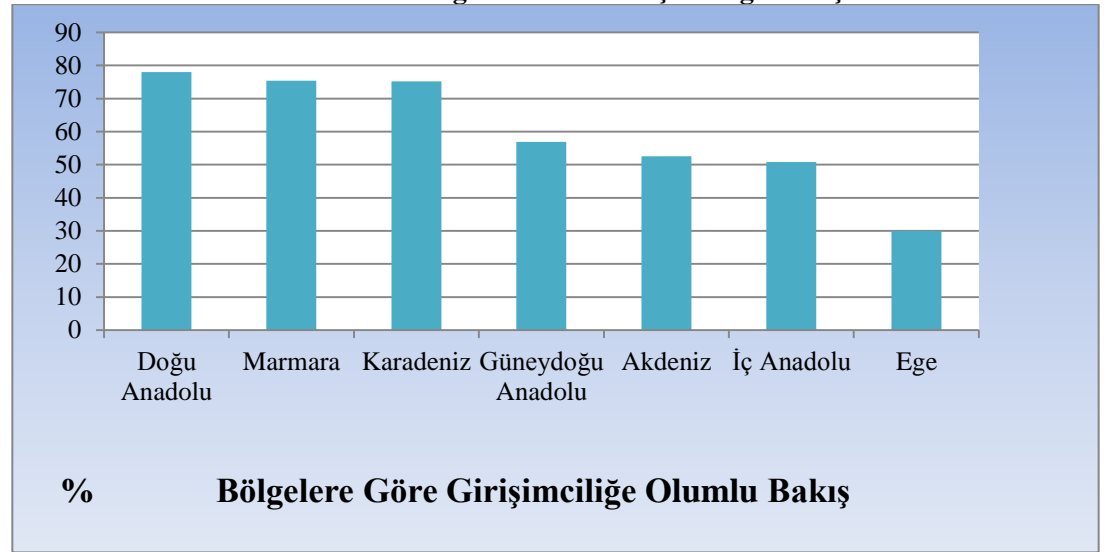
Girişimciler bir ülkenin ekonomik manada kalkınması için vazgeçilmez yapı taşlarından biridir. Girişimciler yeni fikirleri, yeni üretim tarzı yenilikçi fikirleri ile ülkenin lokomotifini konumundadır. Almış oldukları risklerden ve yaratıcılık seviyelerinden dolayı girişimciler özellikle de inovatif girişimciler karlı işleri değerlendirerek ülkenin uluslararası alanda karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olmasına sebep olmaktadır. Girişimciler önlerine çıkan fırsatları değerlendirir ve bu fırsatları değerlendirirken geleceğe yönelik analiz yaparlar.

Girişimciler sayesinde ülkenin önüne çıkan birçok değer ve fırsat vardır. Bu değer ve fırsatları değerlendirmek isteyen girişimciler teknoloji odaklı yatırımları ile ülke ekonomisinin büyümesine katkı sağlamaktadırlar.

Girişimciler yapmış oldukları yatırımlarla çeşitli fırsatlar yaratarak bölgenin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Girişimciler bölgesel kaynakları kullanarak bu kaynakların çeşitli yatırımlarda veya ticaretlerde kullanılması ile birlikte büyümeye katkı sağlamaktadırlar.

Araştırmalara göre girişimci sayısı fazla olan ülkelerin ekonomik büyümesi ve gelişmesi daha fazladır. Bundan dolayı gelişmekte olan ülkelerde ve bölgelerde girişimciliğe bakış açısı olumludur.

**Tablo 1.2. Ülkemizde Bölgelere Göre Girişimciliğe Bakış**



**Kaynak:**<http://news.amway.com.tr/girisimciligin-yol-haritasi-cizildi/> (18.03.2015)

Farklı yaş gruplarına yapılan anket çalışmasına göre, %78 ile Doğu Anadolu ve %75'er oranla Karadeniz ve Marmara bölgelerindeki katılımcılar girişimciliğe karşı olumlu bakıyor. Ege Bölgesi ise %30 oranıyla % 70'lik dünya ortalamasının çok altında kalıyor.<sup>30</sup>

#### **1.4.1. Girişimciliğin Teorik Olarak ve Ekonomik Olarak Büyüme ile İlişkisi**

Girişimciliğin büyüme ile olan ilişkisini Porter, ulusal ekonomik büyümenin gerçekleşmesi için girişimciliğin güçlendirilmesine değinmiştir.<sup>31</sup>

Önüne çıkan fırsatları risk alarak uygulamaya çalışan ve fırsatları kullanarak yatırım yapan girişimcilerin hükümet politikalarında desteklenmeli

<sup>30</sup> <http://news.amway.com.tr/girisimciligin-yol-haritasi-cizildi/> (18.03.2015)

<sup>31</sup> Porter, The competitive..., a.g.e., s.126.

gerektiği böylece ulusal kalkınmaya katkı sağlayacak firmalar oluşacaktır. Porter da aynı zamanda yeni firmaların açılmasının hükümet politikalarının desteklenmesi gerektiği hususu üzerinde durmuştur. Bunun ülkemizdeki en büyük örneği KOSGEB'dir. KOSGEB de Yeni Girişimci Destek Programı ile hükümet politikalarının gerçekleştirildiği bir kurumdur. Porter'a girişimciler arasındaki koordinasyon ve bunlar içerisinde yer alan kabiliyetli girişimciler sayesinde büyüme trendinin artacağı öngörülmektedir.

Rasyonalizm anlayışına göre de inovasyon çalışmaları ile üretim süreçlerinin gelişeceği belirtilmiştir. Özellikle inovatif girişimci diye tabir ettiğimiz, AR-GE ağırlıklı çalışmalar yapan girişimciler rasyonalizm akımına göre, zamanla ekonominin büyümesini sağlayacaktır.

Girişimciler risk aldığından dolayı yatırım ortamının iyileştirilmesine katkı sağlamış olacaktırlar. Zira girişimci kümedeki eksiklerin neler olduğunu tespit edecek ve bunlar için çözüm arayışına girecektir. Evrimci iktisat anlayışına göre girişimciler çevresel faktörlerden de etkilenmektedir. Çevrenin durumunun pozitif olması da girişimcinin ve doğal olarak ekonominin büyümesine olumlu etki yapmaktadır.

Girişimci ekonomide yapı taşlarını değiştiren ve geliştiren bir yapıya sahiptir. Özellikle küme içerisinde çalışan yönetici ve uzmanlaşmış kadroların belli bir zaman sonra değişik fikirlerle inovatif girişimlerde bulunması kaçınılmazdır. Bu fikirler sayesinde kümede var olan eksik bilgiler de diğer firmalar tarafından tamamlanmış olacaktır. Evrimci iktisat anlayışına göre eksik kalmış bilgilerin girişimcilerin bilgileri ile tamamlanması ve gelişime ve değişime açık bir kümelenme yapısının olması ekonomik büyüme açısından büyük önem taşımaktadır.

Girişimcilikle beraber kar fırsatları oluşturmak için girişimcilikle beraber yenilikçi faaliyetler üzerinde durmak gerekir. Bu da kümenin yeniden yapılanmasına neden olacaktır. Ekonomik dengenin sağlanmasında da girişimcilerin rolü büyüktür. Ayrıca girişimciler ekonomide var olan talep boşluklarını en iyi idrak eden ve ona göre davranan kişilerdir. Girişimcilik fikrini uygulamaya geçirirken teknik manada destek almak gerekir. Zira girişim

faaliyetlerinin temelini sağlam oluşturmak gerekir. Girişimcilik yenilik faaliyetlerini geliştirmektedir ve ekonomik manada büyümeye sebep olmaktadır. Bir küme içerisinde aynı sektörde faaliyet gösteren firmaların birbirlerine olan üstünlükleri hiç şüphesiz ki inovatif aktivitelerle olacaktır.

Girişimcilik faaliyetleriyle beraber sektöründe monopol olan firmalar zamanla çözülmeye ve o sektördeki rekabet ortamının geliştiği gözlemlenmektedir. Ulusal ve uluslararası alanda rekabeti sağlamak için sektörlerin tekelden kurtulması gerekmektedir.

Bir KOBİ için, hepsinden önemli olarak, rekabet edebilirliği başarma süreci, Horne'nin yaptığı çalışmada girişimcilik faktörleri olarak ana unsurları gösterilmiş şekilde anahtar oyunculardan etkilenmektedir.<sup>32</sup> Rekabet edebilirliğin dış ve iç kaynaklarını vurgulayan literatürde bile, bu girişimcilik faktörleri ayrıca önemle belirtilmiştir. Mesela, bir OECD çalışması, KOBİ çevresinde yer alan sahip-yöneticilerin karar verme gücündeki yoğunlaşmalarından dolayı, yönetici tarafından oynanan rolün KOBİ rekabet edebilirliğinin ana belirleyicilerinden biri olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, ayrıca, işletmenin genel stratejisini de etkilemektedir.

---

<sup>32</sup> Horne, M. and Lloyd, P. and Roe, P. (Understanding the competitive process: a guide to effective intervention in the small firms sector. Europe. Journal Oper. Res. 56 (1), 1992, s.54-66.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İNOVASYON

#### 2.1. İNOVASYON TANIMI

İnovasyon 50 yılı aşkın süredir üstünde önemli araştırma yapılan alanlardan biridir. Türkiye’de ise 2000’li yılların ortalarından bu yana popüler bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram ilk defa ekonomist ve politika bilimcisi Joseph Schumpeter tarafından, kalkınmanın itici gücü olarak ortaya atılmıştır. Schumpeter, 1911 yılında yazdığı orijinali Almanca olan ve 1934 yılında İngilizceye çevrilen “Ekonomik Gelişme Teorisi” (Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung) adlı kitabında inovasyon konusunu ele almıştır. Bu kitapta, bu kavramı, müşterilerin henüz bilmediği bir ürün ya da var olan bir ürüne yeni nitelikler kazandırma, yeni bir üretim süreci, yeni bir pazar yaratma, hammaddeler veya yarı mamuller konusunda yeni bir kaynağın bulunması gibi durumlardan biri olarak açıklamıştır<sup>33</sup>.

Yine Schumpeter tarafından yapılan tanıma göre, inovasyon temel anlamda yenilikçilik demektir. Bu tarihte inovasyon “pratik ve ticari kullanımı mümkün olan ve kabul edilebilen unsurları içeren buluşlar geliştiren çalışmalar bütünüdür” şeklinde tanımlanmıştır<sup>34</sup>. Schumpeter’e göre inovasyon; yeni ürün veya yeni ürün kalitesi geliştirme, yeni üretim metodu, yeni bir pazar oluşturma, üretim girdileri açısından daha önce olmayan yeni çözümler bulma ve endüstride yeni organizasyonel yapılar geliştirme gibi süreçlerden birini veya birkaçını içermektedir<sup>35</sup>.

Schumpeter, çalışmasında girişimciliğin ekonomik temelleri üzerine düşüncelerini belirtmiştir. Bu çalışma, girişimcilik ve inovasyon araştırmaları için değerli bilgiler sunan ve günümüzde de geçerliliği olan bir durumdadır. Schumpeter, yeni ürün, yeni sistem veya yeni süreç gibi adımları birer inovasyon olarak tanımlamıştır<sup>36</sup>.

<sup>33</sup> Şirin Elçi, “İnovasyon: Neden ve Nasıl?”, Strateji Bülteni, Ankara, Ocak-Mart 2008, sayı 7, s.6.

<sup>34</sup> Feeny S., and Mark R., *Innovation and Performance: Benchmarking Australian Firms*, Melbourne, 2001, s.6.

<sup>35</sup> Oylumlu, H., “Bir Şirketin Yenilikçiliğine Etki Eden Koşulların Belirlenmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Haziran 2006, ss.4-5.

<sup>36</sup> Günday, G., “*Innovation Models And Implementations At Firm Level In Manufacturing Industry*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sabancı University, Graduate School of Engineering and Natural Sciences, İstanbul, 2007, ss.32-34.

Joseph Schumpeter'in çalışması, inovasyon teorilerini büyük ölçüde etkilemiştir. Schumpeter, ekonomik gelişmenin inovasyon tarafından; kendisinin "yaratıcı yıkım" olarak adlandırdığı yeni teknolojilerin eskisinin yerini aldığı dinamik bir süreç yoluyla harekete geçirildiğini savunmuştur. Schumpeter'in görüşüne göre, "radikal" inovasyonlar önemli yıkıcı değişiklikler yaratırken, "adımsal" inovasyonlar ise değişim sürecini sürekli olarak ileriye götürmektedir<sup>37</sup>.

1940 yılından önce, inovasyon konusunda yazılmış eser sayısı son derece sınırlı sayıda kalmış, 1950'lerden sonra *inovasyon* kavramı üzerine yoğunlaşmış ve çeşitli çalışmalar yapılmıştır. İnovasyon kavramını çevre faktörü ve rekabetin de içinde yer aldığı yönetim şekli ile birlikte stratejik olarak ele alınmasıyla bu eserler meydana gelmiştir. 1968 yılında Zuckerman Komitesi, inovasyonu, "teknik, endüstriyel ve ticari adım" olarak ele almıştır. 1969 yılında Marquis adı geçen kavramı, "teknolojik değişimin parçası" olarak tanımlamıştır. 1973'te ise Tinnesand inovasyon ile ilgili açıklamalarını tamamlamış ve rekabet, teknoloji, pazar gibi birçok bileşeni olduğunu ortaya koymuştur.

Ardından, 1980'lerde küreselleşmenin etkisi ile iş stratejileri ve inovasyon daha da önemli hale gelmiştir. Bu yıllarda Damanpour (1991), "Örgütsel İnovasyon: Belirleyicilerin ve Yöneticilerin Bir Meta-analizi" (Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects Of Determinants and Moderators) adlı çalışmasında inovasyonun yalnızca bireysel girişimler olmadığını, ortak geliştirilen bir çalışma olduğunu açıklamıştır<sup>38</sup>.

Peter Drucker ise ekonomik gelişmenin temelleri olarak, küresel iletişim ve teknolojinin gelişimine yatırım yapma, demografik değişkenlerin değişimini (kadınların çalışma hayatında daha fazla yer alması, eğitim seviyelerinin artması vb.) göz önünde bulundurma, risk sermayesi gibi olanaklardan yararlanarak

---

<sup>37</sup> OECD ve EUROSTAT, *Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*, 3.Baskı, Brussels, 2006, s.33.

<sup>38</sup> Fry, A., "The post it note: An intrapreneurial success", SAM Advanced Management Journal, Cilt: 52, Sayı:3, Texas, 1987, ss.4-9.

girişimcilerin fon bulmalarını destekleme, rekabet edebilirlik için inovasyon geliştirme gibi konulara vurgu yapmıştır<sup>39</sup>.

Drucker'ın 1984 tarihli "Girişimci Ekonomimiz" (Our entrepreneurial economy) adlı eserine göre inovasyon "bir örgütte birlikte çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları verimli hale getirmek için onlara ilk defa olanak sağlayan bilgidir". Ona göre inovasyon girişimciliğin özel bir aracıdır ve refah oluşturmak için yeni bir kapasite meydana getiren kaynakları sağlayan bir eylemdir<sup>40</sup>.

1975 yılında, Steele "Büyük İşte İnovasyon" (Innovation In Big Business) adlı çalışmasında, yenilikçiliği değişimi yaratma süreci olarak ifade ederken; 1983'te, Stoneman "Teknik Değişimin Ekonomik Analizi" (The Economic Analysis Of Technical Change) adlı kitabında inovasyonu, teknolojik değişiklik olarak ifade etmiştir. Bu kavramı, 1987 yılında, Holt "Mühendis için bir Mücadele" (A Challenge To The Engineer) adlı çalışmasında inovasyonu, dışarıdan alınan ya da içeride geliştirilen inovasyonlar ya da radikal iyileştirmeler olarak tanımlamış ve şu şekilde sınıflandırmıştır: Teknolojik Yenilikçilik (Ürün inovasyonu- Süreç inovasyonu), Organizasyonel (Yönetmel) Yenilikçilik, Finansal Yenilikçilik ve Pazar Yenilikçiliği<sup>41</sup>.

Günümüzde inovasyon kavramı, yenilik kelimesi ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. İnovasyon, Latince bir sözcük olan "innovatus"tan türemiştir. "Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması" anlamındadır. Webster sözlüğü inovasyonu "yeni ve farklı bir sonuç" olarak tanımaktadır<sup>42</sup>.

İnovasyonun Türkçe karşılığı olarak, Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde "yenilik" ve "yenileşim" kelimeleri kullanılmaktadır<sup>43</sup>.Çoğunlukla da ülkemizde yenilik ve inovasyon aynı kavram olarak algılanmaktadır ve tanımlanmaktadır.

Kırım, inovasyonu şöyle ifade etmektedir:

<sup>39</sup> Günday, G., a.g.t. s.33

<sup>40</sup> Iraz, R., "İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, Erzurum, 2005, s.251

<sup>41</sup> Oylumlu, a.g.t., ss.4-5.

<sup>42</sup> Elçi, Ş., *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, a.g.e., s.1.

<sup>43</sup> TDK Büyük Türkçe Sözlüğü,

<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=%DDNOVASYON&ayn=tam> (20.04.2015)

Her yenilik bir inovasyon anlamına gelmemektedir. Bir yeniliğin inovasyon sayılabilmesi için bu yeniliği bulan kişi ya da kurumun bu buluş sayesinde pazardaki tüm alternatiflerden farklılaşması ve bunun sonucunda da müşterinin satın alma davranışını kendi lehine çevirmesi gerekmektedir. Yani müşterilerin bu yeniliği daha çok satın almaları veya diğer alternatiflere göre daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü olmaları gerekmektedir.<sup>44</sup>

OECD'nin inovasyon konusundaki başlıca yayını olan Oslo Kılavuzu'na göre inovasyon şu şekilde tanımlanmaktadır: "İnovasyon, yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde gerçekleştirilmesidir."<sup>45</sup>

İnovasyon, yeni düşüncelerin ekonomiye dönüştürülmesi olarak da tanımlanmaktadır. İnovasyonun basit bir formülasyonu şu şekilde yapılmaktadır: İnovasyon = teorik kavram + teknik yenilik + ticarî uygulama. Farklı bakış açılarından inovasyon şöyle ifade edilmektedir: Pazarlama bakış açısından inovasyon, pazarlardaki değişim ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olarak, yeni ürünlerin pazarlanabilmesine ve ürün geliştirme süreçlerine dayanmaktadır. Yönetim açısından bakıldığında inovasyon, yeni fikir veya gelişmelerin oluşmasını sağlamak için işletmenin içerde ve dışarıda tüm kaynakların yönetilmesidir. Teknolojik bakış açısından inovasyon, teknolojik değişim veya keşiflerin yeni ürün geliştirmek için uygulanması eğilimidir...<sup>46</sup>.

İnovasyon üretkenliğin artırılmasında önemli araçlardan biri olarak açıklanmaktadır. İnovasyon ile rekabet gücü artmakta, ekonomik büyüme gerçekleşmekte, istihdam ve yaşam kalitesi artmaktadır. İnovasyon ile bir

---

<sup>44</sup> Kırım, A., *Farklılaşmanın En Etkin Yolu, Deneyim İnovasyonu*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2006, s.6.

<sup>45</sup> OECD, *The Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, Brussels, 2005, s.6.

<sup>46</sup> Savaşçı, İ., ve Kazançoğlu, Y., "İşletmelerin Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü", 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir, 2004, s.518.

toplumun kaynakları mal ve hizmetlere dönüştürülmekte, bu durum ile ekonomik ve toplumsal açıdan değer yaratılmaktadır<sup>47</sup>.

İnovasyon, örgütsel bir faaliyet süreci olarak ifade edilmektedir ve çalışanların inovasyonu benimsemesi gerekmektedir. İnovasyon, değişim ve gelişim süreci olarak mevcut ürünlerin geliştirilmesi ve yeni ürünleri üretilmesi gerekliliğini de içermektedir.

Bir yenilik, teknolojik açıdan başarısız olabilir ve her pazara adapte olamayabilir. İnovasyon, genel bir süreç olarak; ürün, üretim, yönetim, bilgi işlem, organizasyon ve ticarileştirme gibi çok çeşitli konularda ortaya çıkmaktadır. İnovasyon, verimliliği olumlu yönde etkileyen özelliğe sahiptir<sup>48</sup>. “İnovasyon örgüt dışını hesaba katmaksızın, örgüt içinde meydana gelen olaylar değildir. İnovasyon ölçümü çevre üzerindeki etkinliği vasıtasıyla mümkündür. Bu nedenlerdir ki işletmede inovasyon daima pazar odaklıdır. Yani örgüt içinde girilen bir faaliyet ticari hale gelebildiği oranda başarılıdır ve yenilikçidir<sup>49</sup>.”

“İnovasyon, bir fikri satılabilir, yeni ya da geliştirilmiş bir ürün ya da mal ve hizmete dönüştürmek demektir. Yaratıcılığın toplumsal yaşama aktarılmasıdır. Yaşam ile yeni bir ilişkinin meydana getirilmesidir. İnovasyon teknik, endüstriyel ve ticari adımlar bütünüdür. Yine inovasyon, teknolojik değişimin parçası olarak tanımlanmıştır<sup>50</sup>.”

## 2.2. İNOVASYON İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

### 2.2.1. İnovasyon ve Bilgi İlişkisi

Yeniliğin temelini bilgi oluşturur, bilginin temelini de inovasyon oluşturur. Bu bakımdan bilginin kullanımın ve akışını üretim sürecine dâhil ederek örgütsel eylemler şekillendirilebilir. Yenilikçilik için bilginin üretimi, olmazsa olmazdır. “Yenilikçiliğin sağlanabilmesi veya geliştirilebilmesi için, bir

---

<sup>47</sup> Şirin, a.g.e., s.7.

<sup>48</sup> Binicioğulları, N., “Türkiye ve AB’de KOBİ’lerin Rekabet Edebilirliği İçin Teknolojik Yeniliğin Önemi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, 2008, ss.48-49.

<sup>49</sup> Zerenler, M., Türker N., ve Şahin, E., “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17, Konya, 2007 ss.659-660.

<sup>50</sup> Özgün, M., “Bir Rekabet Stratejisi Olarak Yenilik”, Çerçeve Dergisi, Sayı:52, İstanbul, 2009, s.152.

örgütte bilgi kapasitesinin artırılması ve bilginin yaygın bir şekilde kullanılması gerekir<sup>51</sup>.”

Teknoloji, bireylerin üretim esnasında fayda sağlamak amacıyla başvurduğu bilgi şeklinde tanımlanabilir. “Teknoloji, yalnız başına üretilen ürünün yapısına giren bir araç değildir. Üretimin miktarını artıran, kalitesini yükselten, biçim ve niteliğini değiştiren, kısaca insan ihtiyaçlarının en iyi biçimde gerçekleşmesine yardım eden bilgi topluluğudur<sup>52</sup>.”

İnovasyonla ilgili ilk akla gelen kavramlardan birisi de teknolojidir. Teknoloji, inovasyon yaparak bilinmeyenleri ortaya çıkarmak, bilinenleri ise geliştirip yeni tasarım ve süreçlerde kullanmakla ilgilidir<sup>53</sup>.

İnovasyon ve teknoloji karşılaştırması için yapılan şu açıklamalar dikkat çekicidir: “Teknoloji; var olmayan yeni bilgi, kültür, yöntem ve süreçlerin keşfedilmesi ya da yaratılması şeklinde ortaya çıkarken, inovasyon; var olan teknolojinin değiştirilerek geliştirilmesi, hatta var olan iki teknolojinin birleştirilerek bir sentezinin yapılması şeklinde de olabilmektedir...<sup>54</sup>”

İnovasyon sürecinde en önemli aşama, bilimi ve teknolojiyi araç yaparak ekonomik ya da sosyal bir faydaya dönüştürme faaliyetidir. İnovasyon, bilginin ürünlere, üretim süreçlerine, hizmet ve sistemlere dönüştürülmesi ile kazanılır.

## 2.2.2. İnovasyon ve Buluş İlişkisi

Dar anlamda buluş kavramı, “yeni geliştirilmiş ürünler, üretim süreçleri, sistemlerle ilgili bir fikir, çizim veya model” olarak tanımlanabilir. TDK sözlüğünde “buluş” kelimesinin anlamı “Bilinen bilgilerden yararlanarak daha önce bilinmeyen yeni bir bulguya ulaşma veya yöntem geliştirme” olarak tanımlanmaktadır. Geniş anlamda buluş, insanlık için yeni bir düşünce, yöntem ya da aygıt üretmektir<sup>55</sup>.

<sup>51</sup> Demirel, Y., ve Seçkin, Z., “*Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri*”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 1, Adana, 2008, s.194.

<sup>52</sup> Eren, E., *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, 6.Basım, İstanbul, Beta Yayın, 2003, s.8.

<sup>53</sup> Acaray, A., “*Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma*”, T.C. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2007.

<sup>54</sup> İmamoglu, S., Z., “*Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve KOBİ’lerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Araştırma*”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli, 2002, s.40.

<sup>55</sup> <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=bulu%FE&ayn=tam> (20.04.2015)

İnovasyon kavramı daha önce var olmayan bir ürün, bir buluş olarak tanımlanabileceği gibi, üründe ve ya süreçte oluşan radikal farklılıklar olarak da ele alınabilir. İnovasyon ve buluş birbirini tamamlayan iki kavram gibidir ancak buluş, birçok açıdan inovasyon faaliyetinden de ayrılmaktadır.

İnovasyondan söz edebilmek için yapılan buluşun uygulanabilir olması gerekmektedir. Yani buluş, ancak bir işlevsel durum ortaya koyduğunda inovasyon olarak adlandırılabilir.

### 2.2.3. İnovasyon ve Yaratıcılık İlişkisi

Yaratıcılığın tanımı oldukça güçtür, birçok bilim adamı çeşitli tanımlamalar yapmıştır. Buna rağmen net bir tanımı yoktur.

Genel anlamda yaratıcılık, "yeni ve özgün bir şeyler meydana getirmektir. TDK Büyük Sözlüğü'nde geçen yaratıcılık kelimesi anlamlarından biri "Her bireyde var olduğu kabul edilen, bir şeyi yaratmaya iten farazi yatkınlıktır"<sup>56</sup>.

"Yaratıcılık aynı zamanda, özgün ve sezgiye dayanan görüşlerin geliştirilmesi süreci olarak tanımlanmakta ve kapsamına şu konuların girdiği belirtilmektedir:

- Yeni mal ve hizmetler üretmek,
- Mevcut olan ürün ve hizmetlerde yeni değişiklikler yapmak,
- Problemlere çözümler üretmek,
- Tartışmaları olumlu hale dönüştürmek<sup>57</sup>."

İnovasyon ve yaratıcılık kavramlarına ilişkin literatürde birbirine benzer ancak farklı tanımların yapıldığı görülmektedir. Bu iki kavram birbirinden farklı gibi gözükse de özünde aynı kavramlardır.

Çevresel baskılar ve kısıtlar, grup ve örgüt içi ve arası çatışmalar yaratıcılık ve inovasyon olgusunu olumsuz yönde etkilerken bu etki dolaylı olarak birey ve gruplara da yansımaktadır. Diğer yandan, isteklendirme, teşvik ve ödüllendirme sistemleri, takım

<sup>56</sup> <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=yarat%FDc%FDI%FDk&ayn=tam> (20.04.2015)

<sup>57</sup> Haşit, G., "İşletme Başarısında Yönetel Yaratıcılığın Rolü", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 8, Kütahya, 2003, ss.2-3.

çalışmaları ve etkin liderlik gibi konular inovasyon ve yaratıcılık olgusu üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Bireyler, gruplar ve örgütler ise bu etkiden olumlu olarak etkilenmektedir. Örgütsel performans üzerinde etkili olduğu öne sürülen inovasyon ve yaratıcılık kavramı örgütsel iklimi, liderlik tipini, örgüt kültürünü ve yapısını belirleyici özelliklere sahiptir<sup>58</sup>.

Yaratıcılık, yeni ve kullanışlı fikirlerin geliştirilmesi olarak ifade edilirken, inovasyon, yaratıcı fikirlerin bir örgütte başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi süreci olarak açıklanmaktadır. Yaratıcılık bireysel düzeyde bir olgu iken, inovasyon örgütsel düzeyde bir olgu olarak tarif edilmektedir. İnovasyon girdisi olarak, birey ve takımların yaratıcılığına ihtiyaç bulunmaktadır çünkü bu girdiler yenilikçi davranışlar ve ürünlere dönüşmektedir<sup>59</sup>.

Yaratıcılık ve inovasyon arasında bir ilişki bulunmaktadır ancak aynı anlamda değildir. Yaratıcılık yeni şeylere kafa yorma sürecini ifade ederken, inovasyon yeni şeyleri yapmak ve uygulamak olarak değerlendirilmelidir. İnovasyonun oluşmasında yaratıcılık başlangıç noktasını oluşturarak yeni fikirler yaratma ya da yeni bakış açıları geliştirme yoluyla var olmaktadır. Yaratıcı fikirlerin bir uygulama alanı yoksa ya da uygulamaya konulmamışsa, kendi başına bir şey ifade etmesi söz konusu olamaz. Heap'a göre yaratıcılık, var olan bilgiler arasında ilişki kurma, yeni ilişkiler, yeni fikirler ve yeni deneyimleri ortaya koyma yeteneğidir. Yaratıcılık ile yeni fikirler ortaya konurken bunların uygulanması sonucunda inovasyon doğmaktadır. Yaratıcılık fikir çeşitliliğini içerirken inovasyon çeşitli fikirlerin birleştirilmesini ifade etmektedir. Örgütlerde yaratıcılığın artırılması yenilikçiliğin de artırılması demektir. Yaratıcılık, işlemler için değişen çevre koşullarına uyum sağlamada artı bir değer ve olumsuzluklardan daha az etkilenmek için kurtarıcı bir unsurdur. Örgütlerin daha yenilikçi olabilmek için yaratıcı düşüncüyü benimsemesi ve beslemesi gerekmektedir<sup>60</sup>.

---

<sup>58</sup> Yeloğlu, H., O., "Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları", Ege Akademik Bakı, Cilt: 7, Sayı: 1, İzmir, 2007, s.149.

<sup>59</sup> Gümüüşlüoğlu, L., "İnovasyon ve Liderlik", Savunma Sanayi Gündemi, Sayı: 3, Ankara, Ekim 2009, s.37.

<sup>60</sup> Ozan, Ö., "İşletmelerde Yenilik Yapma ve Yönetme", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, Haziran 2009, ss.18-19.

Yaratıcılık ve inovasyon kavramlarının ilişkilerini bir örnek yardımıyla değerlendirmek ve bir inovasyon türü olan pazarlama inovasyonu kapsamında ele almak konunun açıklık kazanması bağlamında yerinde olacaktır. Bu konuda verilebilecek en iyi örneklerden birini dünyanın en büyük perakende mobilya satış zinciri olan IKEA oluşturmaktadır. IKEA örneğinde, fiyatlar ve dağıtım konusunda, pazarlama inovasyonun yaratıcılık boyutu ön plana çıkmaktadır. Yüksek kaliteli ama düşük fiyatlı mobilya pazarlama düşüncesi yaratıcı bir nitelik taşımaktadır ve bu fikir bir takım maliyet düşürme yöntemleri bir araya getirilerek oluşturulmuştur. Bunun en iyi örneği ise, mobilya satmak için kendi perakende işletmesini kurması ve düşük fiyatlı mobilya satın almak için büyük miktarlarda alımda bulunmasıdır. Dağıtım konusunda da tüketicilerin satın almış oldukları ürünleri kendilerinin götürmesi ve bu şekilde dağıtım maliyetinin düşürülmesi, tüketiciye düşük fiyat avantajı yaratılması da yaratıcı bir nitelik taşımaktadır. Bu örnekte, pazarlamanın ana bileşenlerinden olan fiyat ve dağıtım konusunda yaratıcılık ön plana çıkmaktadır. IKEA örneği inovasyon faaliyetlerinin aynı zamanda çok iyi bir büyüme stratejisi olarak kullanılabileceğini de göstermekte yani bir diğer fonksiyonuna atıfta bulunmaktadır<sup>61</sup>.

#### **2.2.4. İnovasyon ve İcat İlişkisi**

İcat etme, mevcut bir şeyi ortadan kaldırarak aynı şeyi başka bir yöntemle gerçekleştirmektir. İcat etmek inovasyonla yakından ilgili bir kavramdır. İcatlar inovasyonların temelinde bulunmaktadır. Bir icadın inovasyona dönüştürülmesi, teorileştirilmesi ve verimliliğin artırılmasıyla mümkün olmaktadır. İcat ve inovasyon bir birini tamamlayan kavramlardır, bununla birlikte birbirlerinden ayrılmaktadır. İnovasyondan bahsedilebilmesi için icat edilen şeyin uygulanabilir olması gerekmektedir. İcatlar bağımsız kişilerce gerçekleştirilebileceği gibi, örgütlü çabaların sonucunda da ortaya çıkması söz konusudur. İcat çabalarında, malzeme, süreç veya mevcut ürünün yeni alanlarda kullanılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bazı icatlar ilk bulunduğu

---

<sup>61</sup> Şahin,a.g.m., s.263.

ne işe yarayacağı tam belli olmayabilir ve bu nedenle ticarileşmesi zorlaşabilir. Ancak zaman içinde icatların başka şeylerle etkileşimi ile kullanılabilir olması sağlanırsa, o zaman bir inovasyona dönüşmesi söz konusu olmaktadır<sup>62</sup>.

### 2.2.5. İnovasyon ve AR-GE İlişkisi

“Bir diğer ifadeyle AR-GE bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, yazılım üretimi dâhil olmak üzere yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalar olarak tanımlanmaktadır<sup>63</sup>.”

“Araştırma ve geliştirme, yeni bilgiler elde etmek ya da mevcut bilgileri ortaya çıkarmak amacıyla yapılan ve bilginin sistematik olarak toplanmasını, analizini ve yorumunu gerektiren bir çalışmadır<sup>64</sup>.”

AR-GE'nin yenilikçilik üzerindeki etkisi pek çok çalışmada vurgulanmaktadır. Bu çalışmalarda, AR-GE harcamalarının, inovasyon faaliyetlerinin belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. AR-GE başta teknolojik inovasyon olmak üzere pek çok inovasyon için gereken başlıca faktörlerden birisi olarak görülmektedir<sup>65</sup>.

AR-GE, maliyetlerde azalma sağlama ya da standartlarda geliştirme sağlama gibi amaçlarla yeni teknolojiler geliştirilmesi, yeni ürünlerin geliştirilmesine yönelik faaliyetler ve var olan ürünlerde iyileştirmeye yönelik faaliyetler gibi konuları kapsamaktadır. İnovasyon AR-GE çalışmalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. AR-GE çalışmaları özel sektör, üniversiteler, kamu kurumları ve uluslararası kurumlar tarafından yapılmaktadır. Bir fikrin AR-GE çalışmaları ile değerlendirilmesi sonucunda ortaya bir inovasyon çıkmakta ve bu patent alımı ile devam etmektedir.

---

<sup>62</sup> Ozan, O., a.g.t., s.24-25.

<sup>63</sup> Zerenler, Türker ve Şahin, a.g.m., ss.656-657.

<sup>64</sup> Acaray, a.g.t., s.32.

<sup>65</sup> Sungur, O., “Antalya’da Faaliyet Gösteren İhracatçı İşletmelerin AR-GE, Teknoloji Geliştirme ve İnovasyon Faaliyetleri?”, Uluslararası Davraz Kongresi "Küresel Diyalog", Süleyman Demirel Üniversitesi, 24-27 Eylül, Isparta, 2009, s.2.

İnovasyonun girdisini bilim ve teknoloji sağlarken, AR-GE faaliyetleri ile inovasyon geliştirmektedir. AR-GE için yapılacak olan yatırımlar, oldukça önemlidir. Bununla birlikte, ekonomik bir faydaya dönüştürülemeyen AR-GE faaliyetleri yatırımdan çok, harcama nitelikli maliyetler olmaktadır<sup>66</sup>.

Bugünün işletmelerinde gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri denince Araştırma ve Geliştirme çalışmaları ön plana çıkmaktadır. AR-GE çalışmaları inovasyon sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Fakat bu noktadan hareket ederek inovasyon faaliyetlerinin tamamını AR-GE çalışmaları sonucunda ortaya çıkan bir süreç olarak değerlendirmek doğru değildir. İnovasyon faaliyetlerinin çoğu yüksek vasıflı işgücüyle, diğer işletmelerle ve kamu kurum ve kuruluşlarıyla yapılan ortak çalışmalar sonucu ortaya çıkmaktadır. İnovasyon şemsiye bir kavramdır ve AR-GE faaliyetlerini de kapsamaktadır<sup>67</sup>.

Ancak girişimsel inovasyon yoksa diğer bir deyişle AR-GE'yi yapanların girişimcilik niteliği yoksa değer yaratılamaz; AR-GE sonuçları inovasyona dönüştürülemez. Dolayısıyla, pek çok farklı faaliyet alanlarında yürütülen inovasyon çalışmaları sadece teknolojik inovasyonu değil, organizasyonel inovasyonu ve pazarlama inovasyonunda kapsar<sup>68</sup>.

## 2.2.6. İnovasyon ve Değişim İlişkisi

Değişim hayatın her anında olduğu gibi örgütsel ortamlarda da ortaya çıkmaktadır. Şirketler, yeni ürün, hizmet ya da süreç geliştirirken, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine dayalı değişimler yaşamaktadırlar. Değişimler planlı ya da plansız olarak gerçekleşebilmektedir ve bir ortam veya sürecin bir başka ortam veya sürece dönüşmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Planlı değişim, kurumun rakipler, pazar, müşteri, tedarikçiler vb. unsurlar karşısında yapısını yeni durumlara ayak uyduracak şekilde değiştirmesi veya adapte olmasıdır. Örgütsel değişim içinde yaratıcılık, yenilik, gelişim ve büyüme gibi unsurları taşımaktadır. İnovasyonlar örgütlerde değişimi beraberinde getirmektedir.

<sup>66</sup> Onağ, A., O., "Örgütsel Kültür ile Yenilikçilik Odaklı Örgütsel Faktörler Arasındaki İlişki", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 2009, ss.7-10.

<sup>67</sup> Şahin, a.g.m., s.262.

<sup>68</sup> Zerenler, Türker ve Şahin, a.g.m., s.662.

Bununla birlikte her değişim bir inovasyon olmayabilir. Çevresel koşullar nedeniyle zaruri olarak ortaya çıkan değişimler birer inovasyon değildir. Çünkü inovasyonun örgütün tüm süreçlerinde yer bulması ve çalışanlarca benimsenmesi gerekmektedir<sup>69</sup>.

### **2.2.7. İnovasyon ve Öğrenme İlişkisi**

İnovasyon sürecinde etkili olan öğrenme kavramı; psikologlar, sosyologlar, eğitimciler tarafından araştırılmakta ve çok geniş bir disiplini kapsamaktadır. Öğrenmenin tanımı konusunda araştırmacılar yıllardır tartışmaktadırlar. Günümüz dünyasında pek çok konuda olduğu gibi, öğrenme kavramı konusunda da pek çok tanım yapılmaktadır. Bununla birlikte; çalışmada öğrenme kavramının bu geniş içeriği üzerinde fazla durulmamakta, yalnızca genel bir çerçeve çizmek amacıyla öğrenmenin tanımı ve türlerinden bahsedilmekte, daha sonra da öğrenmenin inovasyonlar ve teknolojik ilerlemeler ile ilişkisi ortaya koyulmaktadır<sup>70</sup>.

Öğrenme; “bireylerin kendi deneyimleri, zihinsel yapıları ve inançlarına bağlı olarak, bilgiyi yapılandırma süreci olarak da tanımlanmaktadır<sup>71</sup>.”

Öğrenme ile inovasyon arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Kaldı ki; inovasyon, temelde öğrenme sürecinin bir sonucudur. Öğrenme sürecinde elde edilen bilgiler sayesinde, ilerideki bölümlerde bahsedilecek olan bilgi birikimi ortaya çıkmakta ve ortaya çıkan yeni bilgi, bilgi stokunu arttırarak, inovasyonların ortaya çıkmasına yol açmaktadır<sup>72</sup>.

### **2.2.8. İnovasyon ve Taklit İlişkisi**

Taklit, bir örneğe benzemeye veya benzetmeye çalışma, benzetilerek yapılmış bir şey olarak açıklanmaktadır. inovasyon ile taklit arasındaki ilişki incelendiğinde, inovasyonu bulan bir işletmenin diğerleri tarafından taklit edilmesinin söz konusu olduğu bilinmektedir. Taklitçi işletmeler ilk defa bir inovasyonu geliştiren işletmelerin mali ve zamansal maliyetlerine katlanmamaktadır veya bu maliyetleri oldukça azaltmaktadırlar. Taklit edilen

<sup>69</sup> Ozan, a.g.t., ss.19-20.

<sup>70</sup> Sungur, a.g.t., s.76.

<sup>71</sup> Kılıç, E., “Durumlu Öğrenme Kuramının Eğitimdeki Yeri ve Önemi”, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 24 Sayı: 3, Ankara, 2004, s.308.

<sup>72</sup> Sungur, a.g.t., s.76.

ürün, onu ilk üreten tarafından denendiğinden belli başlı bazı risklere söz konusu ilk üretici işletme katlanır. Taklitçi işletmeler ise, bu ilk deneme riskine girmez ve dolayısıyla aldıkları risk oldukça düşük olmaktadır<sup>73</sup>.

### **2.2.9. İnovasyon ve Rekabet İlişkisi**

Uluslararası rekabetin kaynağı olarak teknolojik yenilikler gösterilmektedir. İşletmelerin inovasyon yapması ve yeni ürünler geliştirmesi ülkelere de rekabet gücü kazandırmaktadır. İnovasyonlara dayanan rekabet sistemine “yenilikçi rekabet” denilmektedir. İşletmelerin yenilikçi rekabet güçlerini belirleyen unsurlar arasında bilim ve teknolojiyi tanıyabilme yetenekleri, AR-GE için ayrılan kaynak miktarının büyüklüğü ve etkin kullanımı, AR-GE faaliyetlerinin üretim ve pazarlama gibi işlevlerle uyumluluğu gibi konular sayılmaktadır. Yenilikçi rekabet düzeyinde AR-GE için yüksek düzeyde yatırımlar yapmak, bilim ve teknoloji birikimi sağlamak gerekmektedir. Bunların yanı sıra, AR-GE ile elde edilen sonuçların kaliteli ve anlamlı ürünlere dönüştürülmesi, yetenekli yöneticilerin yetiştirilmesi, ölçek ekonomisi avantajlarından yararlanma, insan kaynağına önem verme, değişen pazar koşullarına göre yatırımlar yapma, dünya markası geliştirmeye odaklanma ve satış sonrası hizmet sunma gibi konularda gösterilecek olan özen, işletmelerin yenilikçi rekabet gücünü artıracaktır<sup>74</sup>.

### **2.2.10. İnovasyon ve Toplam Kalite Yönetimi İlişkisi**

Toplam Kalite Yönetimi, iç ve dış müşteri beklentilerinin aşılmasını temel hedef olarak alan, çalışanların bilgilendirilip yetkilendirilmesini ve takım çalışmasıyla tüm süreçlerin sürekli iyileştirilmesini hedefleyen bir yönetim felsefesidir. Bu özelliği de onu diğer yönetim anlayışlarından farklı kılmaktadır. TKY, tüm süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin tam katılımı ile geliştirilmesi, müşteri tatmininin artırılması ve müşteri bağlılığının yaratılması amacıyla işletmede alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine dayanan, müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan

---

<sup>73</sup> Ozan, a.g.e., s.26.

<sup>74</sup> Narin, P., “Rekabet Üstünlüğünün Kaynağı Olarak Teknolojik Yenilikler”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1999, s.40.

kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan çağdaş bir yönetim tarzıdır<sup>75</sup>.

Toplam kalite yönetimi (TKY) ile inovasyon arasında olumlu ve olumsuz ilişkiler bulunduğu ifade edilmektedir.

TKY ile inovasyon arasındaki olumlu ilişkiler ele alındığında; ilk olarak müşteri odaklılık kavramı ile inovasyon arasındaki ilişki ortaya çıkmaktadır. Müşteri odaklılık, müşterilerin beklentilerini anlama olduğundan beklentilere uygun yeni ürünler üretilmektedir. Bir diğer kavram olan sürekli iyileştirme, organizasyon ve idare konusunda yaratıcılığa ve değişime sevk etmektedir. Örgütsel inovasyonun başarısında belirleyici olan diğer unsurlar, yetkilendirme, katılım ve takım çalışması olarak açıklanmaktadır<sup>76</sup>.

TKY ile inovasyon arasındaki olumsuz yönde ilişkiler ele alındığında; TKY ile yeni ürün üretmekten çok mevcut ürünün geliştirilmesi hedeflendiğinden, kısıtlı yeniliklerden bahsedilebilir. Yeni ürün yatırım gerektirdiğinden, işletmeler bundan kaçınabilir. TKY içeriklerinden biri olan artan iyileşme, çalışanlarda baskı yarattığında, isteksiz olarak hedeflere yönelme ve sonuç olarak yeni olmayan çözümlerin üretimi söz konusu olmaktadır. Rakipleri yakalayabilecek iyileştirmeler yapılırken onları geçecek iyileştirmelerin yapılmaması olumsuz konular arasında yer almaktadır. Kalite, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilme yetisi olduğundan müşterilerin isteklerine kısa dönemli odaklanma ve sınırlı geliştirmeler yapma gibi olumsuz yaklaşımlar olabilmektedir. Mevcut müşterilere odaklanma, onların yapılacak yeniliklerden hoşlanmaması halinde inovasyonu sınırlamaktadır.

İnovasyon risk almayı gerektirir. Bu yüzden şirketler yeniliklerden kaçınarak, takipçi ve taklitçi hale gelebilmektedir. TKY’de bir takım standartlar olduğundan bu durum inovasyonu sınırlayabilmektedir. TKY’nin çift taraflı öğrenme yerine tek taraflı öğrenmeyi teşvik etmesi de yenilikçiliğe engel

---

<sup>75</sup> Sungur, a.g.t. s.90.

<sup>76</sup> Prajogo, D., and Sohal, A., 2000, (aktaran) Ersan Aytunç, “Kalite Yönelimli İşletmelerde Yenilikçilik ve Örgütsel Öğrenmenin İşletme Performansı Etkisinde Pazar Dalgalanması ve Rekabet Yoğunluğunun Rolü”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2009, ss.13-18.

olabilmektedir. TKY’de maliyet etkinliğine odaklanma olduğundan, inovasyona giriş engellenebilmektedir<sup>77</sup>.

### 2.3. İNOVASYONUN ÖZELLİKLERİ

Bir inovasyonun sahip olduğu özellikler şunlardır<sup>78</sup>:

**Görelî Avantaj:** İnovasyonun sağladığı prestij, ekonomik durum görelî avantaj olarak tanımlanabilir. Maliyeti az olan inovatif faaliyetler bazıları için görecelî avantaj sağlayabilir ancak bu her ekonomik yönden ucuz olanın görelî olarak avantaj sağladığı anlamına da gelmez.

**Uygunluk:** İnovasyonun faydanın sağlandığının bilinmesi inovasyonun uygunluğu olarak tanımlanmaktadır.

**Karmaşıklık:** İnovasyonun kullanılmasındaki ve algısındaki karmaşıklığı ifade etmektedir. Kişiden kişiye değişen bir yapıya sahiptir.

**Denenebilirlik:** İnovasyonun bilimsel temellerle bağlı olmasını ifade etmektedir.

**Gözlemlenebilirlik:** İnovasyonun bulgularının başkaları tarafından gözlemlenebilirliğini ve analiz edilebilirliğinin ifade etmektedir.

---

<sup>77</sup> Aytunç, a.g.t., ss.13-18.

<sup>78</sup> Yeloğlu, a.g.m., s.142.

## 2.4. İNOVASYONUN ÖNEMİ

Günümüzde, rekabet avantajının belirleyicisi artık yalnızca maliyetler değildir. Pazarın ihtiyaçlarına yanıt verme hızı, ürün ömürlerindeki kısaltmalar, ürün ve hizmet kalitesi, tasarım, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri isteklerine göre ürün ve hizmet üretimi, yeni yönetim ve organizasyon modelleri gibi pek çok faktör de işin içinde yer almaktadır ve maliyetlerden çok daha önemli bir hale gelmiştir. İşte tüm bu etkenler inovasyon yapmayı gerektirir<sup>79</sup>.

Avrupa Komisyonu'nun AB ülkelerinde inovasyonu etkileyen faktörleri irdelemek ve AB'nin inovasyon kapasitesini artırmaya yönelik öneriler geliştirmek amacıyla, 1995 sonunda yayımladığı politika dokümanında inovasyonun hayati önemi şu şekilde ifade edilmiştir: *İnovasyon bireysel ve toplumsal ihtiyaçların daha iyi bir düzende, karşılanmasını sağlar. İnovasyon girişimcilik ruhu için de esastır; her yeni girişim ne de olsa belli bir yenilik getirmeye yönelik bir süreç sonunda doğar. Dahası, bütün girişimlerin rekabet güçlerini sürdürürebilmek için sürekli yenilenmeye ihtiyaçları vardır. Bu söylenenler ülkeler için de doğrudur. Ekonomik büyümelerini, rekabet güçlerini ve istihdam olanaklarını sürdürürebilmek için ülkeler de yeni fikirleri, süratle, teknik ve ticari başarıya dönüştürmek zorundadırlar.*<sup>80</sup>

İşletmelerin rekabet üstünlüğü oluşturmaları, pazarda rakiplere karşı fiyat ve kalite üstünlüğü sağlamalarına sebep olacaktır. Bu bakımdan endüstri ve rekabet yapısındaki temel değişikliklerin sebebi inovasyondur. Yine bilgisayar ve iletişim teknolojisindeki yenilikler ve gelişmeler ise müşterilerin bilinçlenmelerine ve işletmelerden üründen daha fazla şeyler talep etmelerine neden olmuştur. İşletmeler için ise bu yenilikler müşterilerin isteklerini karşılamaya yardımcı olan araçlar haline gelmiştir<sup>81</sup>.

<sup>79</sup> Şirin, a.g.e., s.27.

<sup>80</sup> Göker, A., "İnovasyonda Yetkinleşmek: Rekabet Üstünlüğüne Giden Yol...", Türkiye'nin Bilim-Teknoloji-İnovasyon Politikası Üzerine İrdemeler, Ekonomik Yaklaşım Dergisi, Cilt 14, Sayı 47, İstanbul, 2003, s.2.

<sup>81</sup> Güleş, H., K., ve Bülbül, H., *Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*, Nobel Yayın No: 328, Ankara, 2004, s.73.

İnovasyon sayesinde rekabet üstünlüğü yaratmış işletmeler Türkiye ve Dünya'dan çok çeşitli örnekler verilebilir. Örneğin; Danimarkalı Tetra-Pak işletmesi, geliştirmiş olduğu 7 kattan oluşan ve sıvı gıdaları dış etkenlere karşı koruyarak raf ömrünü uzatan ambalaj materyali sayesinde konusunda Dünya'nın en önde gelen işletmesi konumundadır. Benzer şekilde, Türkiye'nin en fazla patente sahip işletmesi olan ve Dünya'da da bu konuda yapılan sıralamada 101. sırada bulunan Arçelik<sup>82</sup>, geleneksel Türk Kahvesi Makinesi Telve, 2005 yılı ürün tasarımı kategorisinde, endüstriyel tasarım alanında ödül almıştır. Ürün, kullanışı ve yeniliği ile pazarda rekabet ortamının sağlanmasına katkıda bulunmuştur.

Bir işletme için inovasyonu önemli hale getiren unsurlar şu şekilde sıralanabilir<sup>83</sup>:

- Karlılığın ve verimliliğin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi isteği,
- Örgütsel etkinlik ve etkililiği yükseltme, performansını geliştirme isteği,
- Rekabet koşullarına ayak uydurma zorunluluğu ve rakiplerin itici gücü,
- Yeni Pazar fırsatlarını değerlendirmek,
- Örgütün niceliksel ve niteliksel gelişimini ve büyümesini sağlamak,
- Üretim ve üretim faktörlerinin geliştirilmesini sağlamak,
- Örgütün içerisinde yer aldığı çevreye uyumunu sağlamak,
- Örgütsel süreklilik ve devamlılığı sağlamak,
- Değişime ayak uydurmak ve/veya değişime öncülük etmek,
- Değişen ekonomik, sosyal, toplumsal, siyasi yapının neden olacağı olası risk ve belirsizliklere karşı alternatifler yaratmak,
- Toplum ve sosyal çevre içerisinde sürükleyici bir rol üstlenmek,
- Topluma gelişmelere önderlik etmek,
- Sosyal sorumluluk ve etik kurallarını yerine getirmek,
- Toplumun beklentilerini karşılamak

İnovasyonu veya inovasyon ihtiyacını ortaya çıkaran ve onun önemini ortaya koyan nedenler iç ve dış kaynaklı olabilmektedir. İşletme için nedenler

<sup>82</sup> <http://www.bildirgec.org/yazi/arcelik-dunya-patent-ligi-nde>

<sup>83</sup> Tunç, B., “İşletmelerde Yaratıcılık Yenilikçilik Girişimcilik Yönetimi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007, s.19.

incelendiğinde; yenilikçi tanınmak ve yenilikçiliği sürekli kılmak, zengin bir ürün yelpazesinden seçim yapabilmek, örgüt kârını yükseltmeyi istemek ve bunun umudunu taşımak, örgütsel morali yüksek tutmak ve inovasyon için yaratıcı ortam hazırlamak, yetenekli çalışanları işletmeye çekmek, çalışan memnuniyetini sağlamak, çalışanları motive etmek gibi konular sıralanmaktadır.

Pazarla ilgili nedenler ile sosyal nedenler işletme dışı nedenler olarak belirtilmektedir. Pazarla ilgili nedenler olarak; öncü işletme olma ve öncülüğünü koruma, rakiplerine karşı üstünlük sağlama, tekel olma isteği gibi konular sıralanmaktadır. Sosyal nedenler; müşteri beklentilerindeki değişimleri tatmin etme, işletmeyi kamu önünde yararlı gösterme, işletmenin sosyal sorumluluk bilincinde olduğunu kamuda hissettirme gibi nedenler bulunmaktadır.

Genel olarak bir işletmenin inovasyon üretme nedenleri olarak büyüme isteği, pazarlama stratejisi, mevcut ürünlerin modasının geçmesi, kaynak kullanımı, rekabet, teknolojik gelişmeler gibi nedenler olarak gösterilmektedir<sup>84</sup>.

Neticede işletmeler, çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Hızla ilerleyen teknolojik gelişmeler; entelektüel sermayenin başarılı bir şekilde işletilmesine olan bağımlılığın artması, doğal kaynakların daha etkin kullanımı, her zamankinden daha farklı ve çeşitli olan müşteri taleplerinin karşılanması, küreselleşmenin ilerleme kaydetmesi ve gelişmekte olan ülkelerin sanayileşme çabalarının artması özellikle küçük ölçekli işletmelerin varlığını sürdürebilmesi ve gelişebilmesi için yenilikçi olmasını gerektirmektedir<sup>85</sup>.

## 2.5. İNOVASYONUN AMAÇLARI

Günümüzün, hızlı teknolojik değişimlerin ve ekonomik belirsizliklerin yaşandığı şiddetli rekabet ortamında, inovasyonun herkesçe arzu edilen bir amaç olması şaşırtıcı bir durum değildir. İnovasyon kelimesi tek başına ilerlemeyi, yaratıcılığı ve gelişmeyi ifade etmektedir. İsteklerin çok yönlü olduğu iş dünyasında yöneticiler, üzerlerinde daha hızlı, daha ucuz, daha iyiyi

---

<sup>84</sup> Açık dilli, G., "Endüstriyel Pazarlarda Yeniliğin Belirlenmesi ve Benimselmesine Yönelik Bir Model Önerisi (Ostim Makine İmalat Sanayinde Faaliyette Bulunan KOBİ'lerde Bir Uygulama)", (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2007, ss.23-25.

<sup>85</sup> Binicioğulları, a.g.t., s.53.

yapmaları yönünde baskıya maruz kalmaktadır. Bu zorlu dünyada inovasyon, işletmelerin pazar liderliğini ele geçirmelerini sağlayabilecek, önemli sıçrama oluşturabilecek bir olgudur.

Ürün kalitesinin iyileştirilmesi firmaların yenilikçi faaliyetlerde bulunma amaçlarının başında gelmektedir. Bu yenilikçi ürünlerin karlılığı artırması firmalar için itici bir güçtür.

Bir işletme açısından en temel amacın kar elde etmek olduğu düşünüldüğünde bunu gerçekleştirebilecek bir araç ve bunun sürdürülmesi ve uzun dönem karlılık ve büyüme sağlanması açısından inovasyonun önemi büyüktür. Ayrıca bazı durumlarda inovasyon, işletmelerin geleceği adına kırılma noktasını teşkil edebilmektedir<sup>86</sup>. İşletmeler bu amaçlarla yenilikçi faaliyetlerde bulunurken (önem sırasına göre) kurum içi kaynakları, müşterileri, makine ve teçhizat tedarikçilerini, fuar ve tanıtımları, hammadde, yarı ürün ve parça tedarikçilerini bilgi kaynağı olarak görmekte ve kullanmaktadır<sup>87</sup>.

## 2.6. İNOVASYON YAPMA NEDENLERİ

Bu araştırmada inovasyon yapmaya ilişkin belirlenen nedenlere ilişkin açıklamalara, aşağıda yer verilmektedir.

### ➤ Pazar Payını Artırmak

İşletmeler için ürünlerin yerine daha iyi versiyonlarını koymak, mevcut rekabetçi konumlarını savunmak için de gereklidir. Müşterilerin değişen ihtiyaç ve isteklerine göre yeni ve iyileştirilmiş ürünler yaratmak için inovasyon önemlidir. “Bir işletme, yenilikçi bir rakip karşısında pazar payı kaybından sakınmak amacıyla tepkisel bir yaklaşım alabilir ve inovasyon yapabilir, ya da, ürettiği ürünlere ilişkin daha yüksek teknik standartlar geliştirmek ve bunların uygulanmasına çalışmak yoluyla rakiplerine kıyasla stratejik bir pazar konumu kazanmak isteyebilir<sup>88</sup>.”

---

<sup>86</sup> Meine P., V., D., *Innovation and Small Enterprises in the Third World*, Erasmus Üniversitesi, Edward Elgar Yayınları, Hollanda, 2002, s.1.

<sup>87</sup> Ozan, a.g.t., s.45.

<sup>88</sup> Bommer M., and Jalajas, D., “*The Innovation Work Environment Of High-Tech Smes In The USA and Canada*”, R&D Management, Cilt:32, Sayı:5, 2002, New York, s.379-386.

### ➤ **Ürün/Hizmet Kalitesini Artırmak**

Günümüzde müşteri memnuniyeti ve kalite ön plana çıkmakta, haberleşme yaygın bir şekilde işletmeleri etkilemektedir.

### ➤ **Ürün/Hizmet Özelliklerini Geliştirmek**

Mevcut üretilen ürünün özelliklerini geliştirmek işletmeler için inovasyon yapmanın diğer bir nedeni olabilir.

### ➤ **Düzenleme ve Standartlara Uymak**

Günümüz pazar anlayışında, ürün kalitesine olan talebin yüksek düzeyde olması kaçınılmazdır. Kalite standartlarını yakalayabilen ürün daha rahat Pazar bulabilmektedir, böylelikle işletmeler satış rakamlarını ve buna bağlı olarak karlarını arttırmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumunun (TÜİK) 2006-2008 yılında yapmış olduğu inovasyon araştırma sonuçlarına göre, organizasyonların teknolojik inovasyon çalışmalarındaki en önemli amacının ürün kalitesini artırmak olduğu görülmektedir<sup>89</sup>.

### ➤ **Üretim Esnekliğinin Sağlanması**

“Üretim Esnekliği üretim sürecinin, tüketicinin gereksinmelerine, hızlı yanıt verebilme yeteneğine, üretim esnekliği denir.<sup>90</sup>” Yapılan inovasyon faaliyetleri ile Tüketicilerin isteklerine daha hızlı yanıt verilebilmektedir.

### ➤ **İşçi Maliyetinin Düşürülmesi**

İnovasyon çalışmaları ile işletme bünyesinde çalıştırdığı işçilerin sayısında azalma kaydedebilir. Yapılan inovasyon ile birkaç kişinin yaptığı iş, bir kişi tarafından karşılanabilir.

### ➤ **Malzeme Tüketiminin Azaltılması**

İşletmelerin inovasyon yapma nedenlerinden birisi de kullanılan malzeme tüketiminin azaltılmasıdır. Malzeme tüketiminin azalması direk maliyetlere etki edecek ve işletmenin karlılık oranını artıracaktır.

<sup>89</sup> TÜİK, “Yenilik Araştırması, 2006-2008”, Haber bülteni, Sayı:233, Ankara, Aralık 2009, s.2.

<sup>90</sup> Şahin, a.g.e., s.129.

### ➤ **Enerji Tasarrufu**

Bugün işletmelerin ekonomik faaliyetlerinde en temel üretim girdilerinden birisi enerjidir ve günümüzde enerji işletmelere oldukça maliyet getirmektedir. Yapılan inovasyon faaliyetleri ile işletmeler enerji tasarrufu sağlamak istemektedirler.

### ➤ **Çevrenin Korunması**

İnsanların bilinçlenmesi ve sürdürülebilir gelişme kavramının ortaya çıkmasıyla birlikte çevrenin korunması kavramı gündeme gelerek, çevreye verilen önem artmıştır. İşletmeler bir yandan üretim yaparken, diğer yandan çevreye herhangi bir zarar vermek istememektedirler. Bu nedenle yapılan inovasyon faaliyetleri ile çevrenin korunmasına da katkı sağlamak isteyebilirler.

### ➤ **Müşteri İsteklerinin Değişmesi**

Günümüz şartlarında müşteri memnuniyetinin önem kazanması, CRM (Customer Relations Management-Müşteri İlişkileri Yönetimi) gibi konuların yönetim anlayışına dâhil edilmesiyle müşteri kavramının farklı bir bakış açısıyla değerlendirildiği söylenebilir<sup>91</sup>. Bu nedenle organizasyonu inovasyona iten bir diğer faktörün müşteri beklentilerinin karşılanma çabası olduğundan söz edilebilir<sup>92</sup>.

### ➤ **Teknolojik Gelişmeler**

İşletmede inovasyon olgusunu yaratan faktörler arasında en önemli rolü, teknoloji oynamaktadır. Gerçekten de rekabet, sosyal karakterler, tarihsel gelişmeler ve çok uluslu şirketlerin işletmede yenileşme hareketlerine etkisi, bir etki-tepkiden kaynaklanan nedensellik ilişkisi gibidir. Birisi diğerini doğurur. Oysa teknoloji örgüte girdiğinde bizzat yenileşmeyi getirmekte ve bu şekilde yenileşme üzerinde işlevsel bir görevi üstlenmektedir. Çünkü teknoloji işletme içinde personelin niteliklerinden başlamak üzere, araç-gereç,

---

<sup>91</sup> Kaufman A., and Tödling, F., "How effective is innovation support SMEs ?, Ananalysis Of the Region Of Upper Austria", Technovation, No:22, Middlesex, 2002, ss.147-155.

<sup>92</sup> David A. N., and Michael L., T., *A Congruence Model for Organization Problem Solving, Managing Strategic Innovation and Change: A Collection of Readings*, Oxford University Press, New York, 1998, s.159.

satış yöntemleri, dağıtım ve ulaştırma hizmetleri gibi birçok değişimi kendiliğinden sağlamaktadır<sup>93</sup>.

Yüksek teknoloji ve teknolojik yenilikte lider organizasyonlar ürün inovasyonunda daha aktiftir, genelde teknolojiyi pazarda yeni ürünler ortaya koyarak bunu kullanırlar. Daha düşük teknolojiyi kullananlar ise, süreç inovasyonu ve maliyet kısıtlamalarında inovasyon üzerine odaklanırlar<sup>94</sup>. Mevcut kullanılan teknoloji yetersiz kaldığında çevresel nedenler pazara uyum süreci ve inovasyon yapma düşüncesinin etkisiyle, organizasyonu yeni teknoloji arayışına itebilir<sup>95</sup>.

### ➤ Rakiplerin İnovasyon Faaliyetleri

Rekabet gelişen kalite ve ürünün yeni özellikleri çerçevesinde oluşur. Rekabet pazarda fiyat faktörünün aksine kendini ürün geliştirme faktörü olarak daha çok hissettirir<sup>96</sup>. Rekabet ve rakiplerin izlediği tutum kimi zaman organizasyon politika ve stratejilerine yansiyabilir. Bu stratejiler de inovasyon arayışına temel teşkil edebilir.

## 2.7. İNOVASYONUN ETKİLERİ

İnovasyon, pazar içerisinde iki tür etki yaratmaktadır. Bunlardan ilki yaratıcı etkidir. Buna göre, pazar içerisinde ortaya konan herhangi bir yeniliğin, beklenen ilgiyi görmesi durumunda işletme, rakip işletmeler karşısında önemli bir avantaj elde eder. Bu durumda rakip işletmeler, yeniliği kopyalayacaklar ve daha da geliştirerek tekrar pazara sunacaklardır. Bu durumdan dolayı, inovasyonun pazarlar ve tüketiciler için sürekli gelişime dayanan bir etkisi bulunmaktadır. Bir işletmenin yarattığı bir inovasyon pazarda kabul görürse, rakip işletmeler de aynı yeniliği geliştirmeye çalışacaktır. Aynı zamanda rakipler, üretilen yeniliği daha da geliştirerek pazara sürebilecektir. Gerçekleştirilen inovasyon pazarda tam bir rekabet oluşturacağı için bir yeniliğin sektör oyuncuları tarafından sürekli geliştirilmesi söz konusu olacaktır. Bu durum tüketici pazarında tüketicilere, endüstriyel pazarlarda aracı ve

<sup>93</sup> Budak, G., *Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.52.

<sup>94</sup> Sandra G., H., "Technology Transfer Agencies and Regional Economic Development", European Planning Studies, Vol: 4, Issue:2, London, 1996, ss.167-184.

<sup>95</sup> Hassink, a.g.m., s.167.

<sup>96</sup> David N., and Ian V., *The Role and Characteristics of SMEs*, Oslo, 2000, s.37.

üreticilere sürekli daha iyi ürün ve hizmetler olarak geri döneceği için artı değer yaratacaktır<sup>97</sup>.

Yaratıcılığın yanı sıra inovasyonun bir de yıkıcı etkisi vardır. Joseph Schumpeter'e göre inovasyon, işletmelerin eski üretim teknikleriyle birlikte, eski ürünlerini de ortadan kaldırmaktadır. Örneğin; 19. yüzyılda kitlesel üretim sistemlerinin geliştirilmesi, var olan ve geleneksel üretim tekniği kullanan üreticilerin belli bir süre sonra iflas etmelerine neden olmuştur. İnovasyonlarla birlikte hareket edemeyen birçok işletme ve kurum pazardan hızla silinip gitmektedir<sup>98</sup>.

Dolayısıyla bir inovasyonun pazarda hem pozitif hem negatif etkileri bulunmaktadır.

## 2.8. İNOVASYON YAPMAYI ENGELLEYEN FAKTÖRLER

İnovasyon yapmayı engelleyen çeşitli faktörler bulunmaktadır: Oslo Kılavuzu'na göre, inovasyonun karşısına çıkan engeller inovasyonu durdurmayıp yavaşlatsa bile engel kategorisinde değerlendirilmesi gerektiğinden söz edilebilir. KOBİ'lerin, inovasyon faaliyetlerine başlamak için ihtiyaç duyduğu nitelikli personeli istihdam edemeyeceği ya da inovasyon faaliyetlerinin, emek pazarından uygun personelin bulunmamasından ötürü yavaşlayabileceği söylenmiştir. Aşağıda Oslo Kılavuzu'na göre inovasyona engel olan faktörler sıralanmıştır<sup>99</sup>:

### Maliyet faktörleri

- Aşırı risk algılaması
- Çok yüksek maliyet
- Teşebbüs içi fonların eksikliği
- Teşebbüs dışı kaynaklardan finansman eksikliği

<sup>97</sup> Demir, M., “*Uluslararası Ticaret Performansı Açısından Yeniliğin Önemi: Türkiye İmalat Sanayi Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2009, ss.4-5.

<sup>98</sup> Luecke, R., *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*, (Çev. Turan Parlak), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2008, ss.7-9.

<sup>99</sup> OECD, a.g.e., s.114.

### **Bilgi Faktörleri**

- Yenilik potansiyeli yetersizliği
- Teşebbüs içinde vasıflı personel eksikliği
- Emek pazarında vasıflı personel eksikliği
- Pazar bilgisi eksikliği
- Dış hizmetlerin kullanılabilirliğindeki kusurlar
- Ürün ve süreç geliştirme için işbirliği ortaklarının bulunmasında zorluklar
- Pazarlama ortaklarının bulunmasında zorluklar
- Personelin değişime yönelik tavrı
- Yöneticilerin değişime yönelik tavrı
- Teşebbüsün yönetsel yapısı
- Üretim koşullarından ötürü personeli inovasyon faaliyetlerine yönlendirme imkânsızlığı.

### **Pazar Faktörleri**

- Yenilikçi mal ve hizmetler için belirsiz talep
- Yerleşik teşebbüsler tarafından baskı altına alınan potansiyel pazar

### **Kurumsal Faktörler**

- Altyapı eksikliği,
- Mülkiyet haklarının zayıflığı,
- Mevzuat, düzenlemeler, standartlar, vergilendirme

### **İnovasyon Yapmamaya İlişkin Diğer Nedenler**

- Önceki yenilik faaliyetlerinden ötürü yenilik yapma ihtiyacının duyulmaması,
- Yeniliklere yönelik talep eksikliğinden ötürü inovasyona ihtiyaç duyulmaması

## 2.9. YENİLİK YÖNETİMİNDE ETKİLİ OLAN ÖRGÜTSEL YAPI VE FAKTÖRLER

### 2.9.1. Örgütsel Yapı

Yenilikçilik faaliyetlerinde örgütsel yapı ve süreçlerin önemi büyüktür. Bu bakımdan örgütlerin yenilikçi bir yapıya bürünmesi için kendi içinde de bir takım düzenlemelerinin olması gerekmektedir.

Burns ve Stalker'e göre; mekanik örgütler durağan koşullara, organik örgütlerse değişen koşullara uygundur. Mekanik örgütlerin genel özellikleri şunlardır<sup>100</sup>;

- Fonksiyonel görevlerin uzmanlaşması,
- Her bir fonksiyonel role iliştirilen teknik yöntemlerin, hak ve yükümlülüklerinin kesin olarak tanımlanması,
- Hak, yükümlülük ve yöntemlerin fonksiyonel bir sorumluluk içine sokulması,
- Kontrol, iletişim ve otoritenin hiyerarşik yapısı,
- Hiyerarşik yapının güçlendirilmesi,
- Üst ve astlar arasında dikey etkileşim,
- İşlemleri ve çalışma davranışını üstlerin yayınladıkları yönerge ve kararlara göre yönetmek,
- Üyeliğin bir koşulu olarak üstlere itaat ve işletmeye sadakatte ısrar,
- Genel bilgi, deneyim ve yeteneğe yerel olandan daha fazla önem ve prestij atfetme

### 2.9.2. Yenilik (İnovasyon) Yönetiminde Etkili Olan Faktörler

#### 2.9.2.1. Liderlik

Yenilikçi bir örgütte liderlerin yenilik esaslı bir takım niteliklere sahip olması gerekir. Böyle bir örgütte liderler iş görenleriyle sürekli ve sıkı bir etkileşim içerisindeyler. Günümüzde yenilikler sadece AR-GE bölümlerinin ya da laboratuvarların işi olmayıp örgütteki her bir bölüm, grup ve bireyin işi

---

<sup>100</sup> Burns, T., and Stalker, G., M., *The Management of Innovation*, Tavistock Public, London, 1961, 342s.

haline gelmiştir. Ayrıca yenilikçi bir örgütte, bilgi akışının ve iletişiminin çok hızlı ve sürekli olması, yeniliklerin bir süreç şeklinde devam etmesi gerekir. Örgüt belirsiz, karmaşık ve değişken bir ortamda bulunmaktadır ve bu ortama uygun davranışlarda bulunacaktır. Böyle bir örgütte liderlik yapacak kişinin, karmaşık ve belirsiz ortamlarda büyük bir dinamizm içerisinde çalışabilecek niteliklere sahip olması gerekir. Ayrıca yenilikçi örgütler yüksek nitelikli iş görenlerden oluşmaktadır ve bunlara uygulanacak liderlik hassas ve değişik bir takım özelliklere sahip olmalıdır. Liderin de en az iş görenleri kadar entelektüel bilgi birikime, güçlü bir zekâya, örgütü geleceğe hazırlayabilecek geniş bir öngörüye ve sağlam bir kişiliğe sahip olması gerekir.

Yenilikçi işletmelerdeki liderler, yolun ilerisine bakan ve her durumu öngörme çabası içinde olan uzun dönemli bir bakış açısında sahiptir. Onlar tutarlı, meydan okuyan, ama gerçekçi misyon ve vizyon geliştirirler. Bütün bunlara ulaşmak için stratejik plan yaparlar. Yenilikçi liderler iddialı, örnek ve inandırıcı bir ikna ile işletmenin misyon ve vizyonunu izleyenlerin gönüllü katılımını sağlarlar. Kısa dönemli politik olarak uygun olandan çok uzun dönemli stratejik ve kültürel amaçlara hizmet eden kararlar alırlar<sup>101</sup>.

### **2.9.2.2. Vizyon**

Vizyon bir işletmenin olmasını arzu ettiği geleceği ifade etme çabasıdır. Örgütün gerçek performanslarıyla arzu edilen geleceği arasındaki gerilim açık ve belirli bir vizyon aracılığıyla belirtilip çoğu zaman vizyon yönetimli işletme olarak görülür. Gerçeklikle potansiyel arasındaki bu gerilim yaratıcı gerilim olarak nitelendirilir. Vizyonun temel fizyolojik kavramına göre geleceğimizi bir yönlendirebiliriz. İşletmeler müşterilerinin görüşleri doğrultusunda süreçlerini yeniden tasarlarlar, ama vizyon müşteriye de yönlendirir. Örgütün vizyonu aynı zamanda müşteri içinde bir öngörü oluşturmaktadır. Hizmet ve kalite müşterilerin örgütü yönlendirebilecekleri gerekli sonuçlar değildir. Müşteriyi memnun etmekten çok öte bir şey olan vizyon, örgütün geleceğini oluşturmalıdır. Vizyonun amacı örgütte gerekli yeniliği yapmak yönünde hem müşteriler hem de örgüt üyeleri için bir öngörü oluşturarak gerçekleşenle potansiyel arasındaki yaratıcı gerilimin avantajına sahip olmaktır.

---

<sup>101</sup>Howard, W., G., and Bruce, R., G., *Profiting from Innovation*, The Free Press, New York, 1992, 154s.

### 2.9.2.3. Yönetim Tarzı

Yenilik için nitelikli elemana ve açık fikirli kişilere ihtiyaç vardır. Başarılı yenilikler katılımcı ve yatay bir yönetim tarzıyla ilişkili olma eğilimindedir ve yukarıdan yönlendirmeden çok danışma üzerine vurgu yaparlar. Başarılı yenilikler için örgüt içi yetenekler oldukça önemlidir. İşletmeler dışarıdan alınan danışmanlık için örgüt içi uzmanlara ihtiyaç duyarlar. Örneğin işletmenin gerekli örgüt içi yeteneklerden yoksun olduğu için teknoloji transferi çabaları başarısızlığa uğramaktadır<sup>102</sup>.

### 2.9.2.4. Bireysel Güven ve Nitelikler

Yenilikçi kültürün geliştirilmesi geniş bir katılımın ve kişiler arası güven geliştirilmesini gerektirir. Tek ya da grup halinde olsun bireyin takdir hakkı kullanabilmesi başkalarının kendisine güvenine bağlıdır. Birey ve işletme hedeflerinin birbirine benzediği ölçüde güven inancı destekler. Örgütsel yapıyla çalışanlara güven birbirleriyle sıkı bir ilişki halindedir. Bireye güvenmeyen merkezîyetçi yapılar özellikle astları karar alma mekanizması içine almazlar. Bu tip yapılarda iletişimde gizlilik esası geçerlidir, bireye güvenilmez<sup>103</sup>.

### 2.9.2.5. Başarısızlığın Hoş Görülmesi

Başarısızlığın hoş görülmesi yeniliklerin başarıyla yürütülmesinde esas olan ön koşuldur. Yenilikler doğal olarak risklidir. Yenilikçi kültürler yenilik süresi içinde başarısızlığın kaçınılmaz doğal bir sonuç olduğunu baştan kabul ederler. Aslında işletmelerin ne kadar çok yenilik yaparlarsa o kadar başarısızlığa maruz kalacaklarını önceden kabul etmeleri gerekir. Başarısızlık öğrenme sürecinin bir parçasıdır. Birey ve işletmeler direkt olarak onlardan çok şey öğrenirler ve “hata yapmayan hiçbir şey de yapmaz” şeklinde düşünürler. Başarısızlık gelişimi sağlamak için pozitif bir fırsattır. Unutulmamalıdır ki, Edison binlerce başarısız denemeden sonra buluşunu gerçekleştirmiştir.

---

<sup>102</sup> Johannessen, J., A., Olsen, B., and Olaisen, J., *Organizing Innovation*, Long Range Planning, 30(1), 1997, 52s.

<sup>103</sup> Morden, T., *Business Strategy and Planning*, Mc Graw-Hill Book Comp., New York, 1993, 274s.

### 2.9.2.6. İnsanların Güçlendirilmesi

Güçlendirme, güç verme ve kalite çemberleri ve görev takımları gibi iş görenin katılım kavramlarının genişletilmesi şeklinde anlamlandırılır. Bununla birlikte iş görenin katılımdan çok daha fazlasını ifade eder. İş görenin kendi kararlarını verme ve sonuçlarından sorumlu olma derecesini temsil eder. Güçlendirmenin amacı örgütteki herkesin yaratıcı ve entelektüel çabalarını ortaya konması ve kaynakları kullanma sorumluluğunun verilmesidir. Güçlendirmenin nihai amacı iş görenlerin kendilerini yönetmesidir ki bu noktada iş görenler tam sorumlulukla ve inisiyatifler çalışır, kendi işlerini gözlemler ve yönetici ve danışmanları öğretici ve yetiştirici olarak kullanırlar<sup>104</sup>.

### 2.9.2.7. Ödüllendirme

Örgütlerin çoğu yeni fikirleri geliştirmeyi özendirmekten çok tekrarlanan görevlerin performansını yansıtan ödüllendirme sistemlerine sahiptirler. Onlara göre gelişme değişim ve meydan okumadan çok kitaptaki işlerin yapılmasıyla ilgilidir. Tersine yenilikçi örgütler yaratıcı davranışları ödüllendirme ve bunların oluşumunu cesaretlendirme yollarını ararlar. Bu yönde örgüt içinde yenilikçi personelin gelişimini sağlayacak şekilde ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması gerekir. Yenilikçi bir kültüre sahip örgütlerde parlak fikirli bireyler destekleyici ve cesaretlendirici bir sistem içinde kendilerini geliştirebilirler. Örneğin 3M'deki kültür, ilginç fikirleri ortaya çıkarmak ve bu faaliyetler için zamanlarının %15'ini ayırmak yönünde bireyleri teşvik eder. Eğer promosyon gerekirse, daha mükemmel keşifler için işletme içi girişim fonları mevcuttur. Birey yeni bir iş yöntemi oluşturabileceğini düşünürse, 3M onun arkasında olacak ve gerekli sorumluluğu verecektir. Bu yolla işletme organik ve girişimci araçlarla büyüme sağlamıştır.

---

<sup>104</sup> Davis, W.,and Soichiro, H., “*Supply Creates its Own Demand*”, Jane Henry and David Walker, Managing Innovation, Sage Publ., London, 1994, 243s.

### 2.9.2.8. Kültür

İşletme kültürü, işletmedeki herkesin faaliyetlerini etkileyen unsurlardır. Bu kültür işletmenin dış dünyadaki imajına katkıda bulunur. İşletme kültürünü belirleyen önemli değişkenler şunlar olabilirler<sup>105</sup>.

Girişimci ve yöneticilerin kişisel profili, özellikle yönetme ve mantalite tarzları örneğin yeniliğe gönüllülükleri, risk alma yönündeki tutumları, yeniliği yürütme yetenekleri);

“Örgütte kullanılan iletişimin tarzı, (Örneğin farklı hiyerarşik kademelerdeki kendiliğinden ve basmakalıp olmayan iletişimin, ortaklar gibi müşteri veya temas, halkla ilişkilerde yenilik başarılarının sunulması);

Global rekabette olmak isteyen bir işletme, rakiplerinden daha kaliteli ve daha kısa zamanda yeni ürün ve işler geliştirilmelidir. Yeni ürün ve iş geliştirme süreçlerinin oldukça etkin olması gerektiği konusunda kuşku yoktur. Güçlü bir kültürel yapıya sahip olan büyük ölçüde bütünleşmiş işletmeler uygun yenilikleri kolaylıkla gerçekleştirilebilir.

Aşağıdaki faktörlerin olumlu olması durumunda örgütün yenilikçi yönü gelişir<sup>106</sup>;

- Özgürlük; örgütteki bireyler tarafından ifade edilen özerklik
- Yeni fikirlerin kabulü; yeni fikirlere yönelik destek
- Meydan okuma, birimin hedeflerine doğru hissedilen angajman
- Güven; başkalarıyla ilişkilerde ifade edilen güven ve açıklık
- Canlılık; birimde anlamı olan dinamiklik ve yaşantı
- Neşelilik; örgütte oluşturulan sevinçlilik ve moral
- Tartışma; bilgi ve deneyimlerle ilgili farklı fikirlerin oranı
- Çatışma; örgütteki kişisel ve duygusal tansiyon
- Risk alma; güvensiz durumlara karşı tolerans
- Fikir süresi; yeni fikirler oluşturmada harcanan süre

<sup>105</sup> Thom, N., *Innovation Management in Small and Medium-Sized Firms*, Management International Review, 30(2), 1990, 197s.

<sup>106</sup> Frinscher, J., “Empowering Management in New Product Development Units”, Journal of Product Innovation Management, 10(5), 1993, 113s.

### 2.9.2.9. İletişim ve Bilgi

Müşteriyle ile olan ilişkiden sonuç almak için her yönüyle iletişimin sağlanması gerekmektedir. Özellikle süreçteki farklı fonksiyonel unsurlar arasındaki iletişimde başarısızlıklar yüzünden yenilik sürecinde birçok problem meydana gelmektedir. İletişimi geliştirme mekanizmaları aşağıda sıralanmıştır<sup>107</sup>;

- İş rotasyonu
- Çapraz fonksiyonel takımlar ve projeler
- Politika geliştirme ve gözden geçirme dönemleri
- Takım toplantıları
- Çok yönlü medya (video, elektronik mail, dikkat tahtaları).

### 2.9.3. İnovasyon Performans Ölçüm Göstergeleri

İnovasyon verimlilik ve etkinlik anlamında ölçülmesi ve gözlenmesi gereken bir süreç olduğu için, inovasyon performans yönetimindeki yaklaşımlardan birisi nitel ve nicel anlamda sınıflandırma yapmaktır.

#### 2.9.3.1. Nitel Ölçümler

Nitel veri kurumların bir inovasyon aktivitesine katılıp katılmadığı ile ilgili soruları içerir.

#### Araştırma ve Deneysel Geliştirme

Kurum içindeki bilgi birikimini arttırmak ve bu birikimi yeni uygulamalara dönüştürmek için sistematik temeller üzerinde kullanılan yaratıcı çalışmadır. Araştırma ve geliştirme kurum içinde gerçekleşen ya da kurum dışından alınan tüm AR-GE faaliyetlerini içerir. Bu veri oldukça önemlidir çünkü fikirlerin nasıl oluştuğu, nasıl geliştiği ve nasıl başarıya dönüştüğü ile ilgili soruları içerir. Nitel verilerin maliyetleri içermediğini de belirtmek gerekir.

---

<sup>107</sup> Willard, I., Z., *Lightening Strategies for Innovation*, Lexington Boks, New York, 1993, ss. 50-51.

## **Pazar Hazırlıkları**

Yeni veya oldukça geliştirilmiş ürün veya hizmetlerin pazara sunulması ile ilgili aktiviteler bütünü.

## **Eğitim**

Ürün geliştirme veya süreç inovasyonu ve uygulamaları ile ilişkili eğitim (Kurum dışı alınan eğitimler de dâhil) <sup>108</sup>.

### **2.9.3.2. Nicel Ölçümler**

Nicel veri inovasyon aktiviteleri ile ilgili harcamaları içerir. İnovasyon harcamaları ile ilgili harcamaların toplanması için aktivite bazında kırım ve dağılımın kullanılması önerilmektedir. Örneğin:

- Demirbaş alımları ve kategori bazında yapılan harcamalar,
- Makine, ekipman ve diğer demirbaş alımları.

İnovasyon aktivitesinin tek bir tipten ziyade birden fazla türde tezahür ettiği durumlarda dublike girişleri engellemek için inovasyon harcamalarının birden fazla kategoride değerlendirilmediğinden emin olunmalıdır. Bu veri ile inovasyon aktivitelerinin verimliliği ve etkinliği ölçümlenebilir. Tidd, Bessant, Pavitt “İnovasyonu Yönetmek” isimli kitaplarında inovasyon performans yönetimine yeni bir yaklaşım getirmektedirler<sup>109</sup>.

İnovasyonun performansını ölçmek için bir kurum içinde aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır.

- İnovasyon başlangıcında yaratılan yeni fikir sayısı,
- Geliştirme süresi ve maliyet bütçelerinin kullanım yüzdeleri,
- Müşteri memnuniyet yüzdeleri-müşteri isteğine ulaşıldı mı?
- Pazara çıkış süresi(Ortalama, endüstri normları ile mukayesesi),
- Tamamlanmış inovasyon başına geliştirmede harcanan insan saati,
- Giriş için süreç inovasyonu ortalama takip süresi,

---

<sup>108</sup> Ege, A., A., *OECD Ülkelerinde Yenilik Sistemleri ve Türkiye için Durum Değerlendirmesi*, DPT Uzmanlık Tezi, Aralık 2002.Yayın No.2662.

<sup>109</sup> Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K., *Managing Innovation*, John Wiley, Sons, Ltd. , The Free Press, New York, 1997, 694s.

➤ Sürekli geliştirme ölçüleri-çalışan başına öneri oranı, sorun çözme ekip adedi, çalışan başına tasarruf, toplam tasarruf etc.

Oslo Manual inovasyon aktivitelerini şu şekilde ölçer;

### **A-Araştırma ve deneysel geliştirme**

Kurum içi AR-GE: Kurum içindeki bilgi birikimini arttırmak ve bu birikimi yeni uygulamalara dönüştürmek için sistematik temeller üzerinde kullanılan yaratıcı çalışmadır. Temel araştırmayı da kapsayan ve kurum tarafından gerçekleştirilen tüm AR-GE faaliyetlerini içerir.

Dışardan AR-GE faaliyeti satın alınması: Kurum içi AR-GE ile benzer aktivitelerin kamu ya da özel araştırma kuruluşlarından veya diğer kurumlardan satın alınması (aynı grup içerisindeki başka kurumlar da olabilir.)

### **B-Ürün ve süreç inovasyon aktiviteleri**

Dışardan bilginin satın alınması: Özel şirket ve üniversite, devlet araştırma enstitüleri gibi enstitülerden, AR-GE dışı patentlerin, patentsiz icatların kullanma hakkının, tescilli markaların, bilgi birikiminin ve diğer tip bilginin satın alınması.

Makine, ekipman ve diğer sermaye mallarının satın alınması: Ürün ve süreç inovasyonu gerçekleştirmek için gerekli gelişmiş makine, ekipman, bilgi işlem donanım ve yazılımı ve arazi ve bina satın alınması. Kurum içi AR-GE aktiviteleri için gerekli olan sermaye mallarının satın alınması bu kapsam dışındadır.

Ürün ve süreç inovasyonlar için gerekli diğer hazırlıklar: AR-GE içinde dâhil edilmemiş olan ve ürün ve süreç inovasyon inovasyonlarının geliştirme ve uygulama sürecine dâhil olan tasarım, planlama, yeni ürün testi(ürün ve hizmet), üretim işlemleri ve dağıtım metotlarını içerir.

Ürün inovasyonlar için pazar hazırlıkları: Yeni veya oldukça fazla geliştirilmiş ürün veya hizmetlerin pazara tanıtımı ile ilgili aktiviteler.

Eğitim: Ürün veya süreç inovasyonu ile ilgili geliştirme ve bunların uygulaması ile ilişkili eğitim(harici eğitimler dâhil)

### **C-Pazarlama ve kurumsal inovasyon aktiviteleri**

Pazarlama inovasyonu için hazırlıklar: Yeni pazarlama metotlarının geliştirilmesi ve uygulanmasına yönelik aktiviteler. Bu aktiviteler pazarlama inovasyonu ile ilişkili harici bilginin ve diğer sermaye mallarının satın alınmasını da içerir.

Kurumsal inovasyon için hazırlıklar: Yeni kurumsal metotların planlanmasına ve uygulanmasına yönelik aktiviteler. Bu aktiviteler pazarlama inovasyonu ile ilişkili harici bilginin ve diğer sermaye mallarının satın alınmasını da içerir.

## **2.10. İNOVASYONDA BAŞARILI OLABİLMEK İÇİN HÜKÜMETE VE DEVLETE DÜŞEN ROL**

İnovasyonda başarılı olmak için devlet politikalarını bilim ve teknoloji odaklı yapmalıdır, bunun için gerekli yasal düzenlemeleri yaptıktan sonra kurumsal yapıları hazırlamalıdır. Teşvik mekanizmalarını bu kurumlarla yeniden oluşturmalıdır. Bunun sürdürülebilirliği için gerekli deneti ve idari mekanizmanın oluşturulması gerekmektedir.

Bilim, teknoloji ve inovasyon politikaları uzun dönemlidir. Bundan dolayı siyasi istikrar ve başarı süreçlerinin devamı büyük önem arz etmektedir. Bunlarda devlet ve hükümetin görevidir. İnovasyonda uygun ortam ve iklimi yaratmak; ulusal inovasyon sisteminin kilit taşı hükümet ve devlettir. Bu kapsamda yerel yönetimlere de görev düşmektedir.

Ulusal bilim, teknoloji ve inovasyon politikaları özellikle son zamanlarda “yerel üstünlük ve dinamikler” de göz önünde tutularak belirlenmektedir. Böylece, bu politikalar, bölgesel kalkınma plan ve stratejilerine önemli ölçüde katkıda bulunduğu gibi, ülkenin rekabet gücünün ulusal ölçekte zengin bir çeşitlilik temeline dayanmasını da

sağlamaktadır. Yerel çeşitlilik ülkeye uluslararası rekabet üstünlüğü yarışında belli esneklikler, belli seçenek imkânları da tanımaktadır<sup>110</sup>.

## **2.11. İNOVASYON İLE İLGİLİ DOĞRU BİLİNEREN YANLIŞLAR**

İnovasyon çalışmalarıyla birlikte yapılanlar aynı zamanda süreçler içinde bazı yanlışlıklarında gözden kaçmasına sebep olmuştur. Bu yanlışlıkları aşağıdaki gibi ifade edebiliriz:

### **2.11.1. Sadece Teknolojiyi Kapsar**

İnovasyonla ilgili en çok yapılan hatalardan biri, inovasyonun sadece teknolojiyi kapsadığını düşünmektir. Yöneticiler, inovasyonu, sadece teknolojiyle ilgili bir yaklaşım olarak değerlendirmekte, araştırma-geliştirme işlerinin bir sonucu olarak görmektedirler. Oysa inovasyon, teknolojiden de ötedir. iş yapma şekli, pazarlama yöntemleri, süreçler ve müşteri deneyimleri gibi alanlarda da yapılabilmektedir<sup>111</sup>.

### **2.11.2. Sadece Büyük Şirketlere Uygundur**

Boyner Grubu'nun yarattığı T-box buna güzel bir örnek olmaktadır. Boyner 2 milyar doların üzerinde cirouyla Türkiye'nin önde gelen gruplarından birisidir. Ancak T-box milyonlarca dolarlık bir bütçe ile yaratılmamıştır. Tanıtımı da sadece gazete ilanı ile gerçekleştirilmiştir. İnovasyonun sadece belirli elit insanlar için olduğu düşünülmektedir. Aslında, inovasyonun sürdürülebilir ve etkin olması, bütünsel ve toparlayıcı olmasına bağlıdır<sup>112</sup>.

### **2.11.3. İnovasyon Pahalıdır, Ucuzluk Getirmez**

“İnovasyonla gelen yeni teknoloji, son yıllarda birçok tüketim ürününe kolayca ulaşılmasını sağlamıştır. Fiyatlar ucuzladıkça geniş kitleler birçok teknolojik ürünü satın almaya başlamıştır. Yönetim gurusu C.K.Prahalad, bu yaklaşımın benzerini ortaya atmış ve inovasyonun özellikle gelişmekte olan ülkelerde işe yaradığına dikkat çekmiştir.<sup>113</sup>” Zira gelişmekte olan ülkelerdeki

<sup>110</sup> TÜGİAD, *2000'li Yıllara Doğru Türkiye'nin Önde Gelen Sorunlarına Yaklaşımlar*, a.ge., ss. 60-61.

<sup>111</sup> Kırım, A., *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, Sistem Yayıncılık, 2005.

<sup>112</sup> Kırım, A., a.g.e., s.64.

<sup>113</sup> Kırım, A., a.g.e., s.65.

insanlar inovatif faaliyetlerle beraber düşen üretim maliyetleri sayesinde cep telefonu, tablet ve TV gibi teknolojik ürünlere ulaşma imkânı sağlayacaklardır.

#### **2.11.4. Hammaddelerde İnovasyon Mümkün Değildir**

Petrol Ofisi’ni inovasyonda öne çıkaran özelliklerden biri, nano teknolojiye dayalı ürün geliştirmesidir. İnovasyon yalnızca nihai ürünlerle sınırlandırılmamalı, hammaddelerle ilgili inovasyon çalışmalarına da eşit ölçüde önem verilmelidir. Petrol, çelik, alüminyum ve kömür gibi doğal kaynakların fiyatları yükseldiğinden biyo yakıtlar ve güneş enerjisi gibi alternatifler yaratmak içinde inovasyona başvurulmaktadır<sup>114</sup>.

#### **2.11.5. Sadece Gelişmiş Ülkeler Başarabilir**

Önemli buluşların ABD ve diğer batılı ülkeler tarafından meydana gelmesi inovasyonun sadece gelişmiş ülkelerde başarılabilmesine dair bir yaklaşımı desteklemektedir. Oysa gelişmekte olan ülkelerin de bu alanda başarılı olabileceğine dair çeşitli örnekler mevcuttur. Aşağıdaki örnekler ile bunları açıklayabiliriz<sup>115</sup>: Türkiye’nin geleneksel yardımlaşma yöntemlerinden daha çok köylerde uygulanan imece yöntemi bilinmektedir. Benzer bir yöntem Meksika’daki köylerde uygulanmaktadır ve oradaki adı “Tanda”dır. Ortak bir birikime olanak sağlayan bu 10 yöntem uzun yıllardır uygulanmaktadır. Örneğin 10 aile, 10 haftada 100 peso vermektedir. Sonra her hafta bir çekiliş yapılıyor ve 1000 peso bir aileye verilmekte, parayı alan aile bu parayı çeşitli ihtiyaçlarında kullanmaktadır.

Cemex Meksika’nın dünya çapında tanınan çimento üreticilerinden birisidir. Şirket yöneticileri iki önemli gerçeğin farkına vardılar. Birincisi Meksika’nın kırsal alanlarında hala tanda geleneği hala güçlü şekilde devam ediyordu. İkincisi ise, Meksika’daki yoksul halkın ev yapma ve onarma konusunda sıkıntıları vardı. Yaptıkları araştırmada bunu açıkça görmüşlerdi. Bunun üzerine Cemex, tanda dan yararlanarak yeni bir hizmet geliştirdi. Adına da “Patrimonio Huy” verdiler. Bu sistem, tıpkı tanda da olduğu gibi işliyordu.

---

<sup>114</sup> Kırım, A., a.g.e., s.66.

<sup>115</sup> Kırım, A., a.g.e., s.67.

Sistem 70 haftada her katılımcıdan 120 peso alınmasına dayanıyordu. Sonuçta her hafta toplanan 8400 peso bir kişiye veriliyordu, parayı alan kişi çimentosunu satın alıp ihtiyacını görüyordu. Rakipleri çimentoyu torbalarda satmak için uğraşırken, Cemex, akılcı finans ve yönetim anlayışıyla başarıyı yakalamış ve büyük bir ciro elde etmiştir.

### **2.11.6. Şirketi Zora Sokacak Riskler İçerir**

Şirketlerine inovasyon kültürünü yerleştirmek istemeyen, yaratıcılığa yönelik ayrılan bütçeleri “ harcama” olarak nitelendiren yöneticilerin temel gerekçesini “risk” oluşturmaktadır. Onlara göre, inovasyon, riskle eşanlamlıdır. Değişime direnen bu tip yöneticiler, aslında bir şeyin aynı kalması için pek çok şeyin değiştirilmesi gerektiğini unutur. Örneğin, başarılı bir şirket, eğer aynı pazar payını, aynı gelir artışını korumak istiyorsa, sektöründeki rakipleriyle eşit miktarda ya da onlardan daha fazla inovasyon gereksinimini duyar. Sonuçta, asıl risk, inovasyon eksikliğinden kaynaklanmaktadır<sup>116</sup>.

## **2.12. YENİ İNOVASYON MODELLERİ**

Firmalar yeni keşifler için birbirilerini beklemelidirler. Yeni buluşlar için çalışmalarına devam etmelidirler. Farklı yöntemler eklense bile ana başlıklarıyla inovasyon modelleri şöyle sıralanabilir<sup>117</sup>:

### **2.12.1.Farklılaştıran Üretim İnovasyonu**

Otomotiv sanayisinin yeni gelişmekte olduğu geçen yüzyılın başında ABD’de çoğu insan pahalı ve özel yapım otomobil üretirken Ford aynı dönemlerde farklı durum sergilemektedir.

Pahalı, lüks otomobiller o dönemin bozuk ve çamurlu yollarında çok sorun çıkarıyordu. Bu da atlı arabaların tercih edilmesine neden oluyordu. Ford, Model T otomobiliyle farklılık oluşturmuştur. Model T tek renk seçeneğiyle (siyah) ve çok az ekstra opsiyonla üretiliyordu. Fiyatı da sürekli aşağı çekiliyordu. Günlük

---

<sup>116</sup> Kırım, A., a.g.e., s.69.

<sup>117</sup> Ateş, M., R., *İnovasyon Hayat Kurtarır*, Doğan Kitapçılığı, 2007.

kullanıma uygun, güvenilir ve dayanıklıydı. Zor yol koşullarına cevap verebilen bir araçtı. Ford, atlı arabayı tercih edenleri Model T meraklısı yapmayı başardı. Ford'un 1908'de yüzde 9 olan Pazar payı 1921'de yüzde 61'e çıktı. Ford o dönem devrim niteliğinde olan üretim hattında da önemli düzenlemeler yaptı. Endüstri normu 21 günken bir otomobil 4 günde üretmeye başladığı gözlenmektedir. Bunlar; maliyetlerin kayda değer oranda azalmasını da sağlamıştır.<sup>118</sup>

### **2.12.2. Pazar Geliştiren Yenilikçilik**

Araba kiralama, Türkiye'de son 20 yılda gelişse de ABD'de yarım asırdır bir işkolu olarak büyümektedir. Türkiye'de araba kiralama denince aklımıza Avis ve Hertz gibi şirketler gelmektedir. Çok az kişi ABD'li Enterprise şirketini bilmektedir. 1957 yılında ABD'nin St. Louis kentinde kurulan otomobil leasing şirketi olarak işe başlayan Enterprise, 1962'de kiralama sektöründe faaliyet göstermeye başlamıştır. Başlangıçta bilinen yöntemlerle çalışıyor, herkese hizmet veriyordu. Ancak belirli bir zaman sonra çoğu sürücünün, otomobillerini tamire ya da bakıma verdiği sıkıntı yaşıyor olduğunu görmüştür. Otomobilleri bakımda ya da tamirde iken araç sahiplerinin otomobil ihtiyaçlarının olduğunu tespit etmişler ve bunun üzerine şirketin kurucuları hemen pazarlama konseptlerini değiştirmişlerdir. Sektördeki diğer şirketler daha çok havaalanlarındaki yolcuları hedeflerken, Enterprise, geçici araca ihtiyacı olan yerli müşterilere odaklanmayı tercih etmiştir. Bu strateji kapsamında, şirket ofislerini insanların daha yoğun yaşadığı ve çalıştığı yerlerde açmaktadır. Enterprise, hızla büyüyerek 2005 sonunda 8 milyar dolar hasılat sağlamış ve dünyanın bir numarası haline gelmiştir. Aynı zamanda en büyük filoya ve en geniş ağa sahip şirketlerden biri durumuna gelmiştir<sup>119</sup>.

### **2.12.3. Şirket Dışından Gelen Yenilikçilik**

Günümüzde şirketler arasında rekabet yaşanmakta, ürünler giderek emtia aşmaktadır. Örneğin televizyon, artık her evde var ve hepsinin işlevleri hemen hemen aynıdır. Artık bu alanda yenilikler, tüketicinin hayatını kolaylaştıracak gelişmelerden ibaret olacaktır. Dünya elektronik konusunda faaliyet gösteren

<sup>118</sup> Ateş, M., R., İnovasyon Hayat Kurtarır, Doğan Kitapçılığı, 2007. s. 141

<sup>119</sup> Drucker, P., a.g.e., s.27.

önemli firmalardan biri olan Phillips içeriden gelen önerileri ve danışmanlığı yeterli görmeyip, dışarıdan, üstelik çok farklı sektörlerden insanların sesine kulak verme kararı almıştır. Bunun için de “Simplicity Advisory Board” (Basitlik Danışma Konseyi) oluşturmuş ve bu amaca ulaşmak için bir radyolog, Çin’den grafikçi ve mimar ve giyim sektöründe faaliyet gösteren bir tasarımcı seçilmiştir<sup>120</sup>.

#### **2.12.4. Pazarı Yeniden Tanımlama**

Cirque du Soleil, 1984’de Kanada’da kurulmuştur. Eski dönemlerde her sirk, ip üstü cambazlık ve ateş yutma gösterilerinin yapıldığı bir eğlence mekânıydı. Şirketin CEO’su (İcra Kurulu Başkanı) Guy Laliberte, yürüttüğü değişim stratejisiyle sadece Kanada’nın değil, aynı zamanda dünyanın en büyük sirklerinden birini yaratmıştır. Üstelik bu başarıyı televizyona, elektronik oyunlara, spora ve video oyunlarına yönelik ilginin zirveye ulaştığı dönemde gerçekleştirmiştir. Uygulanan strateji aşağıdaki gibidir<sup>121</sup>:

1) CEO Guy Laliberte, sirkün ilk prodüksiyonunun afişine, “Sirk eğlencesini baştan yaratıyoruz” diye yazmıştır. Yani sirkteki eğlence anlayışını değiştireceklerini baştan ortaya koymuştur.

2) İkinci önemli değişim rekabeti algılamada gerçekleştirilmiştir. Yeni dönemde sektörün diğer büyükleriyle rekabet etme ya da onlardan izleyici çalmaya odaklanmama kararı verilmiştir.

3) Pazarı yeniden oluşturmak hedeflenmiş ve sıradan müşteri kitlesinin dışında yeni bir müşteri kitlesi oluşturulmak istenmiştir. Fiyat farklılaşmasına maruz kalanları yetişkinler olarak tanımlamak mümkündür.

4) Cirque du Soleil, sirkteki heyecanı artırarak ve sanatsal zenginlikler sunarak maliyetleri değiştirmeden analiz yapmıştır.

5) Bazı geleneksel sirk sunumları terk edilip, gösterilere dünya tiyatrosundan yeni unsurlar eklenmiştir. Broadway yapımcılarının fikirlerine başvurulmuş, müzik ve ışıklandırmada titiz davranılmıştır.

<sup>120</sup> Trout, J., *Yeni Konumlandırma*, Optimist Yayınları, 2006.

<sup>121</sup> Trout, J., a.g.e., s.18.

### **2.12.5. Finansal Hizmet Uygulaması**

Finans sektörü yeni ürün yaratmanın zor olduğu sektörlerden olarak değerlendirilmektedir. Her yeni ürün bir anlamda klasik ürünlerin yeniden tasarlanmasıyla yapılandırılmaktadır (cep kredi, bonuslu kredi kartı, para yatırılan ATM'ler, internet şubesi vb.) Chicago emtia borsası 1898 yılında kurulmuş olup aradan geçen bu sürede başarılı bir inovasyon örneği yaratmayı başarmıştır. Başlangıçta Chicago emtia borsası yağ, yumurta ve soğan gibi emtiaların ticaretine açık iken, hatta bazı dönemlerde üzerinde işlem yapılacak emtia bile bulunamadığı olmuşken, 1960'lardan sonra şirket yönetimi yeni arayışlara girmiştir. Soğan ve yağ gibi kontratlar eklenmiştir. Ancak onların yaşadığı problemler sabit kur sistemine geçiş ile bertaraf edilebilmiştir. Bununla birlikte döviz ticaretinin önü de açılmıştır. Şirkette büyüme sürecine girmiştir. Burada iki değerli yenilik gözlenmektedir. Birincisi, bu işlerin klasik tarım ürünleriyle devam edemeyeceği anlaşmış ve bunun için bunun için yeni arayışlara girilmiştir. İkincisi ise şirket kendini konumlandırılmış, organizasyonunu yenilikçiliğe açık hale getirmiştir. 1999'da 200 milyon dolarlık yıllık hasılatını 2006'da 1 milyar dolara çıkarmıştır<sup>122</sup>.

### **2.12.6. Pazarlamada Fark Yaratan Yenilik**

Günümüzde insanlar yemek pişirmek az zaman harcamasına rağmen salatının yeri her zaman farklıdır. Dole, ayıklanmış hazırlanmış salatayı marka halinde ve garantili bir şekilde sunmaktadır. Bu durum kendisini pazarda lider pozisyona taşımıştır. Bu örnek pazarlamada fark yaratan yenilik için açıklayıcı bir örneği oluşturmaktadır.

### **2.12.7. Serviste Örnek Yenilikçilik**

Her şeyi farklılaştırmak mümkündür. Bu pazar lideri olarak, kategorinizde birinci olarak, özelleştirerek ya da kategori içinde belirli bir yaklaşımla gerçekleştirilebilir. Örneğin; Otis asansörleri, uzaktan teşhis sistemiyle kendisini farklılaştırmış bir örnektir. Çok yoğun olan ofis ortamlarında, Otis bu uzaktan

---

<sup>122</sup> Soros, G., *Küreselleşme Üzerine*, Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2003.

teşhis sistemini kullanarak muhtemel bir servis kesintisini önceden tahmin edebilmektedir<sup>123</sup>.

### **2.12.8. Ürün Geliştirme Buluşculuğu**

Casella Wines bir zamanlar küçük bir aile şarapçısıyken Amerika'da bir numaralı şarap ihracatçısı konumundadır. Bu şirket de diğer şarap üreticileri gibi rakip şirketlere bakmak yerine alternatif içecek türlerinin üreticilerine bakmıştır. Hedef kitlesini de şarap içmeyenler olarak belirlemiştir. Casella Wines'ın yaptığı çalışmalara göre ürün, şarap içmeyenleri imajının gösterişli olması, fiyatının yüksek olması gibi sebeplerden dolayı korkutuyordu. Casella Wines şarabı sıradan bir şarap yerine sosyal bir içecek gibi tanıtmıştır. Üretilirken de geleneksel şarap üreticilerinin yaptığı yöntemlerin dışına çıkmıştır. Maliyetli unsurlar devre dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla ürünün fiyatı da ulaşılabilir bir noktaya indirilmiştir<sup>124</sup>.

### **2.12.9. Vaat Yenileme İnovasyonu**

Bir küçük kahve dükkânından yeni iş modeliyle sektörde başarı kazanan Starbucks'ın kahveyi deneyime dönüştüren, mağaza içini de iyi vakit geçirmek ve sosyalleşmek için olağandışı alanlar haline getiren şirketin bu stratejisini McDonald's da örnek almaktadır. Bu nedenle 2006 yılında başlayan McDonald's, yiyeceklerinin yanı sıra restoranlarını da yeniden yaratmaya başlamıştır. Müşterinin işyerinde daha fazla kalması amaçlanmıştır. Bunun için restoranlarda koltuklar ve geniş led ekran televizyonlar kullanılmaktadır. Şirket yeni yükselen tüketici ve perakendecilik yaklaşımlarına uygun, inovatif bir değişim geçirmektedir.

### **2.12.10. Süreç Yenileme Modeli**

Hazır giyim sektöründe rekabet gün geçtikçe artmaktadır. Böyle bir alanda fark yaratabilenler de doğal olarak öne geçmektedir. Bu gerçeği önceden gören İspanyol Zara, "süreç inovasyonuna" odaklanıp konuyla ilgili bir çok yenilik yapmıştır. Bunlardan birincisi, tedarik zinciri yönetimi, diğeri ise ürün

---

<sup>123</sup> Kırım, A., a.g.e., s.82.

<sup>124</sup> Collins, J., *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*, Harper Collins, 2001.

çeşitliliğidir. Geleneksel rakipleri 180 günde, zamanı yönetebilen rakipleri ise 90 günde ürün tasarlamaktadır. Oysa Zara için bunun için sadece iki gün gerekmektedir. Ürün ve depolamada geleneksellere 120 gün, zamanı yönetenlere 30 gün, onlara ise beş gün yetmektedir. Ürünleri mağazalara, rakipleri beş günde, onlar ise iki günde ulaştırmaktadırlar. Ürün gamının yüzde 70'ini her 15 günde bir yenilenmektedir. Gelenekseller bunun için 60 gün, zamanı yönetebilenler ise 30 gün çalışmaktadır. İspanyol firması Zara'nın, her yıl yüzde 30'un üstünde büyümesinin arkasında bütün süreçlerde hızlı hareket edebilme kabiliyeti yatmaktadır<sup>125</sup>.

### 2.12.11. Müşteriyle Değer Yaratma

Tüketiciyi pazarlama, yönetim ve değişim süreçlerine katmak iyi bir inovasyon yöntemidir. Böylece onların düşüncelerini anlayıp, ürün ve hizmetlerde kullanmak da mümkündür. Dünyada bu işi başarıyla yapan birçok şirket bulunmaktadır. Ofis malzemeleri alanında faaliyet gösteren Staples şirketi easy (kolay) sloganıyla kendini yeniden yaratan bir şirket olup, önemli inovatif stratejilere de imza atmaktadır. Bunlardan biri de müşterileri arasında düzenlediği "Invention Quest" adlı yarışmadır. 25.000 USD ödüllü bu yarışma üç yıldan bu yana düzenlenmekte ve hayata geçirilen yeni ürünlerin gelirlerinden yüzde 8 oranında da telif hakkı ödenmektedir. Öneri toplama, inovasyon sürecinde önemli bir adımdır. Staples şirketi 2006 yılında müşterilerinden 10.000 den fazla öneri almıştır. Bu süreç, Staples şirketinin mağazalarında hem bütün markaları satması hem de kendi markalarını yaratıp müşterilerine sunması bakımından çok önemlidir. Üstelik kendi markalarında kar marjı, diğer markalara göre daha yüksek düzeylere ulaşmaktadır. Müşteri önerileriyle 2006 yılında beş yeni inovatif ürünü piyasaya sunarak bu alandaki gücünü arttırmışlar ve son üç yılda Office Depot ve Office Max gibi rakiplerini geride bırakmışlardır<sup>126</sup>.

---

<sup>125</sup> Kırım, A., *Mor İneğin Akıllısı*, a.g.e., s.37.

<sup>126</sup> Kırım, A., *Mor İneğin Akıllısı*, a.g.e., s.47.

## 2.13. İNOVASYON İLE İLGİLİ DAHA ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Teknolojik değişim ve inovasyon faaliyetlerinin büyümeye etkisi 2. Dünya Savaşı sonrası dönemde önem kazanmıştır. Bu tarihten önce teknolojik değişim ve yenilik konusu üzerinde pek fazla durulmadığı görülmektedir. Çalışmanın bu bölümünde; teknoloji, teknolojik değişim, yenilik kavramları ve bunların ekonomik büyümedeki öneminin, farklı iktisadi düşünce akımlarında ele alınışı açıklanmaktadır.

### 2.13.1.Klasik İktisatın İnovasyona Bakış Açısı

“Teknoloji” kavramına yönelik çalışmalar Adam Smith dönemi öncesinde kısıtlıdır. Adam Smith, “Ulusların Zenginliği” adlı eserinde uzmanlaşmanın ve bilimsel çalışmaların öneminden ve bunların büyümeye katkısından bahsetmiştir<sup>127</sup>. Smith’e göre ekonomik büyümenin kaynağı sermaye birikimidir. Sermaye birikiminin artmasını sağlayacak ve böylelikle topluma değer yaratacak unsur ise Smith’in tanımıyla “yararlı ve üretken” işçidir. İşgücünün verimliliği ise sermaye stokuna bağlıdır. Sermaye stoku da makine, teçhizattan oluşmaktadır. Buna göre; makine teçhizata yapılan yatırımlar, sermaye stokunu arttıracak, sermaye stokundaki artış işgücü verimliliğini arttıracak ve böylece ekonomik büyüme sağlanacaktır<sup>128</sup>.

Smith, teknolojiyi bir üretim faktörü olarak ele almıştır. “Daha sonra; Charles Babbage, Karl Marx ve J. Stuart Mill tarafından teknolojinin sınıflandırılması, teknolojinin uluslararası transferi, bilim-sanayi-teknoloji ilişkileri, teknolojik ikame, teknolojik işsizlik ve teknolojik değişim gibi kavramlar geliştirilmiştir.<sup>129</sup>” Marksist iktisat yaklaşımında ise teknoloji olgusu ve bunun ekonomik büyümeye olan etkisi tamamen sınıf ilişkileri çerçevesinde ele alınmaktadır. Marx’a göre emek sürecinde 3 temel öge bulunmaktadır. Bunlar:1- Emek, 2- Üretilecek olan şey, 3- Üretim araç ve gereçleridir.

<sup>127</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., “*Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi*”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 8 Sayı: 3, 2003.

<sup>128</sup> Hayami, Y.,*Development Economics, From the Poverty to the Wealth of Nations*, Clarendon Press, Oxford, 1997, s. 104-105.

<sup>129</sup> Çiftçi, Hakkı, “*Türkiye’nin Bilim Ve Teknoloji Stratejisi*”, Çukurova Üniversitesi, 2004, s.6

Karl Max'a göre; teknik verimliliğin ve sermayeden elde edilen kazancın artmasındaki sebep sermayenin birikimi, emeğin paylaşılması ve uzmanlaşmadır. Bu artış zamanla belli bir noktada duracaktır. Ekonomik yönden gelişmenin ve sosyal yönden refahın sağlanması için bilim şarttır. Zira bilim ile birlikte yeni makineler, yeni üretim metotları ve yeni teknolojiler bulunacaktır.

“Marx, klasik iktisatta geçerli olan teknolojinin içsel olduğu görüşünü vurgulamasa da çalışmasının çeşitli yerlerinde göstermektedir. Marx, teknolojik evrimin, üretimin çeşitli aşamaları esnasında yaşanan çatışma ve karşıtlık süreçleri ile meydana geldiğini ifade etmektedir<sup>130</sup>.”

### 2.13.2. Neoklasik İktisatın İnovasyona Bakış Açısı

Neoklasik yaklaşımda üretim; girdileri çıktılara dönüştürme olarak tanımlanmaktadır. Kullanılan teknoloji sayesinde de bu teknolojinin nasıl değiştirileceğinden bahsedilmektedir. Kullanılan teknoloji ile birlikte bu dönüşüm gerçekleşecektir. Neoklasik iktisatta, teknoloji üretim fonksiyonunun içerisinde ele alınmaktadır. Üretim fonksiyonu ise üretimdeki girdi ve çıktı ilişkisinden ibarettir.

Teknolojik değişim ise bu üretim fonksiyonu eğrisinin dışa kayması olarak tanımlanmaktadır. “Teknolojik gelişme, aynı malın aynı ölçekte daha fazla girdi kullanılarak üretilmesine olanak sağlamak ve bunun nedenlerinin ekonomi dışı olduğu kabul edilmektedir. Teknolojik bilgi dışsal bir etkidir ve kamusal bir nitelik taşımaktadır<sup>131</sup>.”

Neoklasik iktisat ise teknoloji olgusu konusunda aşağıdaki varsayımlara dayanmaktadır<sup>132</sup>:

- Teknoloji hem firmalar hem de ekonomi için veri olarak kabul edilmektedir.

<sup>130</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., “*Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi*”, a.g.e., s.31.

<sup>131</sup> Ansal, H., *Geçmiş ve Gelecekte Ekonomik Gelişmede Teknolojinin Rolü*, Teknoloji içinde, Türkiye Mühendis ve Mimar Odaları Birliği 50. Yıl Yayınları, İstanbul, 2004.

<sup>132</sup> Çiftçi, H., “*Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi*”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 13 Sayı: 1, 2004.

- Üretim fonksiyonu kısa dönemde sabittir. Bu nedenle teknolojik değişim, ancak orta ve uzun vadede ortaya çıkmaktadır.
- Firmalar, bir dizi üretim tekniğinden dilediğini seçmekte ve uygulamakta serbesttir.
- Firmalar, üretimi fonksiyonunu oluşturan her girdi-çıkıtı bileşenini tam olarak bilmektedirler.
- Kaynakların toplumsal olarak en etkin şekilde kullanılabilmesi için piyasada tam rekabet şartlarının geçerli olması gerekmektedir.

Kaynakların etkin dağılımı için ise dışlanabilirlik, rekabetçilik ve şeffaflıktan oluşan 3 ön koşul gerekmektedir. Dışlanabilirlik ve rekabetçilik; mevcut malın tüketici tarafından tüketilmesini ve tüketilen bu malın yok olmasını ifade etmektedir. Yani; tüketilen mal, tekrar tüketilmek isteniyorsa, yeniden satın alınmak zorundadır. Şeffaflık kavramı ise; aktörlerin rasyonel davranabilmelerini sağlayacak gerekli bilgilere sahip olmalarını ifade etmektedir. Teknolojik yenilikler ve teknolojik bilgi ise, bahsedilen bu 3 özelliği taşımamaktadır. Bu nedenle teknolojik yeniliklerin üretilmesinde kaynakların toplumsal olarak en etkin şekilde tahsis edilmesi sağlanamamakta, piyasalar aksayabilmektedir. Dolayısıyla; Neoklasik yaklaşımda, devletin, teknoloji ve yenilik politikaları uygulayarak kaynakların en etkin şekilde tahsis edilmesini sağlaması gerektiği vurgulanmaktadır.

Neoklasik iktisatta teknoloji basit bir olgu olarak görülmektedir. Teknoloji kolaylıkla anlaşılabilir bir niteliğe sahiptir, karmaşık bir olgu değildir. Kolaylıkla alınıp satılabilmekte, dolayısıyla hem firmalar arasında hem de ülkeler arasında transferinde hiçbir sorunla karşılaşılmamaktadır<sup>133</sup>. Teknolojiyi elde etmek ve geliştirmek için özel bir çaba harcamaya gerek yoktur, çünkü teknoloji üretim süreci sonunda bir “yan ürün” olarak zaten kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Kısaca neoklasik iktisat yaklaşımında teknolojik değişim olgusu aktif olarak yer almamaktadır<sup>134</sup>.

“Teknoloji” kavramına yaklaşımda neoklasik iktisat yetersiz durumda kalmış ve çeşitli eleştirilerle karşı karşıya kalmıştır. Neoklasik iktisatta,

---

<sup>133</sup> Ansal, H., a.g.e., s. 39.

<sup>134</sup> Oğuztürk, B., S., “Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 8 Sayı: 2, 2003, s. 260.

teknolojinin nasıl geliştiği ve ülkenin ekonomik yapısı ile nasıl bir ilişki içerisinde olduğu ihmal edilmiştir. Farklı emek ve sermayeden oluşan bileşenler için neden birbirine yakın ve benzer verimliliğe sahip teknolojiler geliştirileceği de tam olarak açıklanamamıştır. Bunun yanında emek ve sermaye dışında kalan birçok madde ihmal edilmiştir. Son olarak; teknolojik gelişme sadece üretimin daha az girdi kullanılarak yapılması olarak tanımlanıp, kısaca prodüktivite artışı olarak görülmüştür<sup>135</sup>.

Özetlemek gerekirse, Neoklasik iktisat iktisadın teknoloji ve yenilikçilik alanında yetersiz durumdadır. Bundan dolayı Neoklasik iktisat gelişen teknoloji ile birlikte 1980'den sonra yerini Evrimci İktisada bırakmıştır.

Solow, üretim sonucunda bir “yan ürün” olarak ortaya çıkan teknolojinin ekonomik büyüme üzerindeki etkilerini incelemiştir. Solow’un modeli; tam rekabet, girdilerin tam olarak kullanımı, üretimde yayılmaların olmaması gibi neoklasik varsayımlar üzerine kurulmuştur. Solow, yaptığı çalışmada bu “yan ürün ”ün ekonomik büyümeye büyük bir katkısı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ortaya çıkan sonuca göre; Amerika’da meydana gelen ekonomik büyümenin yarısından fazlası, emek ve sermayeden başka bir faktörden kaynaklanmaktadır. Solow, ekonomik büyümenin bu açıklanamayan kısmını “Solow Artığı” (Solow Bakiyesi) olarak adlandırmış ve bu artığı teknolojiye atfetmiştir. Solow’a göre; kişi başı çıktıdaki artış (yani büyüme), kişi başı sermaye artışından ziyade, teknik ilerlemenin bir sonucudur<sup>136</sup>. Solow’un çalışması, uzun dönemde ekonomik büyümenin tek kaynağının teknolojik ilerleme olduğunu ortaya koymuştur. Solow’un yapmış olduğu bu çalışma, daha sonra yapılan pek çok çalışma tarafından desteklenmiş ve teknolojinin, dünyadaki refah artışından en temel faktörlerden birisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır<sup>137</sup>.

Romer ve Weil; modele insan sermayesini de eklemişler ve yaptıkları çalışmada, Solow’un geliştirmiş olduğu modelin uluslararası gelir farklılıklarını açıklama konusunda %80 başarılı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.<sup>138</sup>

---

<sup>135</sup> Ansal, H., a.g.e., s. 40.

<sup>136</sup> Solow, R., M., “*Investment and Technical Progress*”, Readings in the Modern Theory of Economic Growth içinde, Joseph E. Stiglitz, Hirofumi Uzawa (der.), The MIT Press, Cambridge and London, 1969, s. 156.

<sup>137</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., “*Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi*”, a.g.e., s.33.

<sup>138</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 261.

### 2.13.3. İçsel Büyüme Modellerinin İnovasyona Bakış Açısı

Paul Romer'ın “*Artan Getiri ve Uzun Dönemli Büyüme*” (*Increasing Returns and Long-Run Growth*) başlıklı makalesi ile ilk defa ortaya atılan içsel büyüme teorisi, esas itibariyle Neoklasik büyümeye bir alternatif olarak geliştirilmiştir.

İçsel Büyüme Modelleri ve yapılan ampirik çalışmalar sonucunda, Neoklasik yaklaşımın büyüme modellerinde kullandığı üretim fonksiyonunda veri ya da sabit kabul edilen teknolojik gelişme katsayısının (Cobb-Douglas üretim fonksiyonunda yer alan “A” değişkeninin) değişebileceği, teknolojinin de tıpkı emek ve sermaye girdileri gibi ekonomik büyüme analizlerinde girdi olarak fonksiyona dahil edilmesinin mümkün ve gerekli olduğu sonucuna ulaşılmıştır<sup>139</sup>. İçsel büyüme modellerini Klasik ve Neoklasik büyüme modellerinden ayıran en önemli husus da budur. Klasik ve Neoklasik büyüme modelleri teknoloji olgusunu dışsal bir değişken olarak ele alıp, ekonomik büyüme olgusunun da dışsal nedenlerden kaynaklandığını öne sürerken, içsel büyüme modelleri, büyümenin ekonomik sistemin kendi dinamikleri içinde, bir takım faktörlerin etkileşimiyle içsel olarak gerçekleştiğini ileri sürmektedir<sup>140</sup>. İçsel büyüme modellerinin asıl amacı; ekonomik büyümenin açıklanamayan kısmı olan Solow Artığı'nın, bir başka deyişle ekonomik büyümenin bu kayıp ögesinin açıklanmasına yöneliktir<sup>141</sup>.

İçsel büyüme modellerini ortaya çıkaran iktisatçılar, büyük ölçüde Schumpeter'den ve onun yenilik hakkındaki fikirlerinden esinlenmişlerdir. Bu modellerde, teknik bilginin birilimi ve yayılması uzun dönemli ekonomik büyümenin anahtar unsuru olmaktadır.

İçsel büyüme modelleri; bilginin ekonomik büyümeye olan katkısını iki temel kavramla açıklamaktadır: Birincisi; bilgi ve teknoloji pozitif dışsallıklar yaratmaktadır. Yaratılan bilgi; hangi düzeyde olursa olsun farklı sektörler tarafından alınıp kullanabilmektedir. İkincisi; bilgi, ekonomide ölçüğe göre

<sup>139</sup> “Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparklar) ve Sağlanan Teşvikler-Vergi Avantajları”, ASOMEDYA (Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı), Haziran 2004, Çevrimiçi: [www.easo.org.tr/asomedyaya/haziran2004/buyutec\\_haziran2004.html](http://www.easo.org.tr/asomedyaya/haziran2004/buyutec_haziran2004.html) (Erişim: 09.02.2006)

<sup>140</sup> Ercan, N., Y., “İçsel Büyüme Teorisi: Genel Bir Bakış”, *Planlama Dergisi*, 2000, s. 129.

<sup>141</sup> Kar, M., ve Ağır, H., “Türkiye’de Beşeri Sermaye ve Ekonomik Büyüme: Nedensellik Testi (Neo-Klasik Büyüme Teorisi)”, Çevrimiçi: [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=234](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=234) (Erişim: 09.02.2006)

artan getiri ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle bilginin kullanımı arttıkça, yaygınlaştıkça verimi de artmaktadır, yani bilgi diğer üretim faktörlerinin aksine paylaşıldıkça artmaktadır<sup>142</sup>.

Bununla birlikte; bu modellerde teknolojik bilgi üretimi konusunda şu hususlar üzerinde durulmaktadır<sup>143</sup>:

- Bilgi, kısmen veya bazen tamamen bir kamusal mal niteliğindedir. Bir başka deyişle; bilginin kullanımında kimsenin dışlanamaması ve birbirine rakip olmama durumları söz konusudur.
- Teknolojik büyüme ve gelişme sonunda meydana gelen bilgiden diğer ekonomik birimlerin nasıl yararlandıkları; dışsallıkların ve tasmaların derecesi hayati öneme sahiptir.
- Eğer dışsallık bulunuyorsa, bilginin ortaya çıkarılmasına özel kesim sıcak bakmayacaktır ve bundan dolayı piyasa negatif etkilenecektir. Bundan dolayı kamu politikaları büyük önem taşımaktadır.
- Teknolojik gelişme, beşeri ve fiziki yatırımlar arasında sıkı bir bağ söz konusudur.

#### **2.13.4. Schumpeterci Yaklaşımın İnovasyona Bakış Açısı**

Klasik iktisadın teknolojinin “dışsal” bir değişken olduğuna dair görüşlerinin terk edilerek teknolojik gelişmenin “içselleştirilmesine” yönelik çalışmaların öncüsü Schumpeter’in yapmış olduğu çözümlerdir. Teknolojik yeniliklerin ekonomik büyüme konusundaki önemine ilk değinen Schumpeter, rekabette yeni ürünlerin fiyatınının eski ürünlerin fiyatlarına göre daha uygun olduğunu belirtmektedir. Schumpeter; Karl Marx, Leon Walras ve Max Weber’in görüşlerinden büyük ölçüde etkilenmiştir. Ancak onlardan aldığı fikirleri direk almamış, bu fikirleri kendi üslubuyla biçimlendirerek özgün ve

---

<sup>142</sup> <http://members.lycos.co.uk/economyclub/contents.php?id=13> (Erişim: 09.02.2006)

<sup>143</sup> Kibritçioğlu, A., “İktisadi Büyümenin Belirleyicileri ve Yeni Büyüme Modellerinde Beşeri Sermayenin Yeri”, Ankara Üniversitesi Siyasal Fakülteler Dergisi, Cilt: 53, No: 1-4, 1998, s. 216.

yeni açılımlar ortaya koymuştur. Schumpeter'e göre; teknolojik değişim süreci, piyasa ekonomilerinin en önemli itici gücüdür ve "içsel"dir<sup>144</sup>.

Schumpeter'e göre büyümenin merkezinde otonom yatırımlar ve yeni teknolojik yatırımların yaygınlaştırılması yer almaktadır. Ona göre; ekonomik gelişme hızlı ve teknoloji odaklı büyüyen sektörlerle paralel bir yapıdadır. Schumpeter, yenilikçi firmaların ürettikleri yenilikleri, ekonomik büyüme ve refah artışının anahtarı olarak kabul etmektedir<sup>145</sup>.

Schumpeter'e göre yenilik beş şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar<sup>146</sup>:

- Yeni tüketim malları yaratılması (ürün yeniliği)
- Yeni üretim yöntemleri yaratılması (süreç yeniliği)
- Yeni piyasaların yaratılması (yeni pazarlar)
- Yeni arz kaynaklarının bulunması
- Yeni endüstriyel örgütlenme şekillerinin yaratılması (yeni organizasyonlar)

Schumpeter'e göre yenilik tekrar eden bir süreçtir. Piyasaya çıkan yeni bir ürün, zaman içerisinde daha yeni ürünlerin piyasaya çıkması neticesinde eski olacaktır. Bu süreç, daima yenilerin eskilerin yerini alması şeklinde devam edecektir. Schumpeter'e göre piyasaya giren yeni bir ürünün 3 evresi vardır. Bunlar; icat, yenilik ve yayılmadır. İcat aşaması; yeni bir teknik disiplinin keşfedilmesi süreci olup bilim adamları tarafından yürütülmektedir. Yenilik aşaması; bir icadın ticarileştirilmesi süreci olup girişimciler tarafından yürütülmektedir. Yayılma aşaması ise; yeniliğin ticari kullanımda yaygınlaşmasını ifade etmektedir<sup>147</sup>.

Schumpeter'e göre yenilik süreci riskli bir süreçtir. Yeni çıkan bir ürünün piyasada kabul görmemesi ya da piyasaya çıkma sürecinin oldukça yüksek maliyet gerektirmesi gibi riskler mevcuttur. Yenilikler, ancak bu riski göze alabilecek girişimciler tarafından ekonomiye kazandırılabilir. Schumpeter'e göre girişimci; ekonomik kalkınmayı ateşleyen bir anahtardır. Girişimcinin asıl rolü; var olan malların yeniden organize edilmesinin yanı sıra,

---

<sup>144</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 256.

<sup>145</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., "Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi", a.g.e., s.31.

<sup>146</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 255.

<sup>147</sup> Smith, K., *Science, Technology and Innovation Indicators –A Guide for Policy Makers-*, Indicators and Data for European Analysis (IDEA) Project, IDEA Paper Series No: 5, 1998, s. 15.

yenilerinin de piyasaya sürülmesini ve adapte edilmesini sağlamaktır. Girişimcilerin ortaya çıkarmış oldukları yeni mallar, yeni piyasalar, yeni örgütler kapitalizmin motor gücünü oluşturmaktadır<sup>148</sup>.

Schumpeter, ortaya çıkan yenilikleri, piyasada yarattığı etkiler açısından iki şekilde ele almaktadır. Ona göre; ortaya çıkan yenilikler “yaratıcı yok ediş” ve “yaratıcı birikim” gibi iki farklı etkiye yol açmaktadır<sup>149</sup>:

➤ **Yaratıcı Yok ediş (Creative Destruction):** Yenilik zaten piyasada var olan ürün ve süreçlerin piyasadaki silinmelerine ya da piyasa paylarının azalmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkan yeni bir ürün, ikame etkisi nedeniyle bir başka piyasanın yok olmasına ya da piyasa payının önemli ölçüde daralmasına yol açmaktadır. Ampullerin icat edilmesi ile birlikte gaz lambalarına ihtiyacın kalmaması örnek olarak gösterilebilir. Yaratıcı yok ediş asla sonlanmayan bir süreçtir. Ortaya çıkan yenilikler ve teknolojik ilerlemeler, devamlı olarak yeni piyasaların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Schumpeter, yaratıcı yok ediş kavramı ile eski değerlerin sürekli bir şekilde yok edilip bunların yerine yenilerinin yaratıldığı, böylece ekonomik yapının tamamen ve sürekli bir şekilde değiştiği bir süreci anlatmak istemektedir<sup>150</sup>.

➤ **Yaratıcı Birikim (Creative Accumulation):** Bu durumda; yenilikçi firmalar ve ortaya çıkan yenilikler ekonomik kalkınmanın itici gücü olmaktadır. Yenilikçi firmaların ortaya çıkarmış oldukları yenilikler, başka piyasaların gelişmesine neden olmaktadır. Bu yenilikler öncelikle sektörel düzeyde gelişmelere neden olmakta, daha sonra bu yenilikler farklı sektörlerde de adapte edilmektedir.

---

<sup>148</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 256-257.

<sup>149</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 258.

<sup>150</sup> Iraz, R., a.g.e., s. 83.

### 2.13.5. Evrimci İktisatın İnovasyona Bakış Açısı

Evrimci iktisat, R. Nelson ve S. Winter'in 1982'de kaleme aldığı Ekonomik Değişimin Evrimci Teorisi (Evolutionary Theory of Economic Change) isimli kitabından sonra yaygınlık kazanmış bir kuramdır. Kuramın oluşturulmasında, Neoklasik modelin cevaplamadığı firmaların farklı teknolojik yapıya sahip olmasını nedenleriyle açıklamaya çalışmıştır. Evrimci iktisatçılar, teknolojik değişim olgusunu ayrıntılı bir şekilde ele almışlar ve analizlerinin merkezine oturtmuşlardır. Evrimci iktisatçılar çoğunlukla Schumpeter'in analizlerinden ve görüşlerinden etkilenmişlerdir. Evrimci yaklaşımda teknoloji, yalnızca girdilerin çıktılara dönüştürüldüğü fiziksel bir süreç olarak tanımlanmamaktadır, bunun yanında, teknolojik bilgi ve bu bilginin organizasyonda nasıl kullanıldığı konusu üzerinde de durulmaktadır<sup>151</sup>. Evrimci iktisatçılar, teknolojik değişim sürecinin incelenmesi ve nedenselliklerinin keşfedilmesi gerektiği görüşünü savunmaktadırlar. Çünkü teknolojik değişim ekonomik büyümenin itici gücüdür ve ekonomide sürekli yapısal değişikliklere neden olmaktadır. Evrimci bakış açısı, teknolojik ilerleme ve yenilik konusuna ve bunların ekonomik büyümeye etkisine büyük önem vermektedirler. Bu yaklaşıma göre; ekonomik büyümenin itici gücü yeniliklerdir. Bu konuda da en merkezi konu teknolojik değişimdir<sup>152</sup>.

Evrimci bakış açısında, teknolojik yenilik sürecinin belirsizlik içerdiği üzerinde durulmaktadır. Teknolojik yenilik yaratmak amacıyla yapılan AR-GE çalışmalarının sonuçları önceden tahmin edilememektedir, bu nedenle de AR-GE çalışmalarının başarılı olup olmayacağı da belli değildir. Firmaların AR-GE harcamalarının farklı olmasının nedeni de bu belirsizliktir. Buna göre; teknolojik değişim dışsal bir unsur değildir, firmaların çabalarıyla ve AR-GE çalışmalarına yaptıkları yatırımlarla (bir başka deyişle içsel olarak) sağlanmaktadır<sup>153</sup>.

Evrimci bakış açısı; evrim ve doğal seleksiyon fikirlerinden ilham almaktadır. Bu kavramlar aşağıda daha ayrıntılı şekilde açıklanmaktadır<sup>154</sup>:

---

<sup>151</sup> Ansal, H., a.g.e., s. 42.

<sup>152</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 266-267.

<sup>153</sup> Ansal, H., a.g.e., s. 42.

<sup>154</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., "Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi", a.g.e., s. 34-35.

**Evrım Teorisi:** Evrimci yaklaşıma göre firmalar; evrim geçiren canlılara benzemektedir. Piyasalar, tercihler ve teknolojiler statik ve veri elemanlar değildirler, bu nedenle yönü ve hızı belirlenemeyen hareketli bir yapıya sahiptirler.

**Doğal Seleksiyon Teorisi:** Darwin'in ortaya atmış olduğu doğal seleksiyon teorisine göre; buldukları coğrafi konumun ortam şartlarına uyum sağlayan canlılar hayatta kalacaklar, ancak ortama uyum sağlayamayan canlılar ise yok olacaklardır. Evrimci iktisatçılar; bu durumun ekonomik ortamda da geçerli olduğu görüşündedir. Bu yaklaşıma göre; piyasada daha iyi stratejilere sahip firmalar büyüyecek, tersine kötü stratejilere sahip olan firmalar küçülecek ve en sonunda yok olacaklardır. Evrimci yaklaşıma göre ekonomik büyüme, "Seleksiyon Ortamı"ndan, yani ekonomik ortamdan etkilenmektedir. Ekonomik büyüme, bu ortamın özelliklerine bağlıdır. Seleksiyon ortamının gücü, o ortamdaki teknolojik ve kurumsal altyapının destekleyici ya da engelleyici olmasına bağlı olarak değişmektedir. Başarılı bir seleksiyon ortamı şu özellikleri bünyesinde barındırmaktadır:

- Var olan bilgiyi etkili bir şekilde yayma,
- Mali kaynaklara kolay ulaşım imkânı sunma,
- Farklı pek çok ürünün geliştirilmesini özendirme,
- Yeni pazarlara girmede yardımcı olma.

Evrımci yaklaşımda; enformasyon maliyetlidir ve herkes tarafından aynı düzeyde bilinmesi mümkün değildir. Enformasyon konusundaki bu farklılık da ekonomik hayatta farklılıklara yol açmaktadır. Ortaya çıkan bu bilgi farklılıkları, teknolojik farklılıkları da beraberinde getirmektedir. Firmalar, bu farklılıkların ve belirsizliklerin olduğu bir ortamda faaliyet gösterdikleri için stratejileri de farklılıklar göstermektedir, bu nedenle firmaların stratejileri heterojen bir karaktere sahiptir. Farklı stratejiler de ekonomide sürekli olarak yeniliklerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Piyasada, heterojenlikten kaynaklanan sürekli bir yarış ve rekabet söz konusudur ve bunun sonucunda yenilik kaçınılmaz olmaktadır<sup>155</sup>. Evrimci iktisatçılar, Neoklasiklerin yenilik konusundaki fikirlerine karşı çıkmaktadırlar. Neoklasik iktisatta yenilik,

---

<sup>155</sup> Albeni, M., ve Karaöz M., "Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi", a.g.e., s.35.

doğrusal (lineer) bir süreç izlemektedir. Bir mal basitçe AR-GE çalışmaları sonucunda geliştirilir ve daha sonra bu malın ticari olarak üretimine başlanır. Bir başka deyişle, Neoklasik iktisatta teknolojik ilerleme sıralı ve birbirini takip eden, yenilik de icat-yenilik-yayılma şeklinde doğrusal bir süreçtir. Evrimci yaklaşımda ise yeniliğin bu kadar basit bir süreç olmadığı, icattan başlayarak yayılma şeklinde son bulan tüm aşamaları arasında geri beslemelerin olduğu, bu faaliyetlerin sistemik özellikler içerdiği ve bu sistemdeki aktörler arasında sürekli bilgi akışı gerçekleştiği görüşleri savunulmaktadır<sup>156</sup>. Evrimci yaklaşımda her aşama iç içe geçmiş durumdadır. Örneğin; Yayılma döneminde teknolojiler yeni durumlara göre devamlı değişmektedir. Bundan dolayı yenilik ile yayılma arasında net bir fark yoktur. Benzer bir durum icat ile yenilik arasında da söz konusudur. Çünkü teknolojik yenilikler, bilim adamlarının yoğun olarak yüksek teknolojik ürünler kullanmasını sağlayarak bilimsel buluşların üretilme sürecini etkilemektedir<sup>157</sup>.

---

<sup>156</sup> Oğuztürk, B., S., a.g.e., s. 264.

<sup>157</sup> Taymaz, E., *Ulusal Yenilik Sistemi, Türkiye İmalat Sanayiinde Teknolojik Değişim ve Yenilik Süreçleri*, TÜBİTAK / TTGV / DİE, Ankara, 2001.

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMA SONUÇLARI**

#### **3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

İnovasyon, işletmelere dair, günümüzün en önde gelen konularından biri konumundadır. İnovatif olabilen işletmeler ve ülkeler, uluslararası arenada bir adım öne çıkmaktadırlar. İşletmelerin yenilikçi olabilmeleri, gelecekte karşılaşılabilecek bazı tehditlere karşı işletmeleri korumakta, yenilikçi teknolojiler işletmelerin uluslararası pazarlardaki rekabetçiliğini arttırmaktadır.

Özellikle KOBİ'ler, ürünlerine küresel pazarlarda alıcı bulmak için inovasyon yapmalı, katma değeri artmış ürünleri ile daha fazla gelir elde etmenin yollarını aramalıdır.

Bu araştırma ile Kayseri ili içinde faaliyet göstermekte olan KOBİ'lerin araştırılması söz konusu olduğundan, araştırma yerel olarak Kayseri işletmeleri için önem taşımaktadır. Söz konusu alanda yapılan çalışma sayısı çok fazla olmadığından, elde edilen sonuçlar önem arz etmektedir. KOBİ'lerin inovasyon yönetimini başarıyla uygulayıp uygulayamadıkları ve buna etki eden inovasyon göstergeleri ve işletme özelliklerinin incelenmesi, ilerleyen dönemlerde, hem işletmeler, hem de onlara hizmet veren şemsiye örgütlerce gerekli görülen önlemlerin alınması ve iyileştirme çalışmalarının yolunu açabilecektir.

#### **3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI**

KOBİ'lerin rekabet edilebilirliği işletmelerin birbirinden farklı özelliklere sahip olması ile mümkündür. Bundan dolayı inovatif faaliyet büyük önem arz etmektedir. Ayrıca bu çalışma Kayseri'de çalışan firmaların inovasyona bakış açılarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma amacı çerçevesinde, incelenen firmaların inovasyona bakış açılarını ortaya koymak adına belirlenen normlara yaklaşımları ve yine araştırılan firmaların örgütsel yaratıcılık kültürünü belirlemeye yönelik yargılara bakış açıları ele alınmıştır.

### 3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kütlesi şöyle belirlenmiştir: Kayseri ili sınırları içinde yer alan, küçük ve orta ölçekli işletmeler ana kütleyi oluşturmaktadır. Örneklemin bu ana kütlede seçilmesine karar verilmiştir. Araştırmanın ana kütesinin ve örnekleminin bu özelliklere sahip işletmelerden seçilmesinin gerekçeleri şu şekilde özetlenebilir:

- Kayseri işletmeleri ile inovasyon ilişkilerini konu alan çalışmaların yapılması gerekliliği,
- İnovasyonun KOBİ'ler için büyük önem taşıması,
- KOBİ'lerin, toplam işletmeler içindeki sayılarının çok olması dolayısıyla, KOBİ'lerde inovasyonun ülke ekonomisi için önemi,
- İşletmelere ulaşma kolaylığı.

Örneklem büyüklüğü, tam olarak cevaplanan anket sayısına bağlı olarak, 100 işletmeden oluşmaktadır. Gönderilen toplam 146 anket formundan 46 tanesi yarım olarak doldurulmuş, anketin bazı bölümlerine veya sorularına cevap alınamamıştır. Bundan dolayı yarım doldurulan bu anketler analizlerin ve çalışmanın dışında bırakılmıştır. Gönderilen soru formlarından 100 tanesi tam olarak doldurulmuştur. Bu veriler, çalışmanın temelini teşkil eden veriler olarak kullanılmıştır.

Katılımcı işletmelerin dâhil olduğu sektörler şu şekilde sıralanmıştır: Plastik, mutfak araçları, yapı market, kağıt imalatı, geri dönüşüm, süt ürünleri imalatı, toptan ve perakende satış, reklam, medikal, otomotiv, kimya, tekstil, enerji, gıda, elektrik elektronik, bilişim, metal işleme, inşaat ve sağlık sektörleri.

#### 3.3.1. Kayseri'nin Nüfus Yapısı ve Yüzölçümü

Kayseri 2010 yılı nüfus sayımlarına göre 1.234.651'den oluşan bir nüfusa sahiptir. Bunların 1.064.164'si il ve ilçe merkezinde yaşarken sadece 170.487 kişi kırsal alanlarda yaşamaktadır. Kısaca Kayseri nüfus olarak Kentleşmenin yoğun olduğu bir ildir. Kentleşme oranı ise %86,2'dir. İstihdam imkânlarının fazla olmasından dolayı hızla çevre illerden ve diğer bölgelerden göç olan Kayseri'nin nüfusunun 2015 yılı itibarıyla 1.500.000'un üzerinde olduğu tahmin edilmektedir.

**Tablo 3.1. Kayseri İli ve İlçelerinin Kentsel Nüfus Oranı, Yüzölçümü ve Nüfus Yoğunluğu (2014)**

İlçeler	Kentsel Nüfus Oranı (%)	Yüzölçümü (Km <sup>2</sup> )	Nüfus Yoğunluğu (Kişi/Km <sup>2</sup> )
Kocasinan	96,27	1.452	253
Melikgazi	99,23	454	1050
Akkışla	28,58	546	14
Bünyan	38,01	1.358	24
Develi	56,62	1.887	34
Felahiye	27,24	412	17
Hacılar	92,64	208	60
İncesu	79,97	872	26
Özvatan	69,39	320	14
Pınarbaşı	38,83	3.383	9
Sarıoğlan	19,90	599	27
Sarız	34,33	1.220	10
Talas	93,91	329	303
Tomarza	37,36	1.485	18
Yahyalı	52,88	1.225	31
Yeşilhisar	53,40	986	17
<b>Kayseri</b>	<b>86,19</b>	<b>16.736</b>	<b>74</b>

Kaynak: TÜİK, 2014

16736 km<sup>2</sup>'lik alana sahip olan Kayseri'nin Tablo 3.1.'de de görüldüğü üzere yüzölçümü olarak en büyük ilçesi Pınarbaşı'dır. Nüfus yoğunluğunun en çok olduğu ilçe ise sırasıyla Melikgazi, Talas ve Kocasinan'dır. Yeşilhisar, Sarıöz, Akkışla, Özvatan, Pınarbaşı ve Felahiye ise nüfus yoğunluğunun kırsalda yoğunlaştığı ilçelerdir.

### 3.3.2. Kayseri'nin Sektörel Yapısı

Tablo 3.2.'de de görüldüğü üzere Melikgazi, Kocasinan, Talas ilçelerinde hizmet sektörü en ön sıradadır. Bunu sırasıyla tarım ve hayvancılık ardından sanayi sektörü takip etmektedir. Bu üç ilçede sanayi sektöründe çalışanların oranı ilk sırada yer almaktadır. Tarım ve hayvancılık sektörü Melikgazi, Kocasinan, Talas ilçeleri dışında ilk sırada istihdama katkısı olan sektörler arasında yer almaktadır.

**Tablo 3.2. İlçeler Bazında Çalışanların Sektörlere Göre Dağılımı**

İlçeler	Tarım ve Hayvancılık Sektörü (%)	Sanayi Sektörü (%)	Hizmetler Sektörü (%)
<b>Büyükşehir (Melikgazi, Kocasinan, Talas)</b>	27,2	23,8	49,1
<b>Akkışla</b>	80,9	5,0	14,1
<b>Bünyan</b>	76,3	5,3	18,4
<b>Develi</b>	70,6	9,0	20,4
<b>Felahiye</b>	84,0	2,3	13,7
<b>Özvatın</b>	66,5	4,7	28,8
<b>Pınarbaşı</b>	81,6	4,1	14,4
<b>Sarıoğlan</b>	82,8	3,1	14,1
<b>Sarız</b>	84,1	2,0	14,0
<b>Tomarza</b>	80,5	1,9	17,6
<b>Yahyalı</b>	72,5	7,8	19,7
<b>Yeşilhisar</b>	78,1	4,7	17,2
<b>Kayseri</b>	47,0	16,4	36,6
<b>Türkiye</b>	48,4	13,3	38,3

Kaynak: TÜİK, 2014

### 3.3.2.1. Tarımsal Üretimin Yapısı

Kayseri'nin yüzölçümünün yarısı tarım alanı olmasına rağmen sulama problemlerinden dolayı toplam tarım alanının sadece %14'ü sulanabilmektedir. Bu da Kayserili çiftçilerin kuru tarıma yönelmesine sebep olmuştur. Çeşitli sulama projeleri ile birlikte bu oranın artırılması hedeflenmektedir.

“İlde 29.393 adet tarım işletmesi mevcuttur. Tarım işletmeleri genellikle bitkisel ve hayvansal üretimi birlikte yapmakta ve bu işletmelerin oranı da %68,4'ü bulmaktadır. Bu işletmeleri sırasıyla %30,2 ile yalnızca bitkisel üretim yapan işletmeler ve %1,4 ile yalnızca hayvansal üretim yapan işletmeler izlemektedir.<sup>158</sup>” Mevcut tarım işletmeleri de ülke genelinde olduğu gibi miras yoluyla paylaşılması sonucu küçük parçalara ayrılma tehlikesi ile karşı karşıyadır.

### 3.2.2.2. Hayvansal Üretimin Yapısı

Hayvansal ürünlerin üretimi ve pazarlanması çeşitli süreçlerden meydana gelmektedir. Özellikle Kayseri'de Et ve Balık Kurumu, Celep, Pazar, Et Kombinaları

<sup>158</sup>“Kayseri İli İşgücü Piyasası Analiz Çalışması”, Prof. Dr. İnci KUZGUN, Yrd. Doç. Dr. Mustafa YILDIRAN, Yrd. Doç. Dr. Ahmet Hüsrev EROĞLU, syf. 27

ile Et ve Et Ürünü İşleme Tesisleri hayvansal ürünlerin üretimindeki temel kurumlardır. Özellikle pastırma ve sucuk üretiminin merkezi halinde olan Kayseri’de üretimde verimliliği artırmak ve standartlara uygun üretim yapmak için mevcut sorunların giderilmesi gerekmektedir. Bunların başında da canlı hayvan pazarının modernizasyonu gelmektedir.

Kayseri’de besicilik özellikle pastırma ve sucuk yapımı il içi ve diğer illerde satılmak üzere yapılmaktadır. Kesilen hayvanlar iç piyasaya verildiği gibi Ankara’da borsada satılmak üzere karkas olarak gönderilmektedir. Besicilik için hayvanlar çiftçilerden veya hayvan pazarından temin edilmektedir. (Özellikle Boğazlıyan (Yozgat), Kırşehir, Sivas ve Doğu illerinden bu materyaller temin edilmektedir.) Kayseri merkezde bir canlı hayvan borsası mevcut olup hayvan alım-satım işlemi yapılmaktadır. Üreticiler ve hayvan alım-satımı yapanlar vergilendirmeden çekindiklerinden borsaya ilgi, Et Balık Kurumunun kestiği hayvanlarla sınırlı kalmaktadır. Kayseri merkez, Develi, Pınarbaşı ve Bünyan ilçelerinde canlı hayvan pazarları mevcuttur. Bu pazarlardan özellikle Kayseri’deki pastırma-sucuk imalathaneleri canlı hayvan almaktadır. Hayvan alım-satımı yapanlar da (celep-cambaz) buralardan aldıkları hayvanları Et Kombinaları ile Et ve Et Ürünü İşleyen İşletmelere satmaktadırlar. Hayvanların kesimi sırasında üretici ve hayvan alım satımı yapanların (celep) kayıtlara girmeden kesim yapmak istemeleri Canlı Hayvan Borsası ile Et Balık Kurumu’na olan talebi azaltmakta, diğer işletmelerde kayıt dışı kesimi teşvik etmektedir. Bu da Kayseri’de kesilen hayvan ve işlenen ürünlerle ilgili istatistiklerin olandan daha az görünmesine sebep olmaktadır. Üreticinin Et Kombinaları ile Et ve Et Ürünü İşleyen Tesislere ulaşmasının sağlanması gerekir. Bunun için de Üreticilerin örgütlenmesi ile vergilendirmede üretici lehinde düzenleme yapılması başrolü oynayacaktır.<sup>159</sup>

---

<sup>159</sup>“Kayseri İli İşgücü Piyasası Analiz Çalışması”, Prof. Dr. İnci KUZGUN, Yrd. Doç. Dr. Mustafa YILDIRAN, Yrd. Doç. Dr. Ahmet Hüsrev EROĞLU, syf. 28

### 3.2.3.3. Sanayi Üretim Yapısı

Kayseri’de Kayseri Organize Sanayi Bölgesi, Mimarsinan Organize Sanayi Bölgesi ve İncesu Organize Sanayi Bölgesi olmak üzere 3 adet OSB mevcuttur. Kayseri sanayi alanında ülkenin önde gelen illeri arasında yer almaktadır. Bununla birlikte marka haline geldiği mobilya sektörü ile de adını tüm dünyaya duyurmuştur.

### 3.2.3.4. Kayseri Mobilya Sektörünün Yapısı

Kayseri’de mobilya sektörü 1960 yılından itibaren geleneksel yöntemlerle yapılmaya başlanmıştır. Firma yapıları aile şirketi ya da küçük atölyelerden oluşmaktaydı. 1990’lı yıllara kadar Kayseri’de üretilen mobilyaların yurtdışına ihraç edileceği ile ilgili firma sahipleri tarafından olumsuz bir yargı güdülmüştü. 1990 yılına kadar Kayseri çevre illerin mobilya ihtiyacını karşılayan bir il konumundaydı. 1990’lı yıllara kadar *somya* diye tabir edilen şimdi *çekyat* diye anılan mobilyanın İç Anadolu’daki üreticisi konumundaydı. Kayseri’deki üretici firmaların 1990’lı yıllarının ortalarına doğru yatak, baza, ofis mobilyaları, kitaplık gibi mobilya sektöründe yer alan diğer alt sektörleri de yüksek kapasite ile birlikte üretilmesiyle Kayseri dış pazara açılmaya başlamıştır. Aile şirketlerinin kurumsallaşmasında başarılı olan firmalar yurtiçi ve yurtdışı pazarda marka haline gelmiştir.

**Tablo 3.3.: Türkiye Mobilya Üretiminde Lider Firmalar**

Sıra	Kuruluş Adı	Şehir	İşçi Sayısı	Kuruluş Tarihi
1	İstikbal	Kayseri	3650	1957
2	Bellona	Kayseri	3150	1995
3	Kilim	Kayseri	1500	1976
4	Yataş	Kayseri	1450	1987
5	Doğtaş Mobilya	Çanakkale	1200	1987
6	Tepe Mobilya	Ankara	850	1969
7	Alfemo	İzmir	750	1989
8	Konfor	İzmir	750	2003
9	Çilek	Bursa	700	1995
10	İpek Mobilya	Kayseri	540	1991
11	Mondi	Kayseri	538	1994
12	Koleksiyon	Tekirdağ	500	1971
13	İdaş	İstanbul	391	1960
14	Kelebek	Düzce	360	1935

Kaynak: MOSDER, 2014

Tablo 3.3.'de de görüldüğü üzere ülkemizde istihdam bakımından lider ilk 14 firmadan 6'sı Kayseri'de bulunmaktadır. Yine ilk 4 sırada da Kayseri firmaları yer almaktadır. Bununla birlikte Kayseri'de KOBİ vasfındaki firmalarda da hızla artış gözlemlenmektedir. Kayseri ilinde yer alan yukardaki firmaların ve KOBİ vasfında olan diğer firmaların ülke çapında Pazar payına sahip olmalarının en önemli sebebi genç neslin yönetimde söz sahibi olması, değişime ve gelişmelere yakın olup bu gelişim ve değişimleri talep edebilme potansiyeline sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Artan nüfus ve buna bağlı olarak artan konu talebi ile birlikte mobilyada artan iç talebin olmasından dolayı da firmaların kendilerini yenileyebilmeleri ve vizyonunu ve misyonunu rekabet edebilir bir düzeye getirmesi zorunluluk haline gelmiştir. Kayseri'de mobilya sektöründe artan taleple birlikte sektörün dış ticaretteki payında da artış olmuş ve ülkemizde yer alan toplam dış ticaretin yüzde %20'sini Kayseri yapar hale gelmiştir.

Kayseri'de Türkiye'nin en büyük modern ihtisas sanayi sitesi ve en büyük alışveriş merkezi projesi Kayseri Mobilyacılar Odası, Erciyes Küçük Sanayi Sitesi ve TOKİ işbirliği projesi 2015 Temmuz ayında tamamen tamamlanmış olacaktır. Bir örnek resim de aşağıda yer alan Şekil 3.1.'de gösterilmiştir.

**Şekil 3.1.: Kayseri İhtisas Sanayi Sitesi Projesi**



Bilindiği üzere Kayseri Türkiye'nin en büyük mobilya üretim merkezidir. 1500 aşkın sektörde faaliyet gösteren firma mevcut olmasına rağmen rekabet

edilebilirlik istenilen düzeyde değildir. **Kayseri'deki mobilya imalatçıları genel hatlarıyla üç grupta yer alır<sup>160</sup>:**

- **Birinci grupta,** Marka haline gelmiş, hem yurtiçinde hem de yurtdışında ciddi bir dağıtım ağına ve pazar payına sahip işletmelerdir.
- **İkinci grupta,** Birinci gruptaki firmalar kadar yüksek bir kurumsallaşma seviyesine sahip olmayan, ancak belirli bir üretim kapasitesi ve standardını yakalamış KOBİ'ler yer almaktadır. İkinci gruptaki işletmelerin, birinci gruptan en büyük farkı ihracat kapasitelerinin düşük olması ve daha çok ulusal düzeyde faaliyet gösteriyor olmalarıdır.
- **Üçüncü grup;** Sayısal olarak sektörde oldukça ciddi bir paya sahip olmakla beraber üretim kabiliyeti ve yetenekleri açısından oldukça geridedir. Üçüncü gruptaki firmaların ulusal veya uluslararası çapta bir rekabetçilik kapasitesi bulunmamaktadır. Bu gruptaki firmaların faaliyetleri yerel veya bölgesel düzeydedir, dolayısıyla birbirleriyle fiyat üzerinden rekabet etmektedir. Kayseri yapılan mobilya ihtisas sanayi tüm sektöre hitap etmekle beraber asıl hedefin 2. ve 3. Grup olduğu belirtilmektedir.

Kayseri Mobilyacılar Odası, Erciyes Küçük Sanayi Sitesi ve TOKİ işbirliği ile yapılan bu kümelenme çalışması ile üretici KOBİ'lerin artırılması, ulusal ve uluslararası pazar payının artırılması, üretim ve istihdam artışın sağlanması, taklit olmayan ve öznel tasarımların yapılması, yeni ürünlere geçişin sağlanması özellikle de firmaların kolay ödeme yoluyla kendi işyerlerine sahip olması hedeflenmektedir.

AVM projesi ile de yılın her günü mobilya fuarı olacaktır. Bu AVM aynı zamanda dünyanın en büyük mobilya alışveriş merkezidir. Bu işyerleri toptan ve perakende satışın yapıldığı modern işyerleridir.

---

<sup>160</sup> <http://www.erciyeskss.com/GalleryContents.aspx?ID=1002> (20.05.2015)

### 3.4. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Araştırma konusuyla ilgili veriler birincil kaynaklardan elde edilmiştir ve bu veriler Ek-1'de görülen soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan soru formu, toplam 41 sorudan ibaret olan 3 bölüm halinde oluşturulmuştur. Bu bölümler;

1) Demografi: Soru formunu cevaplayan kişinin bağlı olduğu işletmenin yaş, çalışan sayısı, ciro, eğitim, mesleki deneyim, ihracat miktarı, vb. özellikleri,

2) İnovasyon göstergelerinin değerlendirilmesi: işletmede inovasyonun varlığına işaret eden teknolojik altyapı, eğitim ve geliştirme çalışmaları, ürün ve hizmet çeşitliliği, çalışanların yenilikçilik özellikleri, inovasyon hedefleri, AR-GE departmanı varlığı, yenilikçi ürün ve süreç varlığı v.b. işletme özellikleri,

3) İnovasyona yönelik işletmelerin tutum ve algılamaları olarak adlandırılmıştır.

Araştırma verileri Mayıs-Haziran-Temmuz 2012 tarihlerinde toplanmıştır. Araştırmada materyal olarak, anket formu kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşme ve e-mail yoluyla anket gönderimi seçilmiştir. Araştırma örneklemini için uygun özellikleri taşıyan işletmelere gönderilen e-mailler, soru formunu dolduracak olan kişinin bizzat ismine hitaben gönderilmiş, çalışmanın doğru sonuçlanabilmesi için anketi nasıl en doğru şekilde dolduracaklarına dair yönlendirmeler yapılmıştır. Anketi doldurması talep edilen kişilerle geçmiş zamanlara dayanan önceki iş ilişkileri, anketin işletmeler tarafından ciddiyle karşılanması, verilen cevapların sağlıklı olması ve anket doldurma oranlarını olumlu yönde etkilemiştir.

Araştırma soru formunu dolduracak işletmelere ulaşmak amacıyla, KOSGEB Veri tabanından faydalanılmıştır. Soru formları bu kurumun hizmet verdiği işletmelerin yöneticileri tarafından doldurulmuştur. Bu tercih yapılırken, işletmelere ulaşma kolaylığı göz önünde bulundurulmuştur. Katılımcılar çok çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'lerdir.

### 3.5. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

İşletmenin temel bilgileri hariç söz konusu kavramları ölçmeye yönelik olarak 5 noktalı Likert ölçeği kullanılmış ve ölçekte hiç katılmıyorum ile çok katılıyorum arasındaki ifadeler yer verilmiştir. İşletmenin temel bilgileri olarak, şirketin kaç yıllık kökeni olduğu, sermayesi, çalışan eleman sayısı ve AR-GE departmanının olup olmadığı gibi bilgiler incelenmiştir.

Analiz yöntemleri olarak, betimsel istatistikler hesaplanmış, korelasyon analizi, faktör analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Oluşturulan soru formunun 1. bölümü olan “Demografi” bölümünde yer alan ve cevaplanması istenen değişkenler şunlardır: Yaş, Ciro, Eğitim, İşletmedeki Konum, Çalışan Sayısı, Mesleki Deneyim Süresi, İşletmenin Faaliyet Alanı, Sahip Olunan Belge Türü, İşletmenin İhracat Yapma Durumu, İşletmenin Hukuki Yapısı, İşletmenin Pazar Yapısı.

Soru formunun 2.Bölümü olan inovasyon göstergelerinin değerlendirilmesi bölümü için seçilen değişkenler şunlardır: işletmenin teknolojik alt yapısı, çalışanlar için eğitim ve geliştirme çalışmaları, işletmenin yenilikçi bir kültüre sahip olması, ürün ve hizmet çeşitliliği, yenilikçi personel çalıştırma, ürün bazlı inovasyon, inovasyon hedefi, işletme süreçlerinde inovasyon, modernizasyon, İşletmenin AR-GE departmanı sahipliği, işletmede çalışanları ve işletme bölümleri arasındaki işbirliği.

Araştırma soru formunun, inovasyona yönelik tutumlar ve algılama bölümü için seçilen değişkenler şunlardır: İşletmenin pazarı takip etmesi, inovasyonun iyi şirketlerce başarılabilirliği, inovasyon için uzmanlık gerektiği, inovasyonun karmaşıklığı, inovasyon ve ürün kalitesi ilişkisi, inovasyon ve ürün çeşidi ilişkisi, inovasyon ve ürün maliyet ilişkisi, inovasyon ve yeni Pazar ilişkisi, inovasyonun ekonomik risk içermesi, inovasyon ve maliyet ilişkisi, inovasyon ve gerekli finansman kaynağı, inovasyon ve nitelikli personel ilişkisi.

Bu soruların, işletmede inovasyona yönelik tutum ve alguları ölçtüğü düşünülmektedir. Anket işletme yöneticilerine uygulandığı için, anketi cevaplayanlar bu konularda işletmelerinde mevcut durumu göz önünde

bulundurarak cevap vereceklerdir. Bu da inovasyona yönelik algıları ölçmek demektir. Ancak bu kişiler yönetici olduklarından, aynı zamanda işletmedeki inovasyonun gerçekleşmesi için gerekli inovasyon yönetimini yürüten insanlardır. Dolayısıyla sorular tutum da ölçmektedir. Bu durumun ışığında, anketin 2. ve 3. Bölüm sorularının işletmenin inovasyon yönetimini ne derece başarıyla uyguladıklarına işaret ettiği öngörülmüştür. Ancak yöneticilerin inovasyona yönelik tutumları da ölçülüyor olduğundan, bu soruların, işletmede mevcut inovasyon seviyeleri hakkında bilgi verdiği de öngörülebilir.

### **3.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ**

Araştırmanın son aşamasında, işletmedeki inovasyon seviyesini ve doğru inovasyon yönetimini belirleyici özelliklerden olan işletme demografik özellikleri ve inovasyon yönetimi uygulamalarının başarılı olup olmadığını gösteren çıktıları ifade eden inovasyon göstergeleri ile inovasyona yönelik tutum ve algılama alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla hipotezler oluşturulmuştur.

İnovasyon göstergeleri, inovasyon yönetiminin başarıyla uygulanıp uygulanmadığını göstermesinin yanında, işletmenin inovasyon seviyeleri hakkında da bilgi vermektedir. Bir işletmede inovasyon göstergesi olan çok sayıda unsur vardır. Bu unsurlar, işletmenin sektörde, inovasyon gerçekleştirme ve inovatif bir yapıda yönetilme açısından rakipleriyle kıyaslanabileceği ve bir sıraya konabileceği unsurlardır.

Yapılan çalışmaların verdiği sonuçların da ışığında, örneğin; AR-GE departmanına sahip olan bir işletmenin, olmayan bir işletmeye göre daha fazla inovasyon gerçekleştirmiş olma ihtimali yüksektir. İşletme, AR-GE yapmak ve piyasada olmayan ürünler geliştirmek amacıyla olacak ve örgüt yapısı bu doğrultuda yapılacaktır. O departman için yatırım yapılacak, istihdam edilecek elemanları, konusundaki yeniliklere hakim insanlardan seçmeye çalışacaktır. Bu da, inovasyona yönelik olarak, insan kaynakları kalitesinin yüksek olmasını getirir. Bir AR-GE departmanın, bir üretim planı ve bir yenilik geliştirme planı olacaktır. inovasyon amacıyla istihdam edilen çalışanlar, işletme yönetimi tarafından desteklenir. Bilgi sahibi çalışanlar, doğru insan kaynakları yönetimi gibi sebeplerden dolayı, inovasyonun işletme içindeki yönetiminin daha doğru

gerçekleştirilme ihtimali yüksek olacaktır. Benzer şekilde, AR-GE departmanı sahibi bir işletmenin inovasyon seviyesi, olmayan bir işletmeye göre daha yüksek olma ihtimali taşır.

Bu önermeye dayanak olarak, yapılan literatür araştırması, ilgili bölümde sunulmuştur. Oluşturulan hipotezler, veri analiz yöntemlerinden, açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılarak test edilmiştir. Bulunan sonuçlar, araştırmanın sonuç bölümünde tartışılmıştır. inovasyon literatüründe oldukça geniş bir şekilde işlenen konulardan biri de, işletmenin inovasyonuna etki eden “inovasyon Belirleyici Unsurlar” ile işletmenin “inovasyon Seviyesi” (yenilikçilik) ve bu seviyenin göstergeleri olan işletme çıktıları arasındaki ilişkilerdir.

Yenilikçilik, en temel anlamda, genel işletme özellikleri, organizasyon yapısı, stratejileri ve dış koşulların birleşik bir sonucudur.

Bu çalışmada, inovasyon göstergelerinin tamamı ele alınarak, işletme için bir inovasyon derecesi elde etme yoluna gidilmemiştir. Ancak ölçülen tutumlar ve işletmenin inovasyon göstergeleri, bu konuda fikir vermektedir.

Geçmişte, Türkiye’de de, inovasyon belirleyicileri tespit etmek ve ilişkilerini incelemekle ilgili çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu sebeple, bu çalışmada, bütün inovasyon belirleyicilerle testler yapılma yoluna gidilmemiştir. Bir başka sebep de, mali büyüklüğü simgeleyen ciro, işletmenin uluslararası pazarlarla ilişkilerini simgeleyen ihracat ve ithalat rakamları, AR-GE yatırımlarına dair alınan verilerin çok sağlıklı olamamasıdır. Bu noktada işletmelerin bu tip verileri ticari sır olarak görüp, paylaşmak istememeleri rol oynamıştır.

### **3.7. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

Çalışmanın soru formu, işletmelerin çeşitli kademelerden yöneticilerine yöneltilmiş olduğundan inovasyona yönelik tutumları da ölçmektedir ve işletmedeki inovasyonu algılamaya yönelik sorular aynı zamanda işletmedeki mevcut inovasyon seviyelerini ortaya çıkarma işlevi de görmektedir. Çünkü işletme içindeki inovasyonlar, bizzat bu yöneticiler tarafından yürütülen başarılı

inovasyon yönetimi faaliyetleri neticesinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla elde edilen bu faktörün, işletmenin inovasyon seviyesini de temsil ettiği öngörülmüştür.

Çalışmanın literatür kısmında ifade edilen ve bu duruma göre geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

1. H1: Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyon uygulamaları bilinmekte ve uygulanmaktadır.

2. H1: Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyona karşı tutum ve algılar olumludur ve benimsenmektedir.

Araştırmanın demografik özelliklerine ilişkin hipotezler aşağıdaki gibidir:

3. H1: İşletme demografik özelliklerine göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1a: İşletme yaşına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1b: İşletme cirosuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1c: İşletme yöneticisi eğitim durumuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1d: İşletme çalışan sayısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1e: İşletmenin sahip olduğu belge türüne göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1f: İşletme ihracat yapma durumuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1g: İşletmenin hukuki yapısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1h: İşletmenin temel Pazar yapısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir.

4. H1: İşletme demografik özelliklerine göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1a: İşletme yaşına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1b: İşletme cirosuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1c: İşletme yöneticisi eğitim durumuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1d: İşletme çalışan sayısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1e: İşletmenin sahip olduğu belge türüne göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1f: İşletme ihracat yapma durumuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1g: İşletmenin hukuki yapısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1h: İşletmenin temel Pazar yapısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir.

### 3.8. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yaşları incelendiğinde işletmelerin 15 tanesi (%15) 0-1 yaş arasındadır. 25 tanesi (%25) 2-5 yaş arasındadır. 30 tanesi (%30) 6-10 yaş arasındadır. 13 tanesi (%13) 11-15 yaş arasındadır. 17 tanesi (%17) 16 yaş ve üzerindedir.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin yıllık ciroları incelendiğinde işletmelerin 30 tanesinin (%30) yıllık cirosu 0-999.999 arasındadır. 47 tanesinin (%47) cirosu 1.000.000-4.999.999 arasındadır. 21 tanesinin (%21) cirosu 5.000.000-24.999.999 arasındadır. 2 tanesinin (%2) cirosu 25.000.000 üzeridir.

Araştırma kapsamında işletme yöneticilerinin eğitim durumu incelendiğinde yöneticilerin 8 tanesinin (%8) ilkokul/ilköğretim mezunudur. 32 tanesi (%32) lise mezunudur. 7 tanesi (%7) meslek yüksekokulu mezunudur. 51 tanesi (%51) üniversite mezunudur. 2 tanesi (%2) yüksek lisans mezunudur.

Araştırma kapsamında işletme yöneticilerinin mesleki deneyim süreleri incelendiğinde 3 tanesi (%3) 0-1 yıl arasındadır. 10 tanesi (%10) 2-4 yıl arasındadır. 37 tanesi (%37) 5-10 yıl arasındadır. 38 tanesi (%38) 11-15 yıl arasındadır. 12 tanesi (%12) 16 yıl ve üzerindedir.

Araştırma kapsamında anketi cevaplayanların işletmedeki konumları incelendiğinde 7 tanesi (%7) alt düzey yöneticidir. 13 tanesi (%13) orta düzey yöneticidir. 61 tanesi (%61) üst düzey yöneticidir. 19 tanesi (%19) diğerdır.

Araştırma kapsamında işletme çalışan sayısı incelendiğinde 14 tanesi (%14) 1 kişidir. 36 tanesi (%36) 2-5 kişidir. 20 tanesi (%20) 6-10 kişidir. 31 tanesi (%31) 11-50 kişidir. 9 tanesi (%9) 50-250 kişidir.

Araştırma kapsamında işletmenin sahip olduğu belgeler incelendiğinde 23 tanesi (%23) ISO Belgesi sahibidir. 35 tanesi (%35) Marka Tescil Belgesi sahibidir. 7 tanesi (%7) CE Belgesi sahibidir. 8 tanesi (%8) TSE Belgesi sahibidir. 6 tanesi (%6) Diğer Belge sahibidir.

Araştırma kapsamında işletmenin ihracat yapma durumu incelendiğinde 21 tanesi (%21) ihracat yapmaktadır. 79 tanesi (%79) ihracat yapmamaktadır.

Araştırma kapsamında işletmenin hukuki yapısı incelendiğinde 32 tanesi (%32) şahıs işletmesidir. 36 tanesi (%36) limitet şirkettir. 2 tanesi (%2) kolektif şirkettir. 27 tanesi (%27) anonim şirkettir. 3 tanesi (%3) diğerk işletmedir.

Araştırma kapsamında işletmenin temel Pazar yapısı incelendiğinde 19 tanesi (%19) yerel pazardır. 33 tanesi (%33) bölgesel pazardır. 38 tanesi (%38) ulusal pazardır. 10 tanesi (%10) uluslararası pazardır.

### **3.9. HİPOTEZLERİN TEST EDİLMESİ**

#### **3.9.1. Birinci Hipotezin Test Edilmesi**

**1. H1:** Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyon uygulamaları bilinmekte ve uygulanmaktadır. Araştırma kapsamındaki işletmelerin inovasyon uygulamaları ölçeğinden aldıkları puanlar genel olarak incelendiğinde işletmelerin inovasyon uygulamalarına kısmen sahip oldukları (O=3,82) görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamındaki işletmelerin yarıdan fazlasının ( %68 ) inovasyon uygulamalarına sahip olduğu görülmektedir.

Ankette yer alan ifadelere verilen yanıtlar incelendiğinde, işletmelerdeki firma ve sektörle ilgili bilgilere rahatlıkla ulaşabilecekleri yeterli teknolojik altyapının varlığı en önemli unsurlardan biri olarak görüldüğü (O=4,24), işletmelerin yenilikçi bir kültüre sahip oldukları (O= 4,13), işletmelerde ürün ve hizmet çeşidinde değişiklik yada artış olduğu (O=4,09), işletmelerin personel tercihinde yenilikçi ve yaratıcı olmalarına dikkat edildiği (O=4,09), işletmelerin pazara yeni ürün veya hizmet sundukları (O=4,05), işletmelerin üretim, tedarik, dağıtım gibi süreçlerde yeni yöntemler kullandıkları (O=4,00), işletmelerin ürün ambalajında, tasarımında ve fiyatında değişiklikler yaptığı (O=3,89), işletmelerin yeniliklerden tüm bölümlerin sorumlu olduğu (O=3,70), işletmelerde yöneticilerin önerilere açık olduğu (O=3,65), işletmelerde yöneticilerin çalışanlardan yeni fikir, çözüm ve buluşlar beklendiği (O=3,59), işletmelerin inovasyon için belirgin hedeflere sahip oldukları (O=3,22), işletmelerin sahip oldukları teknolojik bilgi ve yetenekler, ortaya çıkan problemlerin çözümünde yeterli olduğu (O=3,01), işletmelerde yeni ürün

geliştirme konusunda büyük çabalar sarf edildiği (O=2,79), işletmelerde üretimde yüksek teknolojide araç ve gereçler kullanıldığı (O=2,72), işletmelerde üretim araçlarında yenilik yapıldığı (O=2,65), işletmede çalışanlar için eğitim ve geliştirme çalışmaları yapıldığı (O=2,52), işletmelerde AR-GE bölümü ya da inovasyon yönetiminden sorumlu çalışan olduğu (O=2,25) inovasyon uygulamalarında gerekli olan unsurlardır. Anket sonuçları inovasyon farkındalığının varlığını göstermektedir. Ayrıca bu sonuçlar işletmelerde inovasyon uygulamalarına dönük bir kültürün ve altyapının hakim olduğunu ve inovasyon uygulamalarını gerektiren faaliyetlerin yapıldığını göstermektedir.

### **3.9.2. İkinci Hipotezin Test Edilmesi**

**2.H1:** Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyona karşı tutum ve algılar olumludur ve benimsenmektedir. Araştırma kapsamındaki işletmelerin inovasyona karşı tutum ve algıları ölçeğinden aldıkları puanlar genel olarak incelendiğinde işletmelerin inovasyona karşı tutum ve algıları benimsedikleri (O=3,73) görülmektedir. Buna göre araştırma kapsamındaki işletmelerin yarıdan fazlasının ( %65 ) inovasyona karşı tutum ve algılarının olumlu olduğu görülmektedir.

Ankette yer alan ifadelere verilen yanıtlar incelendiğinde, işletmelerin pazarda gelişen özgün ve yenilikçi konuları benimsediği (O=4,16), inovasyonun ürün kalitesini artırmak için gerekli olduğu (O=4,09), inovasyonun ürün çeşidini artırmak için gerekli olduğu (O=4,02), inovasyonun ürün maliyetlerini düşürmek için gerekli olduğu (O=3,87), inovasyonun yeni pazarlar oluşturmak için gerekli olduğu (O=3,72), inovasyon yapmak için gerekli kalifiye personel bulunmadığı (O=3,56), inovasyon yapmak için gerekli finansman kaynağı bulunmadığı (O=3,28), inovasyon yapmanın maliyetli olduğu (O=3,12), inovatif üretimin ancak en iyi şirketler tarafından yapılabileceği (O=3,01), inovasyonun işletmelerin uzmanlık alanında yapılabileceği (O=2,79), inovasyonu anlamının veya uygulamanın karmaşık olduğu (O=2,67), inovasyon yapmanın ekonomik risk içereceği (O=2,46), işletmelerin uygulaması konusunda zorluk çekildiği için değişiklik, yeni fikir ve buluşlarla ilgilenmediği (O=2,34) işletmelerin inovasyona karşı tutum ve algılar için gerekli olan unsurlardır.

### 3.9.3. Üçüncü Hipotezin Test Edilmesi

Bu bölümde ise işletme demografik özelliklerine (işletme yaşı, yöneticilerin eğitim durumları, mesleki deneyimleri, çalışan sayısı, yıllık ciro, sahip olunan belgeler, ihracat yapma durumu, işletmenin hukuki yapısı, işletmelerin Pazar yapısı) göre inovasyon uygulamaları arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

**3. H1:** İşletme demografik özelliklerine göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir.

Demografik değişkenlerden yöneticilerin eğitim durumları, yöneticilerin mesleki deneyimleri, yöneticilerin işletmedeki konumları ve işletmenin hukuki yapısı ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde araştırma kapsamındaki firmaların yani KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında bu değişkenlere göre bir farklılık bulunmamaktadır.

Demografik değişkenlerden işletme yaşı ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında işletme yaşına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre 6-10 yaş ve 11-15 yaş ve 16 yaş üzeri işletmeler inovasyon uygulamalarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden işletme cirosu ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında işletme cirosuna göre bir farklılık bulunmaktadır. Analiz sonuçlarına göre; 5-25 milyon TL ciroya sahip olanlar 1-4 milyon TL ciroya sahip olanlara göre inovasyon yönetimi uygulamalarına daha fazla önem vermekte ve uygulamaktadırlar.

Demografik değişkenlerden çalışan sayısı ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında çalışan sayısına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre 11-50 arasında çalışanı olan işletmeler 6-10 çalışanı olan işletmelere göre inovasyon uygulamalarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden belge sahibi olma ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında belge sahibi olmasına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre belge sahibi olan işletmeler inovasyon uygulamalarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden ihracat yapıyor olma ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında ihracat yapıyor olmasına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre ihracat yapan işletmeler inovasyon uygulamalarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden işletmelerin Pazar yapısı ile inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarında işletmelerin Pazar yapısına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre ulusal ve uluslar arası pazara sahip olan işletmeler inovasyon uygulamalarına daha fazla önem vermektedirler.

#### **3.9.4. Dördüncü Hipotezin Test Edilmesi**

Bu bölümde ise işletme demografik özelliklerine (işletme yaşı, yöneticilerin eğitim durumları, mesleki deneyimleri, çalışan sayısı, yıllık ciro, sahip olunan belgeler, ihracat yapma durumu, işletmenin hukuki yapısı, işletmelerin Pazar yapısı) göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

**4. H1:** İşletme demografik özelliklerine göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir.

Demografik değişkenlerden yöneticilerin mesleki deneyimleri, yöneticilerin işletmedeki konumları ve işletmenin hukuki yapısı inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde araştırma kapsamındaki firmaların yani KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında bu değişkenlere göre bir farklılık bulunmamaktadır.

Demografik değişkenlerden işletme yaşı ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde

KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında işletme yaşına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre 11-15 yaş ve 16 yaş üzeri işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden işletme cirosu ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında işletme cirosuna göre bir farklılık bulunmaktadır. Analiz sonuçlarına göre; 5-25 milyon TL ve üzeri ciroya sahip olan işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedir.

Demografik değişkenlerden çalışan sayısı ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında çalışan sayısına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre 6-10 ve üzeri çalışanı olan işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarında daha fazla özen göstermektedirler.

Demografik değişkenlerden belge sahibi olma ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında belge sahibi olmasına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre belge sahibi olan işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden ihracat yapıyor olma ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında ihracat yapıyor olmasına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre ihracat yapan işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden işletmelerin Pazar yapısı ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında işletmelerin Pazar yapısına göre bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre ulusal ve uluslararası pazara sahip olan işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedirler.

Demografik değişkenlerden yöneticilerin eğitim durumları ile inovasyona karşı tutum ve algıları arasındaki ilişki anlamlılık düzeyi değeri açısından incelendiğinde KOBİ'lerin inovasyona karşı tutum ve algılarında yöneticilerin eğitim durumlarında bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre yöneticilerin eğitim durumları arttıkça işletmeler inovasyona karşı tutum ve algılarına daha fazla önem vermektedirler.

### **3.9.5. Test Edilen Hipotezlerin Genel Bir Özeti**

**1. H1:** Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyon uygulamaları bilinmekte ve uygulanmaktadır. H1 Kabul

**2. H1:** Örnekleme katılan, Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'ler tarafından inovasyona karşı tutum ve algılar olumludur ve benimsenmektedir. H1 Kabul

**3. H1a:** İşletme yaşına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1a Kabul

H1b: İşletme cirosuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1b Kabul

H1c: İşletme yöneticisi eğitim durumuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1c Red

H1d: İşletme çalışan sayısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1d Kabul

H1e: İşletmenin sahip olduğu belge türüne göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1e Kabul

H1f: İşletme ihracat yapma durumuna göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1f Kabul

H1g: İşletmenin hukuki yapısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1g Red

H1h: İşletmenin temel Pazar yapısına göre inovasyon uygulamaları farklılık gösterir. H1h Kabul

**4. H1a:** İşletme yaşına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1a Kabul

H1b: İşletme cirosuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1b Kabul

H1c: İşletme yöneticisi eğitim durumuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1c Kabul

H1d: İşletme çalışan sayısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1d Kabul

H1e: İşletmenin sahip olduğu belge türüne göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1e Kabul

H1f: İşletme ihracat yapma durumuna göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1f Kabul

H1g: İşletmenin hukuki yapısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1g Red

H1h: İşletmenin temel Pazar yapısına göre inovasyona karşı tutum ve algıları farklılık gösterir. H1h Kabul

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünyada teknoloji, bilgi, işletmeler, toplumlar, kültürler, bireyler, hizmetler ve çevre gibi dünya üzerindeki tüm varlıklar hızlı bir değişim süreci geçirmektedirler. Bu süreçten insanlar gibi işletmeler de etkilenmektedirler. Bunun neticesinde işletmeler olumlu ya da olumsuz yeniden yapılanma içerisine girmektedirler.

Günümüz ekonomisinin dinamik faktörlerinden biri olan KOBİ'ler açısından bakıldığında, yapıları gereği küçük ve daha esnek işletmeler olmalarına rağmen, değişime yeterli derecede adapte olamamaktadırlar. Bu süreçte KOBİ'lerin değişime daha iyi adapte olup, mevcut kaynaklarını en etkin şekilde kullanarak, üretim sürelerini, miktarlarını, kalitelerini ve maliyetlerini kontrol altına alarak, verimliliklerini arttırmalıdır. Değişimin bu derece önemli olduğu bir zamanda KOBİ'lerin artık daha stratejik davranmaları gerekmektedir. Unutmamalıyız ki; KOBİ'leri bu değişim sürecinde başarılı kılacak önemli bir faktör, inovasyon uygulamalarına yeteri kadar önem verilmesi, takip edilmesi ve işletmelerde uygulanmasıdır.

Değişim sürecinde sürekli gelişen güncel yaklaşımlarından inovasyon uygulamaları ve inovasyona karşı tutum ve algılar KOBİ'ler için kaçınılmaz olmuştur. Büyük işletmelerdeki uygulama biçimlerinden farklı olmasına rağmen artık KOBİ'lerde de yaygınlaşmaya başlamıştır.

İnovasyon yönetimi yeniliklerin daha sistemli bir şekilde işletmenin her departmanında kullanılmasıdır. Değişimle birlikte yaygınlaşan bu kavram, işletmeler içerisinde çeşitli şekillerde (ürün, hizmet, süreç, teknoloji inovasyonu gibi) gerçekleşmektedir. KOBİ'lerin ekonomide giderek artan önemi değişimlere yenilikle ve bilgiyle karşılık vermelerini gerekli kılmaktadır. Fakat finansal sorunlar, çevre, işletmenin kapasitesi ve yönetim kültürü gibi çeşitli faktörler KOBİ'leri bu yönde kısıtlamaktadır.

Bu doğrultuda Türkiye'deki KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarını yapıları esnek olmasına rağmen kullanmakta geri kalmaları, KOBİ'lerin yapısal dönüşümlerini gerçekleştirmelerinde sorun teşkil etmektedir.

Bu sorun ışığında gerçekleştirilen araştırmada, örnek büyüklüğü 100 olarak belirlenen anket, Kayseri'deki KOBİ'lere uygulanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada örnekleme katılan Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin değişim sürecinde inovasyon uygulamaları yaklaşımlarını ne derece uyguladığı ve inovasyona karşı tutum ve algılarının işletme demografik özellikleri arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma kapsamındaki KOBİ'lerin bilgi ve inovasyon yönetimi uygulamalarının tespitinde ortalama değerler verilerek belirlenmiştir. İşletme demografik özelliklerinin inovasyon uygulamaları ve işletmelerin inovasyona karşı tutum ve algıları üzerinde bir farklılığa neden olup olmadığının araştırılmasında varyans analizinden yararlanılmıştır. Bu çalışmanın sonucunda bazı anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Bunun yanında çalışma, KOBİ'lere değişim sürecinde inovasyon uygulamalarını kullanmaya yönelik bir farkındalık oluşturmak ve konunun önemini hatırlatmak bakımından da önemlidir.

Özetle; örnekleme katılan Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin yarından fazlasında inovasyon uygulamaları gerçekleşmekte ve inovasyona karşı tutum ve algılar olumlu olmaktadır.

Geliştirilen hipotezlerin olumlu sonuçlarına rağmen çalışmanın sınırlılıkları ifade edilecek olunursa; Çalışmadaki zaman kısıdı, maddi ve manevi şartların yetersizliği, firma yetkililerin anket cevaplamaya isteksiz olmaları ve firmalarla iletişime geçmedeki eksiklik örneklem sayısının az olmasına sebep olmuştur. Bu örneklem açısından çalışmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

Çalışmada geliştirilen hipotezlerin sonuçlarına göre, örnekleme katılan Kayseri ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerde inovasyon uygulamalarına ve inovasyona karşı tutum ve algılara yönelik iyi bir sonuç çıkmıştır. Fakat büyük işletmelerin bilgi ve inovasyon yönetim uygulamalarını faaliyetlerinde tam olarak gerçekleştirmekte zorlandıkları bir zamanda, KOBİ'lerdeki uygulanabilirliğine dair oldukça iyi bir sonuç çıkması çalışmanın diğer sınırlılığını göstermektedir. Bu sınırlılık, anketleri cevaplayan firma yetkililerinin sosyal beğenilirliği dikkate alarak soruları cevaplandıkları şeklindedir.

İşletmelerde inovasyon seviyelerinin ölçümü çalışmalarında patent, yenilikçi ürün, yenilikçi süreç, inovasyon stratejisi mevcudiyeti, AR-GE departmanı mevcudiyeti gibi çeşitli inovasyon göstergeleri kullanılmıştır. Bu göstergeler işletmelerin inovasyon uygulamaları ve inovasyona karşı tutum ve algıları ile ilgili ve anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar yapılmış diğer inovasyon çalışmalarının çoğunluğunun sonuçlarıyla tutarlıdır.

Yapılacak çalışmalarda, yenilikçi bir ürün veya üretim süreci geliştirmiş işletmelerin inovasyon seviyelerinin yüksek çıkması doğaldır. Yapılan bu çalışmada da işletmelerin genelinde yenilikçi bir ürün ya da hizmet bulunmakta, yine genelinde yenilikçi bir üretim süreci bulunmaktadır.

Yapılan analizler neticesinde inovasyon uygulamalarının işletmede yenilikçi ürün veya süreçlerin varlığı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu durumda, yenilikçi ürün veya süreçler geliştirmiş işletmelerin inovasyon uygulamalarında daha başarılı oldukları sonucuna varılabilir.

Sonuç olarak KOBİ'ler ülkemizde %99,7'lik paya sahiptir. KOBİ'ler ekonominin canlanması ve gelişmesi için büyük önem taşımaktadır. Bunun için KOBİ'lerin gelişmesi teşvik edilmelidir. Girişimcilik kültürü yaygınlaştırılmalıdır. KOBİ'lerdeki inovasyon çalışmalarını ele aldığımızda uyguladığımız anketinde sonuçlarına baktığımızda işletmeler İnovasyon hareketlerine karşı açık olduğu ve yeniliği desteklediği görülmüştür.

KOBİ'ler istihdamın dinamosu olmakla birlikte inovatif faaliyetlerle rekabet edilebilirliğinin sağlanmasında büyük önem taşımaktadır. KOBİ'ler ayrıca yeni üretim ve pazarlama yöntemleri ile uluslararası pazarın talebini karşılamakla mükelleftir.

İşletmeler rekabet edilebilirliğinin sürdürülebilir olması için şüphesiz ki yenilikçi olmak zorundadır. KOBİ'ler ürünlerini veya hizmet sunum tekniklerini yenileyerek yenilikçilik faaliyetini gerçekleştirmiş olur. Yeni üretim teknikleri de yenilikçilik kavramının içerisinde yer almaktadır. Tüm bunlarla uluslararası alanda rekabet edilebilirlik sağlanacaktır.

Yenilikçi KOBİ'ler girişim gelişimi ve yeni iş oluşumu ile küresel ekonomiye önemli bir katkı sağlamaktadırlar. Özellikle liberalleşen ve küreselleşen ekonomilerin yer aldığı gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'ler ekonominin ve teknolojinin gelişimine katkı sağlamak için artan bir öneme sahiptirler. Başarılı inovasyon iyi performans ve sonraki büyüme ile ilişkilidir.

KOBİ'lerin inovasyon yönetimi uygulamaları KOBİ'lerin ürünlerine, üretimlerine, pazarlamalarına yeni çözümler sağlamak için ve pazarların dinamikleriyle baş edebilmek için yönetimlerin üstlendiği aktiviteler olarak tanımlanmaktadır.

KOBİ'ler ürün ve hizmet sundukları alanda müşteri potansiyelini ve değerinin artırarak rekabet üstünlüğünü sağlamaya çalışmaktadır. Bu üstünlüğü elde etmede çeşitli yöntemler ve araçlar vardır. Pazardaki rakiplere karşı fiyat ya da kalite üstünlüğü oluşturmak ya da müşterilerin taleplerine güvenli ve yerinde cevaplar vermek bu yöntem ve araçlardan bazılarıdır. Günümüz sürecinde radikal değişimler gerçekleşmektedir. Bu radikal değişimlerin kaynağında yenilik büyük rol oynamaktadır. Bu yenilikler ya yeni mamuller ve hizmetler ya da mamulleri yapmak ve hizmetleri sunmak için yeni süreçlerdir.

KOBİ'lerin inovasyon faaliyetinde bulunurken en başta yenilik kaynaklarını, nasıl yenilik yaptığını ve bundan nasıl fayda sağlayabileceğinin farkında olmaları çok önemlidir.

KOBİ'ler, rekabet edilebilirliği sağlamak için piyasaya yeni ürünler sunmak zorundadır. Bu ürünleri üretirken esneklik avantajını kullanarak büyük işletmelerin üretmedikleri ürünleri üretme potansiyeline sahiptir. Böylece piyasada ve sektörde rekabet avantajını elde tutmaktadır. Esnek yapıları yenilikçilik konusunda KOBİ'leri teşvik etmektedir. Bu tip inovatif faaliyetleri gerçekleştirmeleri büyük işletmeler gibi aşırı maliyetli de değildir.

KOBİ'lerin makro düzeyde ve büyük işletmelere hizmet/ürün sağlayıcıları olarak rekabetçi kalmaları gereklidir. Bu rekabetçiliği sürdürmek ve geliştirmek için sadece değişim metotlarına dayanmak yeterli değildir. Bu yüzden KOBİ'ler işletme içerisinde yenilikçi bir kültür geliştirmelidir. KOBİ'lerin yeni ürünün pazara girişini sağlamaları, kaliteyi iyileştirmeleri ve maliyetleri düşürmeleri

için inovasyon yönetimi uygulamalarına işletme faaliyetlerinde yer vermeleri gerekmektedir. Ayrıca KOBİ'ler işletmelerinde yenilikçi kültüre hâkim olmalıdırlar.

Sonuç olarak ortaya çıkanlar, bize araştırmaya katılan işletmelerin yeniliğe açık olmanın ve yenilik yapmanın neden gerekli olduğunun farkında olduklarını göstermektedir.

Son olarak literatürde de sıklıkla bahsedildiği gibi işletmenin yaşam süresini uzatma, kar elde etme ve bunun yanında sürekli rakip işletmelere karşı üstün olabilmesi için hep kendisini yenilemesi, bunu bir nevi kültür haline getirmesi gerekmektedir. Hiç kuşkusuz ki inovasyon, işletmelerin gözünü diktiği ufuk noktasındaki başarılar için onları oraya ulaştıracak en hızlı vasıtaadır.

Gelecekteki çalışmalar için öneriler;

- KOBİ'ler üzerinde bilgi ve inovasyon yönetiminin stratejik etkileri araştırılabilir.
- Bölgesel ve sektörel teşvik kapsamında KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarına yaptıkları yatırım ve elde ettikleri katma değer araştırma konusu yapılabilir.
- KOBİ'lerin inovasyon uygulamalarından büyük işletmelere nazaran daha geri durma sebepleri araştırılabilir.
- İnovasyon uygulamaların işletme performansı üzerindeki etkileri araştırılabilir.
- Türkiye'nin yenilik alanlarıyla ilgili tespitinin yapılması için araştırma alanları belirlenebilir.
- Teknolojinin sosyal yapıya etkilerine ilişkin analizler sunulabilir.
- Türkiye'nin 20-25 yıl içindeki hangi teknolojik alanlara yoğunlaşacağı üzerine vizyon belirtilebilir.
- Özel sektörün uluslararası piyasada rekabet edilebilirliğinin artırılması için politikalar oluşturulabilir.
- Teknoloji alanında uluslararası işbirliği ve ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesi

- Yeniliğe belirgin, sistematik ve kalıcı bir amaç olarak yaklaşılması
- Ürün yeniliğinin yanında süreç yeniliğine de önem verilmesi
- Büyük şirketler başta olmak üzere Ulusal yenilik sisteminin bir parçası olarak faaliyet göstermeye yönelmesi
- Yabancı AR-GE şirketlerinin Türkiye’de faaliyet göstermesini sağlamak

## KAYNAKÇA

AB Sosyo-Ekonomik Araştırması, 2005

Acaray, A., “*Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma*”, T.C. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli, 2007.

Açıkdilli, G., “*Endüstriyel Pazarlarda Yeniliğin Belirlenmesi ve Benimsetilmesine Yönelik Bir Model Önerisi (Ostim Makine İmalat Sanayinde Faaliyette Bulunan KOBİ’lerde Bir Uygulama)*”, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2007, ss.23-25.

Akgemci, T.,*Girişimcilik Kültürü ve KOBİ’ler*, Genişletilmiş 2.Baskı, Gazi Kitapevi, Ankara, 2007.

Akgemci, T.,*KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*, KOSGEB, Haziran Ankara, 2001.

Aktan, C., C., *Değişim ve Global Yeni Yönetim*, Mess Yayınları, Ankara, 1997, 330s.

Albeni, M.,ve Karaöz M., “*Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi*”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 8 Sayı: 3, 2003.

Alpugan, O.,*Küçük İşletmeler Kavramı Kuruluşu ve Yönetimi*, KATÜ Yayını No:125, Trabzon, 1989, 295s.

Alpugan,O.,*Türkiye’de Küçük ve Orta ölçekli işletmelerin Finansal Yapısı ve Finansal Sorunları*, Kosgeb Yayınları, Ankara, 1993, 372s.

Ansal, H.,*Geçmiş ve Gelecekte Ekonomik Gelişmede Teknolojinin Rolü*, Teknoloji içinde, Türkiye Mühendis ve Mimar Odaları Birliği 50. Yıl Yayınları, İstanbul, 2004.

Arman, K.,*Farklılaşmanın En Etkin Yolu, Deneyim İnovasyonu*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2006, s.6.

Art, F.,*The post it note: An intrapreneurial success*, SAM Advanced Management Journal, Cilt: 52, Sayı:3, Texas, 1987, ss.4-9.

Ateş,M.,R., *İnovasyon Hayat Kurtarır*, Doğan Kitapçılığı, 2007.

Aypek,N.,*Sermaye Piyasası Aracı Olarak Risk Sermayesi ve Türk Sermaye Piyasasında Uygulanabilirliği*, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara, 1995, 151s.

Aytunç, E.,*Kalite Yönelimli İşletmelerde Yenilikçilik ve Örgütsel Öğrenmenin İşletme Performansı Etkisinde Pazar Dalgalanması ve Rekabet*

*Yoğunluğunun Rolü*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Gebze İTİT Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2009.

Balak, S., *Küçük Sanayinin Yerleşim Sorunları*, “*Küçük Sanayicinin Sorunları Semineri*”, İTO Yayını No:1988-34, İstanbul, 1988, ss. 45-52.

Barbaros, T., “*İşletmelerde Yaratıcılık Yenilikçilik Girişimcilik Yönetimi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007, s.19.

Biar., *KOBİ’lerin Yatırım Kararları ve Yatırım Teşvikleri*, BİAR Yayınları, Ankara, 1992, 132s.

Binicioğulları, N., “*Türkiye ve AB’de KOBİ’lerin Rekabet Edebilirliği İçin Teknolojik Yeniliğin Önemi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale, 2008, ss.48-49.

Blair, K., “*Proposal for New Innovation Measurement*”, *Spectrum Innovation Group, Federal Register*, Cilt:72, Sayı:71, Nisan 2007, s.18627. <http://www.innovationmetrics.gov/comments/051107SpectrumInnovationGroup.pdf> (19.05.2015).

Bommer, M., and Jalajas D., “*The Innovation Work Environment Of High-Tech Smes In The USA and Canada*”, *R&D Management*, Cilt:32, Sayı:5, New York, 2002, ss.379-386.

Brian, S., “*Developing the linkage between policy and innovation Measurement*”, DACST/OECD Seminar on Innovation Measurement in OECD and non-OECD countries, Pretoria, 28-29 Mart 2001, s.8. [ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/indicators/docs/ind\\_wp\\_bs1.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/indicators/docs/ind_wp_bs1.pdf), (19.05.2015).

Budak, G., *Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.52.

Burns, T., Stalker, G.M., *The Management of Innovation*, Tavistock Public, London, 1961, 342s.

Cebeci, U., ve Alaca, H., *İnovasyon Derecesinin Ölçümlemesi*, <http://www.ufukcebeci.com/Portals/57ad7180-c5e7-49f5-b282-c6475cdb7ee7/inovasyon.doc> (12.5.2015).

Cebeci, U., ve Alaca, H., “*İnovasyon Derecesinin Ölçümlemesi*”, s.2. <http://www.ufukcebeci.com/Portals/57ad7180-c5e7-49f5-b282-c6475cdb7ee7/inovasyon.doc> (12.05.2015).

Chieh-Yu L., “*Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China*”, *Journal of Technology Management in China*, Cilt:2 Sayı:1, 2007, ss.22-37. <http://web.rollins.edu/~tclairson/china/chinaknowman4.pdf>, (19.05.2015).

Collins, J., *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*, Harper Collins, 2001.

Çiftçi, H., “Türkiye’nin Bilim ve Teknoloji Stratejisi”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 13 Sayı: 1, 2004.

Daniel, P.,and Amrik, S., 2000, (aktaran) Ersan Aytunç, “Kalite Yönelimli İşletmelerde Yenilikçilik ve Örgütsel Öğrenmenin İşletme Performansı Etkisinde Pazar Dalgalanması ve Rekabet Yoğunluğunun Rolü”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2009, ss.13-18.

David, A., N., and Michael, L., T., *A Congruence Model for Organization Problem Solving*, Managing Strategic Innovation and Change: A Collection of Readings, Oxford University Press, New York, 1998, s.159.

David, N.,and Ian, V., *The Role and Characteristics of SMEs*, Oslo, 2000, s.37.

Davis, W.,and Soichiro,H., “*Supply Creates its Own Demand*”, Jane Henry and David Walker, Managing Innovation, Sage Publ., London, 1994, 243s.

Demir, M., “*Uluslararası Ticaret Performansı Açısından Yeniliğin Önemi: Türkiye İmalat Sanayi Örneği*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2009, ss.4-5.

Demirel,Y.,ve Seçkin, Z., “*Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri*”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 1, Adana, 2008, s.194.

DİE, *Türkiye İstatistik Yıllığı*, Ankara, 1997.

DPT, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara, 2000, s. 9.

Drucker, P.,*Innovative and Entrepreneurship*, Practice and Principles, Collins, 1993, 293s.

Drucker,P. *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*, Epsilon Yayınları, 1993.

Eğre, A., A., *OECD Ülkelerinde Yenilik Sistemleri ve Türkiye için Durum Değerlendirmesi*, DPT Uzmanlık Tezi, Aralık 2002, Yayın No.2662.

Elçi, Ş., “*İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*”, Genişletilmiş Baskı, Nova Yayınları, Ankara, 2006.

Ercan, N.,Y., “*İçsel Büyüme Teorisi: Genel Bir Bakış*”, Planlama Dergisi, 2000.

Erol, E.,*Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, 6.Basım, İstanbul, Beta Yayın, 2003, s.8.

Esin, A., *XXI YY Ekonomilerde Doğru Bir Kalkınma Aracı Küçük ve Orta Boy işletmeler KOBİ-AT Örneği*, İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları No:96, 1991, ss. 87-101.

Frinscher, J., “Empowering Management in New Product Development Units”, *Journal of Product Innovation Management*, 10(5), 1993, 113s.

Global Innovation Index: *More on Methodology, The World Business/INSEAD Global Innovation Index (GII)*, 2007, s.2. <http://www.innovendo.net/pdf/Global%20innovation%20index%202007%20-%20methodology.pdf>, (19.05.2015).

Göker, A., “İnovasyonda Yetkinleşmek: Rekabet Üstünlüğüne Giden Yol...”, *Türkiye'nin Bilim-Teknoloji-İnovasyon Politikası Üzerine İrdelemeler, Ekonomik Yaklaşım Dergisi*, Cilt 14, Sayı 47, İstanbul, 2003, s.2.

Güleş, H., G., ve Bülbül, H., *Yenilikçilik, İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*, Nobel Yayın No: 328, Ankara, 2004, s.73.

Gümüslüoğlu, L., “İnovasyon ve Liderlik”, *Savunma Sanayi Gündemi*, Sayı: 3, Ankara, Ekim 2009.

Günday, G., “*Innovation Models And Implementations At Firm Level In Manufacturing Industry*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sabancı University, Graduate School of Engineering and Natural Sciences, İstanbul, 2007, ss.32-34.

Gürkan, H., “*İşletme Başarısında Yönetmel Yaraticılığın Rolü*”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 8, Kütahya, 2003, ss.2-3.

Hassink, S.,G., “*Tecnology Transfer Agencies and Regional Economic Development*”, *European Planning Studies*, Vol: 4, Issue:2, London, 1996.

Hayami, Y., *Development Economics, From the Poverty to the Wealth of Nations*, Clarendon Press, Oxford, 1997.

Hippel, E.,V., *The Sources of Innovation*, Oxford University Pres, New York, 1998, 290s.

Horne, M. and Lloyd, P. and Roe, P. *Understanding the competitive process: a guide to effective intervention in the small firms sector*. *Europe. Journal Oper. Res.* 56 (1), 1992 ,p.54-66

Howard, W., G., and Bruce, R., G., *Profiting from Innovation*, The Free Press, New York, 1992, 154s.

Ildırar, M., *Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ekim 2004, Ankara.

Iraz, R.,“İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri“, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, Sayı: 1, Erzurum, 2005, s.251

Iraz, R.,*Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler*, Çizgi Kitabevi, Konya, 2005.

İmamoğlu, S., Z., “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve KOBİ'lerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli, 2002, s.40.

İTO, *1991 Yılı İstanbul Küçük Sanayi Kapasitesi Kullanım Araştırması*, Yayın No:18, İTO, İstanbul, 1992, 184s.

James, W., D., “Measurement of Innovation Attributes”, [www.research-practice.org](http://www.research-practice.org), 2007, ss.1-5

Jkar, M.,and Agır, H., “Türkiye’de Beşeri Sermaye ve Ekonomik Büyüme: Nedensellik Testi (Neo-Klasik Büyüme Teorisi)”, Çevrimiçi: [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=234](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=234) (Erişim: 09.02.2006)

Johannessen, J.,A., Olsen, B., and Olaisen, J., *Organizing Innovation*, Long Range Planning, 30(1), 1997, 52s.

Johnson, G., and Scholes, K.,. *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, 1999, 1120s.

Karalar, H.,*Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Koordinasyon Sistemleri ve Araçları ve Türkiye’de Uygulanabilirlik Araştırması*, Ankara, 1996, 176s.

Kaufman, A.,and Tödling, F., “How effective is innovation support SMEs ?,*Ananalysis Of the Region Of Upper Austria*”, Technovation, No:22, Middlesex, 2002, ss.147-155.

Kesici,İ., “KOS’ların Batı Ülkelerindeki Yeri Önemi ve Bu işletmelerin Uluslar arası Pazardaki Rekabet Şansı”, ASO Dergisi, 115, 1992, 73s.

Kılıç, E., “Durumlu Öğrenme Kuramının Eğitimdeki Yeri ve Önemi”, Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 24 Sayı: 3, Ankara, 2004, s.308.

Kırım,A.,*Mor İneğin Akıllısı*, Sistem Yayıncılık, 2003.

Kırım,A.,*Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, Sistem Yayıncılık 2005.

Kibritçiöğlü, A., “İktisadi Büyümenin Belirleyicileri ve Yeni Büyüme Modellerinde Beşeri Sermayenin Yeri”, Ankara Üniversitesi Siyasal Fakülteler Dergisi, Cilt: 53, No: 1-4, 1998.

Koç, İ., Ö.,*Türk KOBİ’leri Bugünü ve Geleceği*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, Şubat 2008.

Korum,U., “Sanayi ve Ölçek Ekonomileri”, MPM Verimlilik Dergisi, 1, 1980, ss.67-73.

KOSGEB, *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Yapısı Finansal Sorunları ve Teşvik Sistemi Çerçevesinde Uygulanabilir Çözüm Önerilerinin Geliştirilmesi*, Ankara, 1993, 202s.

Kotar, E.,*Küçük İşletmelerin Tanımı, Önemi, Muhasebe Sorunları ve Çözüm Yolları*, “İstihdam Yaratıcı Girişimler, Teknoloji Yenilikler ve Bölgesel Gelişme Uluslar arası Seminer”,Gaziantep Üniversitesi, 22-24 Ekim, Ankara, 1995, ss. 4-17.

Kuzgun, İnci; YILDIRAN Mustafa; EROĞLU Ahmet Hüsrev; “*Kayseri İli İşgücü Piyasası Analiz*”, Ankara, 2011 syf. 27-28

Kucmarski, T., D., *Innovation-Leadership Strategies For The Competitive Edge*, McGraw Hill, New York, 1996, 541s.

Meine, P.,V., D.,*Innovation and Small Enterprises in the Third World*, Erasmus Üniversitesi, Edward Elgar Yayınları, Hollanda, 2002, s.1.

Mitchell, D., W., and Bruckner, C., *The Ultimate Competitive Advantage: Secrets of Continually Developing a More Profitable Business Model*, Berrett-Koehler Publishers,Pennsylvania, 2003, 379s.

Morden, T.,*Business Strategy and Planning*, Mc Graw-Hill Book Comp., New York, 1993, 274s.

Müftüoğlu,M.,T., *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, EGS Bank Yayınları, No:6, İstanbul, 1997, 290s.

Müftüoğlu,M.,T., *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Sorunlar Öneriler*, II.Baskı, S. Yayınları, Ankara, 1991, 228s.

Müftüoğlu,M.,T., *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara, 1996, 204s.

Narin, P., “*Rekabet Üstünlüğünün Kaynağı Olarak Teknolojik Yenilikler*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1999, s.40.

Nelson, Richard R. ve Sidney G. Winter; *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: MA, Harvard University Press, 198

Oktav, M.,ve Kavas, A., *Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri*, TOBB Yayını No:176, Ankara, 1990, 157s.

OECD, *The Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, Brussels, 2005, s.6.

OECD ve EUROSTAT, *Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*, 3.Baskı, Brussels, 2006, s.33.

Oğuztürk, B.,S., “*Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri*”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 8 Sayı: 2, 2003.

Onağ, A., O., “*Örgütsel Kültür ile Yenilikçilik Odaklı Örgütsel Faktörler Arasındaki İlişki*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa, 2009.

Oslo Hand Book-OECD, OECD Publishing, 1995.

Osterwalder, A., ‘*Business Model Design and Innovation*’, 2005. <http://businessmodel-design.blogspot.com/2005/11/what-is-business-model.html>. (10.11.2014)

Oylumlu, H., “*Bir Şirketin Yenilikçiliğine Etki Eden Koşulların Belirlenmesi*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Haziran 2006, ss.4-5.

Özdemir, M.,*Finansal Yönetim*, Gazi Kitabevi, Ankara, 1997, 182s.

Özdemir, M.,*Türkiye’de Orta ve Küçük İşletmelerin Sorunları*, TOBB İktisat Dergisi, 7, 1990, 210s.

Özgün, M.,*Bir Rekabet Stratejisi Olarak Yenilik*, Çerçeve Dergisi, Sayı:52, İstanbul, 2009, s.152.

Özgür, O., “*İşletmelerde Yenilik Yapma ve Yönetme*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), T.C. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, Haziran 2009, ss.18-19.

Porter, M. E., “Clusters and the New Economics of Competition”, Harvard Business Review, November-December 1998, s. 77-90.

Richard, L.,*İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*, (Çev. Turan Parlak), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 2008, s.7-9.

Richard Cantillon, Entrepreneur and Economist, Ed.:Antoin Murphy, Dublin: Print Publication, 1989, ss.1 50.

Sachs, J.,and Mcarthur, J., *Büyüme Rekabet Endeksi*, 2001, [http://member.ejett.com/2486/documents/Kuresel\\_Rekabet\\_Raporu.pdf](http://member.ejett.com/2486/documents/Kuresel_Rekabet_Raporu.pdf) (10.11.2014)

Sandeep, S., Jay, W., and Janet M., “*Conceptualising and measuring service innovation in project-oriented service firms*”, ANZMAC, 2009, s.2. <http://www.duplication.net.au/ANZMAC09/papers/ANZMAC2009-639.pdf>, (19.05.2015).

Sandra G., H., “*Tecnology Transfer Agencies and Regional Economic Development*”, European Planning Studies, Vol: 4, Issue:2, London, 1996, ss.167-184.

Sariaslan, H.,*Orta ve Küçük İşletmelerin Finansal Sorunları*, TOBB Yayınları No:281-25, Ankara, 1994, 302s.

Sariaslan, H.,*Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, DİE Yayınları, Ankara, 1996, 174s.

Sariaslan, H.,*Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi*, Turhan Kitapevi, Ankara, 1989, 192s.

Savaşçı,İ.,ve Kazançoğlu Y., “*İşletmelerin Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü*”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir, 2004, s.518.

Senge, P.,*The Fifth Discipline*, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2006, 243s.

Simon, F.,and Mark, R., *Innovation and Performance: Benchmarking Australian Firms*, Melbourne, 2001, s.6.

Smith, K.,*Science, Technology and Innovation Indicators –A Guide for Policy Makers-*, Indicators and Data for European Analysis (IDEA) Project, IDEA Paper Series No: 5, 1998.

Solow, R.,M., “*Investment and Technical Progress*”, Readings in the Modern Theory of Economic Growth içinde, Joseph E. Stiglitz, Hirofumi Uzawa (der.), The MIT Press, Cambridge and London, 1969.

Soros, G.,*Küreselleşme Üzerine*, Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2003.

Stiglitz, J.E., Küreselleşme-Büyük Hayal Kırıklığı (Çev:Arzu TAŞÇIOĞLU-Deniz VURAL), Plan B Yayıncılık, İstanbul, 2002, s. 26.

Suellen, J., H., Janet, R., M., Geoffrey, N., S.,and Jillian, C., S., “*Beyond the Manufacturing Mindset: Development of the Professional Service Firm Innovation (PSFI) Scale*”, Australia and New Zealand Marketing Academy (ANZMAC 2008) Proceedings Book, 2008, s.2. [http://www.anzmac2008.org/\\_Proceedings/PDF/S09//Hogan%20McColl-Kennedy%20Soutar%20&%20Sweeney\\_S2%20S2%20P1.pdf](http://www.anzmac2008.org/_Proceedings/PDF/S09//Hogan%20McColl-Kennedy%20Soutar%20&%20Sweeney_S2%20S2%20P1.pdf), (19.05.2015).

Sungur, O.,“*Antalya’da Faaliyet Gösteren İhracatçı İşletmelerin AR-GE, Teknoloji Geliştirme ve İnovasyon Faaliyetleri*”, Uluslararası Davraz Kongresi "Küresel Diyalog", Süleyman Demirel Üniversitesi, 24-27 Eylül, Isparta, 2009, s.2.

Şahin, M.,*Üretim sistemlerinin Tasarım Kuruluş ve İşleyişi*, Genel İşletme, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2004, s.274.

Şirin, E., “*İnovasyon: Neden ve Nasıl?*”, Strateji Bülteni, Ankara, Ocak-Mart 2008, sayı 7, s.6.

Şirin, E., *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Genişletilmiş Baskı, Nova Yayınları, Ankara, 2006, s.1.

Taymaz, E., *Ulusal Yenilik Sistemi, Türkiye İmalat Sanayiinde Teknolojik Değişim ve Yenilik Süreçleri*, TÜB\_TAK / TTGV / D\_E, Ankara, 2001.

TDK Büyük Türkçe Sözlüğü,

<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=%DDNOVASYON&ayn=tam>

“Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparklar) ve Sağlanan Teşvikler-Vergi Avantajları”, ASOMEDYA (Ankara Sanayi Odası Aylık Yayın Organı), Haziran 2004,

Çevrimiçi: [www.easo.org.tr/asomedyahaziran2004/buyutec\\_haziran2004.html](http://www.easo.org.tr/asomedyahaziran2004/buyutec_haziran2004.html) (Erişim: 09.02.2015)

<http://members.lycos.co.uk/economyclub/contents.php?id=13> (09.02.2015)

Thom, N., *Innovation Management in Small and Medium-Sized Firms*, Management International Review, 30(2), 1990, 197s.

Tidd, J., Bessant, J., and Pavitt, K., *Managing Innovation*, John Wiley, Sons, Ltd., The Free Press, New York, 1997, 694s.

TOBB. *Türkiye Ekonomisinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, TOBB, Ankara, 1996, 329s.

Trout, J., *Yeni Konumlandırma*, Optimist Yayınları, 2006.

TÜGİAD, *2000’li Yıllara Doğru Türkiye’nin Önde gelen Sorunlarına Yaklaşımlar, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler*, TÜGİAD Yayınları, İstanbul, Eylül, 1995, ss. 60-61.

TÜİK, “*Yenilik Araştırması, 2006-2008*”, Haber bülteni, Sayı:233, Ankara, Aralık 2009, s.2.

Uludağ, İ., ve Serin, U., *Türkiye’de küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Yapısal ve Finansal Sorunlar ve Çözümler*, İTO, İstanbul, 1991, 182s.

Uzkurt, C., *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*, Yazın Matbaacılık, İstanbul, 2008, ss.275-278.

Willard, I., Z., *Lightening Strategies for Innovation*, Lexington Boks, New York, 1993, ss. 50-51.

Yeloğlu, H., O., “*Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları*”, Ege Akademik Bakı, Cilt: 7, Sayı: 1, İzmir, 2007, s.149.

Zerenler, M., Türker, N., ve Şahin, E., “*Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi*”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17, Konya, 2007 ss.659-660.

## **EKLER**

### **ANKET FORMU**

Değerli Katılımcı/lar;

Bu anket formu Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezinde kullanılmak amacıyla hazırlanmış bir çalışmadır. Bu çalışmayla birlikte Kayseri’de faaliyette bulunan KOBİ’lerde İnovasyon ve İnovasyonun önemini ölçmek amaçlanmaktadır.

Anketin bir bütün olarak ortaya çıkardığı sonucun önemli olması nedeni ile özellikle isim ve kimlik bilgilerini verici veya kişiyi tanıttıcı herhangi bir bilgi istenmemektedir.

Araştırmanın geçerliliği için vereceğiniz cevapların objektif olmasını rica eder, göstermiş olduğunuz ilgi ve katkılardan dolayı şimdiden teşekkürlerimizi ve saygılarımızı sunarız.

## **SORULAR**

### **1. BÖLÜM**

**Soru 1:** İşletmeniz kaç yaşındadır?

- 1) 0-1 yaş
- 2) 2-5 yaş
- 3) 6-10 yaş
- 4) 11-15 yaş
- 5) 16 yaş ve üzeri

**Soru 2:** İşletmenizin yıllık cirosu ne kadardır?

- 1) 0-999.999 TL
- 2) 1.000.000-7.999.999 TL
- 3) 8.000.000-40.000.000 TL
- 4) 40.000.000 TL üzeri

**Soru 3:** Eğitim durumunuzu belirtiniz:

- 1) İlkokul/ilköğretim
- 2) Lise
- 3) Meslek Yüksekokulu
- 4) Üniversite
- 5) Lisansüstü

**Soru 4:** Mesleki deneyim süreniz kaç yıldır?

- 1) 0-1 yıl
- 2) 2-4 yıl
- 3) 5-10 yıl
- 4) 11-15 yıl
- 5) 16 yıl ve üstü

**Soru 5:** İşletmedeki konumunuzu işaretleyiniz:

- 1) Alt düzey yönetici
- 2) Orta düzey yönetici
- 3) Üst düzey yönetici
- 4) Diğer

**Soru 6:** İşletmenizin çalışan sayısı kaç kişidir?

- 1) 1
- 2) 2-5
- 3) 6-10
- 4) 11-50
- 5) 51-250

**Soru 7:** İşletmenizin faaliyet gösterdiği sektör nedir? .....

**Soru 8:** İşletmeniz aşağıdaki belgelerden hangisine sahiptir?

- 1) ISO Belgeleri
- 2) Marka Tescil Belgesi
- 3) CE Belgesi
- 4) TSE Belgesi
- 5) Diğer

**Soru 9:** İşletmeniz ihracat yapmakta mıdır?

- 1) Evet
- 2) Hayır

**Soru 10:** İşletmenizin hukuki yapısı nedir?

- 1) Şahıs İşletmesi
- 2) Limited Şirketi
- 3) Kolektif Şirket
- 4) Anonim Şirket
- 5) Diğer

**Soru 11:** İşletmenizin temel Pazar yapısı nasıldır?

- 1) Yerel
- 2) Bölgesel
- 3) Ulusal
- 4) Uluslararası

➤ Aşağıda bazı cümleler bulunmaktadır. Bunlara ne derece katıldığınızı 1 ile 5 puandan bir tanesini seçerek belirtiniz.

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

## 2. BÖLÜM

**Soru 12:** İşletmemizde firma ve sektörle ilgili bilgilere rahatlıkla ulaşabilecekleri yeterli teknolojik altyapı vardır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 13:** İşletmemizde çalışanlar için eğitim ve geliştirme çalışmalarını yapılmaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 14:** İşletmemiz yenilikçi bir kültüre (yeniliğe açık olmak gibi) sahiptir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 15:** İşletmemizde son 5 yıldan itibaren ürün ve hizmet çeşidinde değişiklik ya da artış olmaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 16:**İşletmemizde personel alımında kişilerin yenilikçi ve yaratıcı olmalarına dikkat edilmektedir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 17:**İşletmemiz (satışları arttırmak için) ürün ambalajında, tasarımında ve fiyatında değişiklik yapmaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 18:**İşletmemiz son 5 yıl içinde pazara yeni ürün/ürünler ve hizmet/hizmetler sunmuştur.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 19:**İşletmemiz inovasyon için belirgin hedef/hedeflere sahiptir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 20:**İşletmemizde son 5 yıldan itibaren üretim, tedarik ve dağıtımda vb. süreçlerde yeni yöntemler kullanılmaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 21:**İşletmemizde son 5 yıl içinde üretim araçlarında (yeni makine alımı vb.) yenilik yapılmıştır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 22:**İşletmemizde üretilmekte olan ürünler için yüksek teknolojide araç ve gereçler kullanılmaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 23:**İşletmemizde AR-GE bölümü ya da inovasyon yönetiminden sorumlu çalışanımız vardır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 24:**İşletmemizin sahip olduğu teknolojik bilgi ve yetenekler, ortaya çıkan problemlerin çözülmesi konusunda yeterlidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 25:**Yeni ürün geliştirme konusunda işletmemizde büyük çabalar sarf edilir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 26:**İşletmemizde yeniliklerden sadece araştırma ve geliştirme bölümü değil, bütün bölümler ortak sorumludur.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 27:**Yöneticiler, yeni bir öneri geldiğinde “biz bunu daha önce denemiştik”, “bu olmaz” ve “bu çok saçma” şeklinde gayret ve cesaret kırıcı bir cevap vermezler.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 28:**Yöneticiler, istihdam edilen kişilerden çalışmalarında, yeni fikir, çözüm ve buluşlar da üretmelerinin beklentileri içerisinde dir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

### 3.BÖLÜM

**Soru 29:**İşletmemiz pazarda gelişen özgün ve yenilikçi konuları benimsemektedir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 30:**İnovatif üretim ancak en iyi şirketler tarafından yapılabilir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 31:**İnovasyon işletmelerin uzmanlık alanında yapılabilir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 32:**İnovasyonu anlamak veya uygulamak karmaşıktır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 33:**İnovasyon ürün kalitesini artırmak için gereklidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 34:**İnovasyon ürün çeşidini artırmak için gereklidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 35:**İnovasyon maliyetleri düşürmek için gereklidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 36:**İnovasyon yeni pazarlar oluşturmak için gereklidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 37:**İnovasyon yapmak ekonomik risk içerir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 38:**İnovasyon yapmak yüksek maliyetlidir.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 39:**İnovasyon yapmak için gerekli finansman kaynağı yoktur.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 40:**İnovasyon yapmak için gerekli kalifiye personel bulunmamaktadır.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

**Soru 41:**Uygulamasında zorluk çekildiği için değişiklik, yeni fikir ve buluşlarla ilgilenilmez.

1. ( ) Hiç katılmıyorum
2. ( ) Katılmıyorum
3. ( ) Kararsızım
4. ( ) Katılıyorum
5. ( ) Kesinlikle Katılıyorum

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : İhsan YAPAR  
Doğum Yeri ve Tarihi : Nevşehir Merkez 1988  
Medeni Hali : Evli  
İletişim Bilgileri : ihsanyapar@hotmail.com  
: 05392794969 (GSM)



### EĞİTİM

1994-2002 Nevşehir Cumhuriyet İlköğretim Okulu  
2002-2006 Nevşehir Lisesi (Yabancı Dil Ağırlıklı Lise)  
2009-2011 Anadolu Üniversitesi Adalet Bölümü  
2006-2011 Orta Doğu Teknik Üniversitesi İktisat Bölümü  
2013-2015 Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim  
Dalı Yüksek Lisans Programı  
2013 - ... Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi

### İŞ DENEYİMİ

2011-2012 Mevlana Kalkınma Ajansı – Uzman  
2012- ... KOSGEB - KOBİ Uzmanı

### YABANCI DİL

İngilizce KPDS:84, ÜDS:81,25

### YAYINLARI

#### KOBİ Uzmanlık Tezi

1. YAPAR, İ (2015). “Küreselleşme Sonunda Bölgesel Kalkınma Modeli Olarak Kümelenme Analizinin Kayseri Mobilya Sektörü Açısından Değerlendirilmesi”