



İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**İmalatçı KOBİ'lerde İhracat Performansına Etki Eden
Rekabet Unsurlarının Araştırılması: Rekabet
Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi**

Yüksek Lisans Tezi

Elif Saraçoğlu

Temmuz 2023



İSTANBUL MEDENİYET ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

İmalatçı KOBİ'lerde İhracat Performansına Etki Eden
Rekabet Unsurlarının Araştırılması: Rekabet
Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi

Yüksek Lisans Tezi

Elif Saraçoğlu

Danışman

Doç. Dr. Mertcan Taşcıoğlu

Temmuz 2023

TEZ JÜRİSİ ONAYI

Elif SARAÇOĞLU tarafından hazırlanan “İmalatçı KOBİ’lerde İhracat Performansına Etki Eden Rekabet Unsurlarının Araştırılması: Rekabet Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi” başlıklı bu Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı’nda hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Mertcan TAŞÇIOĞLU

İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Üyeler:

Prof. Dr. Dursun Yener

İstanbul Medeniyet Üniversitesi

Doç. Dr. Tolga Dursun

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 11/07/ 2023

BEYANLAR

Yazım ve Kaynak Gösterme Kılavuzu Beyanı

Danışmanlığında yazılan bu tezin APA yazım ve kaynak gösterme kılavuzunda belirtilen kurallara uygun olarak yapılandırıldığı ve bu kılavuzun metin içi kaynak gösterme standartlarının bu tezde tutarlı olarak uygulandığı tarafımdan incelenerek teyit edilmiştir.

İmza

Doç. Dr. Mertcan Taşcıoğlu

Etik İlkelere Sadakat Beyanı

Hazırladığım bu tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

İmza

Elif Saraçoğlu

ÖZET

İmalatçı KOBİ'lerde İhracat Performansına Etki Eden Rekabet Unsurlarının Araştırılması: Rekabet Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi

Saraçoğlu, Elif

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Mertcan TAŞÇIOĞLU

Temmuz, 2023

Rekabetin her geçen gün artmasıyla işletmeler pazarda konumlarını korumak ve rakiplerinden öne geçmek için çeşitli yollara başvurmaktadır. İşletmelerin pazarda öncü olmaya çalışırken başvurdukları yolların en önemlilerinden ikisi de ürün ve hizmet yeniliğidir. İşletmeler bu yollara başvurarak pazarda öncü ve hâkim duruma gelmeye çalışmaktadır. İşletmeler ürün ve hizmet yeniliği faaliyetleri ile sürdürülebilir bir ekonomik fayda sağlamaya çalışmaktadırlar. İhracat faaliyetlerini artırarak karlılıklarını artırmaktadırlar. İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ürün geliştirme faaliyetlerinin yanı sıra çeşitli hizmetler de geliştirerek ek bir değer oluşturma çabası içindedir. Artan rekabet ortamında verilen bu hizmetler de her geçen gün geliştirilmektedir. Böylece KOBİ'ler ürettikleri ürünlerin yanında rekabet avantajı sağlamak için katma değerlerini artırmakta ve uluslararası pazarlarda tercih edilme şanslarını hem yurt içinde hem de yurt dışında artırmaya çalışmaktadır. İşletmelerin yönetilme şekli işletme ortamını etkilemekte; bu ortam da yenilik faaliyetlerini şekillendirmektedir. Daha planlı ve programlı olarak gerçekleşen yenilik faaliyetleri işletmelerin yaptığı yenilikleri daha kısa sürede ve daha karlı olarak ekonomik faydaya dönüştürme şansı vermektedir. Bu çalışmanın amacı imalatçı KOBİ'lerde pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yöneliminin ürün ve hizmet yeniliği üzerindeki etkisinin incelenerek; ürün ve hizmet yeniliğinin ihracat performansına etkisinin ölçülmesidir. Bu etkilerin daha iyi analiz edilebilmesi amacıyla rekabet yoğunluğunun düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Araştırmamız Türkiye genelinde imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ ölçeğinde 1007 işletmeye uygulanan anket çalışmasıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda seçilen stratejik yönelimlerin ürün ve hizmet yeniliğini olumlu olarak etkilediği; rekabet yoğunluğunun stratejik yönelimler ile yenilik ilişkisini zayıflattığı görülmüştür. Rekabetin artması çalışmada seçilmiş olan stratejik yönelimlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisini zayıflatmaktadır. rn ve hizmet yeniliğinin ise ihracat performansı üzerindeki olumlu etkisi ortaya ıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: stratejik yönelim, ürün yeniliği, hizmet yeniliği, ihracat performansı, rekabet yoğunluğu



ABSTRACT

Investigation of Competition Factors Affecting Export Performance in Manufacturing SMEs: The Regulatory Effect of Competition Intensity

Saraçoğlu, Elif

Master Thesis, Business Administration

Advisor: Mertcan TASCIOGLU, Associate Professor

July, 2023

As competition increases day by day, businesses resort to various ways to maintain their position in the market and to get ahead of their competitors. Two of the most important ways businesses try to be a pioneer in the market are product and service innovation. Businesses are trying to become a pioneer and dominant in the market by resorting to these ways. Businesses are trying to provide a sustainable economic benefit with product and service innovation activities. They increase their profitability by increasing their export activities. Businesses operating in the manufacturing sector are in an effort to create additional value by developing various services as well as product development activities. These services, which are provided in an increasingly competitive environment, are also being developed day by day. Thus, SMEs increase their added value in order to provide competitive advantage in addition to the products they produce and try to increase their chances of being preferred in international markets both at home and abroad. The way businesses are managed affects the business environment; This environment also shapes innovation activities. More planned and programmed innovation activities give businesses the chance to transform their innovations into economic benefits in a shorter time and more profitably. The aim of this study is to examine the effects of marketing orientation, entrepreneurial orientation and learning orientation on product and service innovation in manufacturing SMEs; It is the measurement of the effect of product and service innovation on export performance. In order to better analyze these effects, the regulatory effect of competition intensity was investigated. Our research has been carried out with a survey study applied to 1007 enterprises at the scale of SMEs operating in the manufacturing sector throughout Turkey. The strategic orientations chosen as a result of the research positively affect product and service innovation; It has been seen that the intensity of competition

weakens the relationship between strategic orientations and innovation. The increase in competition weakens the effect of the strategic orientations chosen in the study on innovation activities. The positive effect of product and service innovation on export performance has emerged.

Keywords: strategic orientation, product innovation, service innovation, export performance, competitive intensity



ÖNSÖZ

İmalatçı KOBİ’lerde İhracat Performansına Etki Eden Rekabet Unsurlarının Araştırılması: Rekabet Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi adlı bu çalışmada imalatçı KOBİ’lerde pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yöneliminin ürün ve hizmet yeniliği üzerindeki etkisinin incelenerek; ürün ve hizmet yeniliğinin ihracat performansına etkisinin ölçülmüştür. Bu etkilerin daha iyi analiz edilebilmesi amacıyla rekabet yoğunluğunun düzenleyici etkisi araştırılmıştır.

Tez çalışmam boyunca kıymetli bilgi ve tecrübeleriyle bana destek olup rehberlik eden değerli hocam Doç. Dr. Mertcan TAŞÇIOĞLU’ na teşekkür ederim.

Tezimin jüri üyeliğini kabul ederek değerli katkı ve önerilerde bulunan Prof. Dr. Dursun YENER’ e ve Doç. Dr. Tolga DURSUN’ a teşekkür ederim.

Varlığı ile hayatıma değer katan sevgili eşim Ercan Saraçoğlu’na; hayatımın ışığı, biricik kızım Zümra Saraçoğlu’na ve her zaman varlıkları ile gurur duyduğum aileme süreç boyunca destekleri için şükranlarımı sunuyorum.

Elif SARAÇOĞLU

İstanbul, 2023

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
TABLolar LİSTESİ	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	iv
KISALTMALAR	v
GİRİŞ.....	1
Çalışma Konusunun Seçimi.....	1
Çalışmanın Amacı ve Alana Katkısı.....	4
Araştırma Yöntemi.....	5
Çalışmanın Bölümleri	6
LİTERATÜR TARAMASI.....	6
KOBİ Tanımı	6
Türkiye’de KOBİ Tanımı.....	8
Pazarlama Yönelimi- Ürün ve Hizmet Yeniliği	10
Girişimcilik Yönelimi – Ürün ve Hizmet Yeniliği	14
Öğrenme Yönelimi- Ürün ve Hizmet Yeniliği	17
Ürün- Hizmet Yeniliği ve İhracat Performansı.....	21
Rekabet Yoğunluğu	28
ARAŞTIRMA METODU	31
Örneklem ve Ölçekler.....	31
Veri Analizi.....	34
Ölçüm Modeline İlişkin Testler	35
Yapısal Model Aracılığıyla Hipotezlerin Testi	38
Düzenleyicilik Testleri	41
SONUÇ.....	42
ÇIKARIMLAR.....	45
Araştırma Kısıtları Ve Öneriler	46
Kaynakça	47
EK-1 ÖLÇEK MADDELERİ.....	56

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. KOBİ İşletme Sınıfı Kriterleri Tablosu	9
Tablo 2. Katılımcı İşletmelerin Özellikleri	32
Tablo 3. Güvenilirlik Testi Sonuçları	35
Tablo 4. Yakınsama ve Ayrımsama Geçerliliği Testi Sonuçları	36
Tablo 5. Yapı Geçerliliği Analizi (AVE ve HTMT değerleri)	38
Tablo 6. Yapısal Model Yol Analizi Sonuçları	39
Tablo 7. Düzenleyicilik Etkisinin Analizi	41

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İhracat ve İthalatın KOBİ ve Büyük Ölçekli Girişimlere Göre Oransal Dağılımı (%), 2021	9
Şekil 2. KOBİ'lerin İhracat ve İthalat Değerlerinin Ülke Gruplarına Göre Dağılımı (<i>Milyon ABD \$</i>), 2021	10
Şekil 2. Araştırma Modeli	31
Şekil 3. Yol Analizi Diyagramı	39



KISALTMALAR

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

KOSGEB : T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme

OECD: Organisation for Economic Co-Operation and Development

GİRİŞ

Çalışma Konusunun Seçimi

Günümüzün rekabetçi ortamında işletmeler ürünlerini ve hizmetlerini geliştirerek, yenileyerek ve farklılaştırarak performanslarını artırmanın yollarını aramaktadır. KOBİ'ler için bu çabalar hayati önem taşımaktadır. 2021 yılı TÜİK verilerine göre Türkiye'de 3 milyon 427 bin 891 işletme KOBİ vasfına sahiptir (KOSGEB, 2023).

Gerek toplam firma sayısı, gerek de istihdama sağladıkları büyük katkı dolayısıyla KOBİ ölçeğindeki işletmeler Türkiye ekonomisi için büyük öneme sahiptir. Türkiye'deki KOBİ'ler ortalama görünüşleri bakımından iş gücü ve yıllık cirolarının daha düşük olması sebebiyle, Avrupa Birliği veya birçok OECD ülkesindeki KOBİ'lere kıyasla birçok farklılığa sahiptir. Bunun yanında; maharet düzeyi, likidite miktarı ve ayrıca da bilgi, birikim ve iletişim alanındaki modern teknolojiye ulaşım ve sağladığı üstünlüklerden yararlanma yeteneği açısından da bu ülkelere nazaran geri durumdadır. Dünya genelindeki ülkelerin birçoğundaki gibi Türkiye'deki KOBİ'ler finansmana erişimde zorluk yaşamaktadır. KOBİ'ler yapılacak yeni girişimlerin öncüsü olacaklardır. Bu sebeple, istikrarlı bir piyasada sürdürülebilir politika, büyük ölçekli işletmelerden ziyade, içerde ve dışarda olabilecek ani değişimlere karşı kendilerini koruyabilecek gücü elde etmekte ehil olan KOBİ'lerin gelişimiyle başarılabilecektir. Ülkemizin kişi başına düşen gelir miktarının artırılması ve potansiyel iş gelişimine sebep olabilecek şartların oluşması KOBİ'lerimizin gelişmeleriyle yapılabilecektir. KOBİ'lerin ülke ekonomisine yapabilecekleri katkı göz ardı edilmemeli hem sosyal hem ekonomik yönden ilerlemek için KOBİ'lerin yapabilecekleri katkılar ülkemizce de iyi değerlendirilmelidir.

KOBİ tek başına bir ekonomik birimi oluşturmaktadır. Tek olarak düşünüldüğünde ekonomiye katkısı pek anlaşılmasa da toplu olarak ele alındıklarında oluşturdukları nicel veriler ile ülkelere olan katkıları daha sağlıklı bir şekilde değerlendirilecektir (Özdemir E. H., 2007).

Tüm dünyadaki duruma benzer şekilde Türkiye'de de KOBİ'ler ekonominin temel taşı niteliğindedir. KOBİ'ler sınırlı sermayeleri, emeğe dayalı iş gücü, düşük yönetsel giderleri ve hızlı karar alma özellikleri ile dikkat çekerler (Uludağ, 1992).

KOBİ'ler, talep değişikliklerine büyük işletmelere nazaran daha hızlı cevap vermeleri sayesinde ekonomik dalgalanmaları ve krizlerden esnek yapıları sayesinde daha az zarar

görürler (Yılmaz, 2003). Bu özellikleri ile yenilik çalışmalarını gerçekleştirmeleri de daha kolaydır. Ürünleri gerek müşteri taleplerine gerek kendi ürün geliştirme çalışmalarına binaen geliştirip pazara sürmeleri daha kolaydır.

Küreselleşmenin etkisi ile oluşan yeni ekonomik düzen içerisinde ülkelerin ve işletmelerin her geçen gün gelişen teknolojiye ayak uydurarak kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir. KOBİ'ler değişen şartlara hızla uyum sağlamaları, esnek imalat yapısına sahip olmaları gibi özellikleri ile bu tarz değişim ve gelişimleri başarı ile gerçekleştirebilecek potansiyele sahiptir. KOBİ'lerdeki bu potansiyeli aktif hale getirmek için ulusal politikaların bu yönde geliştirilmesi olumlu bir ortam sağlayacaktır. Oluşturulan ekonomik şartların KOBİ'lerin gelişimine katkı sağlaması önemlidir.

İnovasyon (yenilik); başarılı olduğunda yeni bir ekonomik değer meydana getirecek olan yeni ürün veya üretim yöntemlerinin pazara hazır bir duruma getirilmesi süresince yapılan bütün çalışmaları ifade eder. İnovasyon günümüzde bir ülkenin diğer ülkelerle rekabet edebilmesi için temel bir faktör olarak düşünülmektedir (Aerts vd., 2006). İnovasyon, işletmelerin içinden geçtiği sürekli değişen ve gelişen, belli bir düzeni olmayan zaman diliminden ortaya çıkar. İşletmeler, üniversiteler ve benzeri kurumlar arasında oluşabilecek köprüler sayesinde temaslar artacak ve böylelikle inovasyon sürecinin temeli atılmış olacaktır (Woolthuis, 2005). İnovasyon çalışmalarının kalite, kullanılabilirlik, ekonomiklik gibi amaçları olabilir. İnovasyon konusunda en önemli nokta bu çalışmaların ülkenin ihracatına katkısı, rekabetçiliğe olan etkisidir. Teknolojik gelişmeler inovasyon faaliyetlerini yönlendiren en önemli etkenlerin başında gelir. Bu gelişmeleri yakından izleyerek bilgiye yatırım yapan ülkeler rekabet avantajını elde ederek ekonomilerini de bu bağlamda daha müreffeh bir hale getirebilirler.

Ülkelerin ekonomisinde teknolojik etkinin önemi giderek artmaktadır. Bu teknolojinin üretim süreçlerinde kullanılması işletmelere kendi rakiplerine olan rekabet edebilirliklerini artırmaktadır. Bu durum sadece işletmelerin ve sektörlerin rekabet edebilirlikleri açısından önemli değildir. Aynı etkiler ülkelerin rekabet edebilirliği ve verimlilikleri açısından da çok büyük ve hayati bir öneme sahiptir. Ortaya çıkardığı sonuçlar açısından gelişmişlik seviyesini belirleyici bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Dünya ekonomisi içerisinde en büyük kazancı bilgiye sahip olan ve onu elinde tutabilen, yeni keşif ve buluşlarını pazarlamaya hazır hale getirip onu pazarlayabilen ülkeler almaktadır.

Ekonomik gelişme ise bir ülkede yapılan toplam üretim miktarında oluşan artıştır, buna göre bir ülke ekonomisinin üretiminin artması da bu ülkenin daha fazla kaynağa sahip olmasını gerektirmektedir veya zaten var olan kaynaklardan daha fazla ürün/hizmet kazanmayı

bilmesi, bilmiyor ise de bu konuda çalışmalar yapıp kendini geliştirip öğrenmesi gerekmektedir (Alkın vd., 2003). Bu nedenle ülkelerin teknolojiye sahip olmakla yetinmeyip, teknolojiyi en kazançlı ve işler bir biçimde kullanmayı da bilip, en güncel şekliyle öğrenmesi gerekir. Bu bağlamda bilginin ve yeniliğin önemi bu kadar arttığı bir dönemde şüphesiz işletme kültürü de bu yönde gelişerek yol kat etmiştir. İşletmeler öncelikle teknik ve sınai yeniliklerle performanslarını artırmışlardır. Daha sonra iş sistemlerinin yeniden tasarlanması gibi idari yeniliklere dikkat çekmeye yönelik artan bir eğilim olmuştur (Han vd., 1998).

Yenilik çalışmalarının işletmeye ekonomik fayda sağladığını gösteren çalışmalar da literatürde oldukça geniş yer edinmiştir. (Bodlaj ve Vida, 2018); (Domi vd., 2019); (Xiao vd., 2022) yakın tarihte yapılan araştırmalar olup gerek işletme performansına gerekse ihracat performansında hem ürün yeniliği hem de organizasyonel yeniliklerin önemini ortaya koyan çalışmalar olmuştur.

Giderek daha fazla ülke, kalkınma için etkili bir strateji olarak ihracatı teşvik etmektedir. Eğer yaratıcı faaliyetler ihracatı kolaylaştırıyorsa, o zaman ihracatı artırmak için bir ülkenin enerjisinin en azından bir kısmını yaratıcılık için uygun bir ortam oluşturmaya odaklaması faydalı olacaktır (DiPietro ve Anoruo, 2006).

Stratejik yönelimler büyümesini sağlayan süreç, uygulama ve karar alma faaliyetlerinin örgüt kültürü haline getirilmesi demektir. Literatürde firmaların stratejik karar süreçlerinin içine yerleşmiş olan örgütsel kalıpları, değer ve uygulamaları açıklamak için stratejik yönelim kavramı kullanılmıştır (Escribá-Esteve, 2009).

İşletmeler müşteri taleplerine uygun olarak yeteneklerini geliştirip performanslarını artıracak stratejik yönelimler geliştirmişlerdir. Örgütsel yeteneklerin önemi, sınırlı kaynaklarla uluslararası pazarlarda rekabet etmesi gereken KOBİ'ler için daha da kritik bir hale gelmiştir.

Literatürde stratejik yönelimlerin yenilik üzerindeki etkisini inceleyen sayısız çalışma mevcuttur. Yeniliğin performansı etkileyerek ekonomik bir faydaya dönüştüğü literatürde yer alan çalışmalar ile sabittir.

Pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yöneliminin yenilik üzerine etkisi incelenen çalışmalardan birkaçı (Kim ve Srivastava, 1998); (Hurley ve Hult, 1998); (Baker ve Sinkula, 1999a); (Atuahene-Gima ve Ko, 2001); (Verhees ve Meulenberg, 2004); (Keskin, 2006); (Nasution vd., 2011); (Dayan vd., 2016) olup bu örneklerde de görülür ki

alışmalar farklı coğrafyalarda da gerçekleşmiş olsa da stratejik yönelimlerin yenilik faaliyetlerine etkisi olumlu yönde olmuştur.

İşletme performansı işletme araştırmalarında en önemli değişkenlerden biridir. Literatürde sonuç odaklı bir araştırma perspektifi mevcuttur. Bunun sebebi tüm işletmelerin kar amacı güden oluşumlar olmasıdır. İşletmeler de faaliyetlerinin sonuçlarının başarı oranını performans değişkeni ile değerlendirmektedir. Araştırmacılar çoğunlukla finansal, operasyonel, yenilik ve ihracat performansı değerlendirmelerinde bulunmuşlardır.

Çalışmanın Amacı ve Alana Katkısı

İşletmeler gelişen koşullarla birlikte 1950-1960’lardan itibaren hızlı bir uluslararasılaşma sürecine geçmişlerdir. 2000’li yıllarda küreselleşmenin etkileri ile bu süreç daha da hızlanmıştır.

İşletmelerin bu değişimi şüphesiz ki yönetim ve strateji alanında da değişim ve gelişimlerin oluşmasına sebep olmuştur. Değişen bu işletme ortamında yönetim fonksiyonları işletmelerin idaresinde yetersiz kalmıştır. Bu durum da yönetim alanında yeni kavramların oluşmasını sağlamıştır. İşletme literatüründe stratejik yönelim kavramının kullanılması 70’li yıllarda Porter’ın rekabet stratejilerini tanımlamasıyla başlamaktadır. İşletmelerin rekabet avantajı elde etmesi, karını artırması ömrünü mümkün olduğu kadar uzatabilmesi için farklılaştırma ve maliyet stratejisi stratejilerini kullanarak bir plan doğrultusunda yoluna devam etmesi gerekliliği savunulmuştur. Bu alanda çok fazla araştırma yapılarak bu iki strateji farklı bakış açılarından değerlendirilerek geliştirilmiştir.

90’lı yıllarda literatürde yer almaya başlayan stratejik yönelim kavramı çok sayıda yönelimi kapsamaktadır. Bunlardan en çok kullanılanlar; pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yönelimidir. Stratejik yönelim bir işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirirken gerek iç gerekse dışsal süreçlerde kılavuz edindiği felsefedir. Bu felsefe rekabet avantajının kazanılmasını ve işletme faaliyetlerinin yönlendirilmesini sağlayan değerlerin bütünüdür. Stratejik yönelimler çok sayıda araştırmaya konu olmuş, genelde işletme performansı ve yenilik çalışmaları ile ilgisi açıklanmaya çalışılmıştır. Literatürde stratejik yönelimlerin birbirleriyle olan bağlantılarının incelendiği araştırmalar da mevcuttur.

Çalışmamızda stratejik yönelimlerden pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yönelimi birlikte ele alınarak ürün ve hizmet yeniliğinin ihracat performansına

etkileri incelenmiştir. Bu stratejik yönelimlerin birlikte ele alınarak incelenmesi araştırmanın diğer çalışmalara göre daha kapsamlı bir hale gelmesini sağlamıştır. Benzer çalışma ve modellerde stratejik yönelimlerin bir veya ikisi ele alınırken çalışmamızda üç stratejik yönelimin etkisi birlikte araştırılmıştır.

Araştırma Türkiye genelinde tüm illerde gerçekleştirilmesi açısından kapsamlı bir çalışma olmuştur. Tüm ülke genelinde KOBİ'lere KOSGEB veri tabanından gönderilen anket yolu ile yapılması anketin işletmeler tarafından daha dikkatle ve özenle doldurulmasını sağlamıştır.

(Jin ve Cho, 2018)'de yapmış oldukları araştırmada dış ortam beklenmedik faktörlerinin KOBİ yetenek gelişimini nasıl etkilediğinin araştırılmasına vurgu yapmışlardır. Modelimizde düzenleyici olarak kullanılan rekabet yoğunluğunun ülkemizdeki KOBİ'lerde etkisi analiz edilerek; KOBİ'lerimizin profilinin oluşturulmasına katkıda bulunacaktır. Bu anlamda da çalışma bu anlamdaki yazın boşluğuna katkı sağlayacaktır. Çalışmamızda yenilik faaliyetleri ürün ve hizmet yeniliği olarak iki boyutta ele alınmıştır. Sadece ürün yeniliği değil, imalatçı KOBİ'lerde hizmet yeniliği hizmetlerinin de ihracat üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan literatür çalışmasında görülmüştür ki, İmalatçı KOBİ'lerde hizmet yeniliği ile ilgili yazınsal bir boşluk vardır. Hizmet yeniliği çoğunlukla hizmet sektöründe yer alan firmaların faaliyetleri açısından incelenmiştir. Biz çalışmamızda hizmet yeniliğini ürün teslimi ve teslim sonrasında ürün ile ilgili hizmetler olarak ele aldık. Araştırmamızı bu anlamda genişlettik.

Araştırma Yöntemi

1007 İmalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ vasfında işletmeden anket aracılığıyla toplanan veriler, yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analiz edilmiş pazarlama yönelimi, öğrenme yönelimi, girişimcilik yönelimi, ürün ve hizmet geliştirme ve ihracat performansı arasındaki ilişkiler ampirik olarak test edilmiştir. EK-1 de bulunan anket soruları, "1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum" şeklinde cevaplardan oluşan 5'li likert tipi ölçek kullanılarak katılımcılara yöneltilmiştir.

Çalışmanın Bölümleri

Sonraki bölümlerde yapılan araştırma kapsamında incelenen çalışmalara değinilerek literatür taraması yapılarak; araştırma modelinin öğeleri açıklanacak ve hipotezlere yer verilecektir. Sonra ise yapılan araştırmanın metodu, analiz yöntemi ve analiz sonuçlarına değinilecektir. Sonuç kısmında ise araştırmanın sonuçları tartışılacaktır.

LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde KOBİ tanımı, pazarlama yönelimi, öğrenme yönelimi, ürün-hizmet yeniliği, ihracat performansı ve rekabet yoğunluğu kavramları arasındaki ilişkiler literatürde yer alan ilgili çalışmalara dayanılarak açıklanacaktır.

KOBİ Tanımı

KOBİ terimi, ülkeden ülkeye değişen ve KOBİ istatistiklerini raporlayan kaynaklar arasında değişen çok çeşitli şekillerde tanımlanmış olup yine çeşitli şekillerde ölçeklendirilmiştir. Yaygın olarak kullanılan kriterlerden bazıları çalışan sayısı, toplam net varlıklar, satış ve yatırım düzeyidir. Bununla birlikte, tanımın en yaygın temeli istihdamdır ve burada da yine bir

KOBİ'nin üst ve alt büyüklük sınırının tanımlanmasında farklılıklar vardır. Bu farklılıklara rağmen, çok sayıda kaynak, bir KOBİ'nin 250 çalışanı olması gerektiğini belirtmektedir (Ayyagari ve Beck, 2003).

Ocak 1996'ya kadar küçük ve orta ölçekli işletmeler, toplam çalışan sayısı 500 kişiden az olan işletmeler olarak kabul edilmiştir. Bu işletmeler de kendi içlerinde alt gruplara ayrılarak mikro işletmeler (1-9 çalışan), küçük işletmeler (10-99 çalışan) ve orta ölçekli işletmeler (100-499 çalışan) olarak gruplandırılmıştır. 1996'da Avrupa Komisyonu, aşağıda belirtilen dört niceliksel ölçüte dayalı olarak yeni bir küçük ve orta ölçekli işletme tanımını oluşturmuştur.

- a) İşletmedeki toplam çalışan sayısı;
- b) Cironun yıllık hacmi;
- c) İşletme bakiyesindeki varlıkların toplamı;
- d) Teşebbüsün bağımsızlık derecesi veya mülkiyeti.

Buna göre, toplam çalışan sayısı 250 kişinin altında olan bir işletme küçük veya orta ölçekli işletme sayılır. Avrupa Komisyonu, bir işletmenin aşağıdaki koşulları aynı anda sağlaması durumunda gerçekten orta düzeyde kabul edilebileceğini belirtmektedir: çalışan sayısı 49'dan fazla ve 250'den az; yıllık cirosu 40 milyon Euro'yu veya bakiye varlıkların toplamı 27 milyon Euro'yu geçmiyor. Küçük işletmeler, 50'den fazla çalışanı olmayan ve yıllık cirosu en az 7 milyon Euro olan veya toplam bilanço varlıkları 5 milyon Euro'yu geçmeyen işletmeler olarak kabul edilir. Çok küçük işletmeler, 10'dan fazla çalışanı olmayan işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Bunlarla birlikte, temel bir ölçütün, yani işletme içindeki mülkiyet dağılımının şekli ve yönteminin (büyük işletmelere karşı bağımsızlık ölçütü) dikkate alınması gerekir. Bu nedenle, büyük bir işletmenin küçük veya orta ölçekli bir işletmenin mülkiyetine katılımının, sermayesinin %25'inden fazla olmaması gerekir. Bu ölçüt, gerçekten küçük ve orta ölçekli işletmelerin, büyük işletmelerin bir bölümünü temsil eden işletmelerden ayırt edilmesini sağlamaktadır. Hem cironun hem de toplam bakiye tutarının tüm ülkelerde ortak olarak tanımlanmadığı düşünüldüğünde, bu iki ölçüt işletmelerin sınıflandırılmasında bir ortak tanım sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Hemen hemen tüm ülkelerdeki istatistikler, KOBİ'lerin ekonomide kesinlikle baskın olduğunu, tüm şirketlerin %99'undan fazlasını temsil ettiğini, gayri safi yurtiçi hasılanın elde edilmesi ve iş arzı üzerinde önemli etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Savlovski ve Robu, 2011).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, mikro ve makroekonomik düzeyde bir denge faktörünü temsil etmektedir. Toplumdaki orta sınıfın temsilcisi olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, tekelleşmeyi engelleyerek büyük şirketlerin piyasayı kontrol etmesine engel olur.

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin rolü, ekonomik kalkınmaya benzersiz katkılarından dolayı dünya çapında kabul görmektedir. Hem gelişmiş ülkeler hem de gelişmekte olan ülkeler, KOBİ'lerin ve girişimcilerin bir ülkenin endüstriyel kalkınmasında hayati bir rol oynadığının farkındadır. Dolayısıyla, KOBİ'lerin ekonomik canlanmanın “tohum” u haline gelebileceğini düşünülmektedir. Ortalama çalışan sayısına ilişkin eşiklere uyulması zorunlu olmakla birlikte, bir KOBİ'nin bir yıldaki ciro eşğine veya toplam varlıklara ilişkin eşiklerden birine göre sınıflandırılması gerekmektedir. Her iki ölçütün de sağlanması gerekli görülmemiştir ve bunlardan biri KOBİ statüsünü kaybetmeden aşılabılır (Savlovski ve Robu, 2011).

KOBİ'ler tüm ülke ekonomilerinde sürdürülebilir bir rekabet için vazgeçilmez temel ekonomik birimlerdir. Ekonominin gelişmesini sağlarlar. Ekonomiye canlılık getirerek çökmekten korurlar. Yenilik ve gelişim faaliyetlerinde bulunurlar. Yenilik faaliyetlerini

esnek yapıları sayesinde hemen uygulamaya alabilecek esnek yapıları vardır. Bu özellikleri ile sanayileşme sürecini hızlandırarak, ekonomik gelişmenin hızlanmasına katkıda bulunurlar. İstihdam sağlama potansiyelleri ile toplumun düzenine katkıda bulunur, istikrar için önemli rol üstlenirler. İstihdam sağlama katkısı sayesinde küçük yerleşim birimlerinden büyük şehirlere göçün önlenmesin yardımcı rolleri vardır (Sarıaslan, 1994).

KOBİ'lerin büyük işletmelere göre bazı avantajları vardır. Bunların en önemli ikisi; üretim, satış ve hizmet alanlarında esnek olabilmek, müşteriler ve çalışanlar ile daha yakın ilişki kurabilmektir. KOBİ'lerin teknik ve sektörel bilgilerinin yetersiz olması, küçük ve dağınık olmaları nedeni ile daha düşük verimle çalışmaları, standartlara uygun üretim gerçekleştirememeleri sebebiyle ihracat potansiyellerinin düşük olması, kurumsallaşamamaları ve bu sebeplerle kaynak temininde sıkıntı yaşamaları ve rekabet güçlerinin zayıf olması gibi dezavantajları da vardır (Akgemci, 2001).

KOBİ kavramlarının belirlenmesinde dünyada kullanılan genel nicel etkenler; istihdam sayısı, satış hâsılatı, günlük ciro ve kapasite olarak sıralanabilir (Beybur, 2009).

KOBİ tanımı yapılırken çeşitli tanımları ve ölçütleri kapsayan tanımlar kullanılmaktadır. OECD üye ülkelerinde, KOBİ tanımı yapılırken kullanılan kıstaslardan istihdam, firma boyutunu belirlemek için en yaygın kullanılan ölçüttür. KOBİ'ler dünya genelinde 500'den az çalışanı olan firmalar olarak tanımlanmaktadır, Avrupa Birliği'ndeki ülkeler de dâhil olmak üzere bazı ülkeler KOBİ'leri tanımlarken, daha düşük bir sınır olan 250 sayısını temel almaktadır (OECD, 2007).

Türkiye'de KOBİ Tanımı

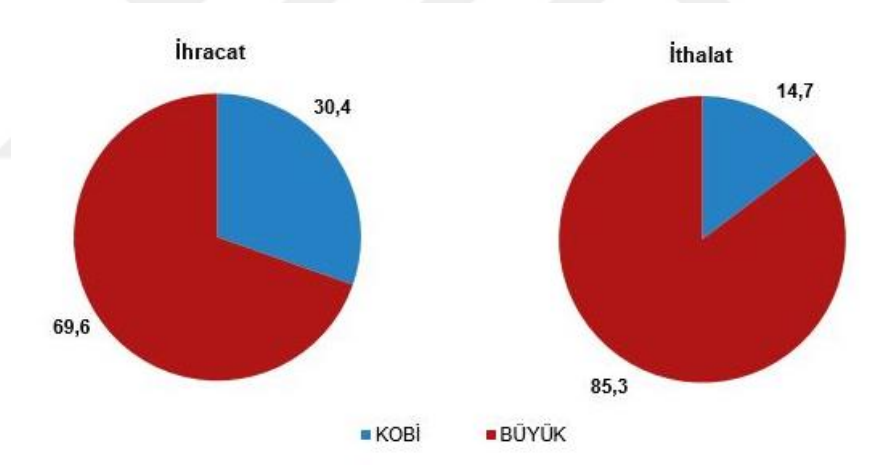
23 Mayıs 2023 tarihli Resmi Gazete' de yayımlanan değişiklik uyarınca KOBİ tanımı 250 kişiden az çalışan istihdam eden, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 500 milyon lirayı aşmayan işletmeler olacak şekilde güncellenmiştir (Resmi Gazete, 2023).

Tablo 1. KOBİ İşletme Sınıfı Kriterleri Tablosu

İşletme Sınıfı	Çalışan Sayısı	Mali Kriter
Mikro	10'dan az çalışan	10 Milyon TL
Küçük	50'den az çalışan	100 Milyon TL
Orta	250'den az çalışan	500 Milyon TL

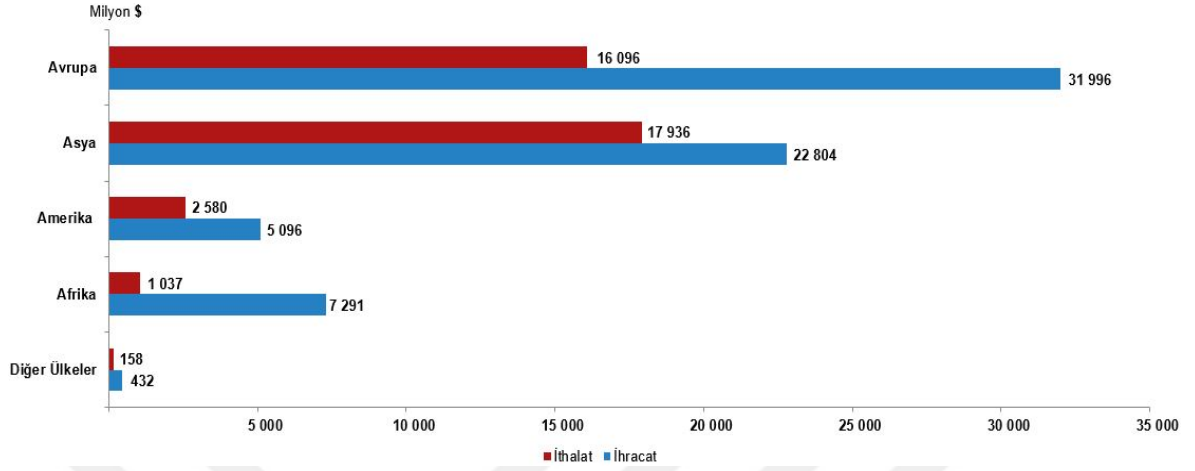
Türkiye’de 2021 yılı TÜİK verilerine göre 3 milyon 568 bin girişim KOBİ sınıfına girerek girişim sayısının %99,7'sini oluşturmuştur. Türkiye toplam ihracatının %30,4'ü KOBİ’ler tarafından yapılmıştır (TÜİK, 2022).

Şekil 1. İhracat ve İthalatın KOBİ ve Büyük Ölçekli Girişimlere Göre Oransal Dağılımı (%), 2021



KOBİ'ler tarafından 2021 yılında yapılan ihracatın %47,3'ünü Avrupa ülkelerine, %33,7'si Asya ülkelerine gerçekleştirildi. KOBİ'lerin ihracatının %90,8'ini imalat sanayi ürünleri oluşturdu.

Şekil 2. KOBİ'lerin İhracat ve İthalat Değerlerinin Ülke Gruplarına Göre Dağılımı (Milyon ABD \$), 2021



Şekil 2.'de görüldüğü gibi ihracatımızın en büyük bölümü Avrupa ülkelerine gerçekleştirilmektedir. İkinci sırada ise Asya ülkeleri yer almaktadır. İthalatta ise Asya ülkeleri birinci sıradadır.

Pazarlama Yönelimi- Ürün ve Hizmet Yeniliği

Narver ve Slater ile Kohli ve Jaworski nin 90'lı yıllarda tanımlayarak literatüre kazandırdığı pazarlama yönelimi kavramı pazarlamanın öneminin her geçen gün artmasıyla gerek iş çevrelerinde gerekse bilim insanları arasında dikkat çekmiştir. Kohli ve Jaworski pazarlama yönelimini “müşteri değeri yaratmak için izlenen yol” olarak nitelendirirken; Narver ve Slater ise “işletme kültürünün bir parçası” olarak ifade etmiştir. Kohli ve Jaworski (1990), işletmenin Pazar hakkında bilgi edinmesi ve bu bilginin işletme içerisinde işlenerek pazara bir dönüt oluşturulmasını sağlayan bir bakış açısı oluşturulmasına katkıda bulunur. Bu sayede pazardan elde edilen bilgi işletme departmanları içerisinde paylaşılarak geliştirilir. Bu bakış açısına binaen Narver ve Slater (1990) pazarlama yönelimini üç bileşenden oluşacak şekilde açıklamaktadır. Bu bileşenler müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve işlevler arası koordinasyondur. Bu iki çalışmanın hemfikir olduğu nokta pazar yönlülük rekabet avantajının yanında müşteri ve rakiplerin bilgilerini iş süreçlerinde kullanmayı kapsar (Kohli ve Jaworski,1990); (Narver ve Slater, 1990).

Daha sonra Ruekert 1992 yılında pazarlama yönelimini aşağıdaki şekilde üç aşamadan ibaret olarak ortaya koydu.

(1) müşterilerden bilginin alınarak değerlendirilmesi,

(2) müşteri gereksinimlerine uygun bir plan oluşturulması,

(3) müşteri talep ve gereksinimlerine uygun olarak hazırlanan planın uygulanması,

Olarak sıralanmıştır (Ruekert, 1992). Kısaca pazarlama yönelimi pazarlama eylemini müşteriye yönelik stratejik bir hale getirme süreci olarak anlatılmıştır. Pazarlama yönelimi müşteriye işletmenin ve işletmenin gelişiminin odağına alarak; işletmenin pazarlama planının hem bilişsel hem kültürel hem de davranışsal yönlerinin birleşiminden oluşur (Deshpande ve Webster Jr,1989). Bu sayede müşteri değeri karlı bir şekilde oluşturulurken, stratejinin uygulanması ile sürdürülebilirlik sağlanmış olur. Pazarlama yönelimi bir işletmenin çalışanları ve tüm bölümlerinin ortaya koyduğu ve işletmenin performansını yükselten bütünsel çabayı ifade etmektedir (Kohli ve Jaworski, 1990).

Araştırmamızda Narver ve Slater'ın (1990) yer verdiği şekilde pazarlama yöneliminin müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyon olmak üzere üç alt boyutu kullanılmıştır (Narver ve Slater, 1990).

Pazarlama yönelimi genel bir tabirle müşteri odaklı olmayı ifade eder (Ma'atoofi ve Tajeddini, 2010). Müşteri odaklılık, müşterilerin talep ve gereksinimlerini anlamaya yönelik faaliyetleri kapsayarak temel olarak hedef pazardaki müşterilere daha yüksek değerler sunmak anlamına gelir (Narver ve Slater, 1990).

Pazar odaklılık, işletmelerin müşterilerden, kanallardan ve rakip firmalardan bilgi edinme, paylaşma ve bu bilgilerin oluşturmuş olduğu gereksinimlere yanıt verme derecesi olarak ifade edilmiştir (Jaworski ve Kohli, 1993).

Gelişmiş ekonomiye sahip ülkelerde gerçekleştirilmiş olan bazı çalışmalara göre işletmeler kendilerini diğer işletmelerden üç şekilde ayırabilir. Bunlar; dıştan içe süreçler (üretimde ve süreçlerde teknolojinin izlenmesi, pazar hareketlerinin tahmini gibi), içten dışa süreçler (insan kaynağının yönetimi, imalat gibi) ve yayılma süreçleri (ürün hazırlama ve pazarlama süreci gibi) şeklindedir. İşletmelerin öğrenme hızının ve öğrenme yeteneklerini geliştirilmesi rekabet üstünlüğünün sağlanmasında çok etkili olduğu araştırmalar sonucunda da görülmektedir. Bu süreçlerden müşterileri ve mevcut pazarı takip ve analiz etme pazarlama yönelimi stratejisinin etkin kullanılması anlamına gelir ve bu durum da rekabet üstünlüğünü sağlamak noktasında işletmelere avantaj sağlaması açısından önemlidir. Pazar odaklılık bir işletmenin faaliyetlerini hedef pazarına göre düzenleme yeteneğini artırır. Pazar odaklı bakış açısı, pazarın ihtiyaçlarına yönelik olarak kendini geliştiren ve değişen koşulları öngören şirketlerin ortalamanın üzerinde performans sergileyebileceği ve uzun vadeli rekabet

avantajı elde edeceği görüşünü savunur Pazarlama yönelimi ise işletmede oluşturulan kurumsal kültür olarak ifade edilmiştir (Day, 1994: Slater ve Narver, 1995).

Literatürde pazarlama yöneliminin işletme performansına etkisi ile ilgili farklı sonuçlarla karşılaşmıştır (Narver ve Slater, 1990) ve (Ruekert, 1992) pozitif bir ilişki bulmuş, (Hart ve Diamantopoulos, 1993) hiçbir ilişki bulamamış ve karışık sonuçlar bulmuşlardır. Bu karışık sonuçlar bilim insanlarını pazarlama yöneliminin performansı etkileme şekillerini araştırmaya yöneltmiştir. Bu noktadan sonra gerek pazar yönlülüğün dinamikleri gerekse diğer stratejiler ile olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Teknoloji yönelimi terimi işletmenin ürün geliştirmek amacıyla teknolojiyi kullanma arzusu ve yeteneğidir (Gotteland vd., 2007). Farklı bir ifade ile müşteri gereksinimleri için bilginin etkin bir şekilde kullanılması demektir. İşletmeler bilgiyi kullanma düzeylerini artırmak amacıyla Ar-ge merkezi yatırımları gerçekleştirmektedirler. Bu merkezlerde müşteri talepleri ve teknoloji buluşturularak sadece bugüne değil geleceğe dönük projeler hayata geçirilmektedir.

Pazarlama yöneliminin iki boyutu pazarın izlenmesi ve pazarın yönlendirilmesidir. Pazarın izlenmesi demek pazarda mevcut olan rakiplerin ve müşterilerin analizi sonucu oluşan müşteri tercihleri ve rakiplerin tepkilerine göre bir yol izlenmesidir. Pazarın yönlendirilmesi ise rekabet edebilme gücünün artırılması ve pazar analizi sonucuna göre gözlenen müşteri tercihlerinin proaktif bir yaklaşım içerisinde farklılaştırma başarısıdır. Bu yaklaşımlar hayata geçirilirken zamanlamanın rolü çok önemlidir. Pazarın izlenmesi reaktif bir duruşu işaret ederken proaktif yaklaşımda ise hem analiz hem de müdahale işlemleri ile bir yönlendirme eylemi gerçekleştirilir (Jaworski vd., 2000).

Proaktif yaklaşımda gözlenemeyen gizli gereksinimler fark edilir ve pazarda ihtiyaç olmadığı düşünülen ürün ve hizmetler tahmin edilir. Proaktif gereksinimlerin karşılanmasından ziyade pazarda yeni fırsatlar oluşturulması yönünde çalışmalar yapılır. Proaktif yaklaşım sadece işletme dışındaki durumlar için geçerli değildir. Ayrıca işletme içinde sinerji ve motivasyonu oluşturma noktasında da önemli bir rol üstlenmektedir. İşletmede kriz durumlarında proaktif bir şekilde iletişimin gerçekleştirilmesi işletmelerin beklenmedik tehlikelerden korunması hususunda bir önlemdir (Narver vd., 2004).

Benzer bir şekilde müşteri odaklılık da pazarlama yönelimi gibi proaktif bir olgu olarak vurgulanmıştır. Müşteri ihtiyaçları gözetilerek bu gereksinimlerin karşılanması için gereken eylemlerin proaktif yönüne işaret edilmiştir (Han vd., 1998).

Buradan hareketle oluşturulan pazarlama yönelimi-inovasyon-performans ilişkisinin temelleri (Zaltman vd., 1973) 'in organizasyon literatüründe yer alan “Örgütsel değişim ve yenilik paradigması” na dayanmaktadır. (Slater ve Narver, 1994) yenilikçi işletmelerde güçlü bir pazarlama yönelimi gözlemleyen Quinn'i (1986) örnek göstererek "yenilik ve yeni ürün başarısının pazar odaklı olmaktan kaynaklanma olasılığının daha yüksek olduğu" sonucuna varmışlardır.

Pazar yönlülük-yenilik ve performans ilişkisi üzerine çalışmalar yapılırken yenilik-performans bağlantısı örgütsel yenilik alanındaki birçok çalışmada incelenmiş ve güçlü pozitif ilişkiler bulunmuştur. Literatürde yenilik ve performans arasındaki ilişkinin, imalatçı işletmeler (Zahra, vd., 1993), hizmet sektöründe yer alan işletmeler (Subramanian ve Nilakanta, 1996) ve kamu kurumlarını da içeren geniş bir kapsamda incelendiği (Damanpour ve Evan, 1984).

İşletme yöneticilerine göre işletmenin yetenekleri ile oluşturulan değer birbiriyle yakından ilgilidir. Firmada oluşturulan stratejiler ile firma yetenekleri (müşteri yönelimi, girişimcilik yönelimi, insan kaynağı yönetimi gibi) ilişkisi müşteri değeri değişkenini olumlu bir şekilde etkilemiştir (Nasution ve Mavondo, 2008).

Pazarlama yönelimi bir takım değerlerin faaliyete dönüşmüş halidir. İnovasyonu da bir sömürü aracı olarak görür (Mavondo vd., 2005).

Pazarlama yöneliminin işletme kültürü haline gelerek kurumsal yenilikçiliği kolaylaştıracak kararlı, pazar odaklı bir şirket kültürü gerektirir. Ayrıca, pazarlama yönelimi yapısına bileşen bazında bir yaklaşım benimsemek daha faydalı olacaktır. Çünkü farklı pazarlama yönelimi bileşenlerinin rolleri, farklı çevre şartları ve farklı inovasyon stratejilerinin türlerine bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Han vd.,1998).

(Genc vd., 2019), (Han vd., 1998), (Keskin, 2006) ve (Zehir vd., 2015) çalışmaları incelendiğinde pazarlama yöneliminin yenilik üzerindeki etkisi dikkat çekmektedir. Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H.1. Pazarlama yönelimi ürün yeniliğini olumlu yönde etkiler.

H.2. Pazarlama yönelimi hizmet yeniliğini olumlu yönde etkiler.

Girişimcilik Yönelimi – Ürün ve Hizmet Yeniliği

Girişimcilik yönelimi kavramını anlayabilmek için öncelikle “girişimci” kavramını anlamak gereklidir. Girişimci mevcut kaynakları kullanarak yeni bir değer üretmeye çalışan kimsedir. Mintzberg, girişimciliği karşılaşılan çözümsüz durumlar için ilerlemelerin yanında yeni fırsatları değerlendirme çabası olarak tanımlamıştır. Miller ise 1983 yılında yapmış olduğu girişimci işletmeyi tanımlarken hem ürün hem de pazarda yenilik gibi riskli girişimlerin yanında proaktif yeniliklerle rakiplerini geride bırakmayı amaçlamasını gerekli bulmuştur. Yönetim alanında yazın genişledikçe girişimci süreçler ve uygulamalarla ilgili tavırlar dikkat çekmeye başlamıştır. Girişimcilik sadece “bir işe başlama” değil tüm yönetim süreçlerini içine alan yeni teknolojilerin uygulanması, yeni pazarlara açılmak için fırsatları değerlendirme ve riskli girişimler için gönüllülük gibi durumları içeren bir olgu haline gelmiştir (Covin ve Slevin, 1989); (Covin ve Slevin, 1991); (Miller, 2011).

Girişimci işletmeler; belli bir yönetim felsefesi ile yönetilen ve stratejik kararların sistematik olarak alındığı, ayrıca yöneticilerin girişimcilik ruhuna sahip olduğu işletmelerdir. Girişimcilik konusunu kurumsal düzeyde ele alan firmalar için girişimci yönelime odaklanmanın zorunlu olduğu vurgulanmıştır (Dess ve Lumpkin, 2005). Girişimci olmayan işletmelerde yönetim şekli olarak riskten uzak, yenilikçi olmayan ve pasif yöneticiler mevcuttur.

Girişimcilik yöneliminin literatürde yer alan çeşitli tanımlamaları aşağıdaki gibidir. Girişimcilik yönelimi, işletmede veya mevcut pazarda değişimi sağlayacak şekilde; risk alma, yenilikçilik, proaktiflik, özerklik ve rekabetçi davranış yöntemleri ile karlılığın artmasını sağlayan firma eğilimidir (Voss vd., 2005).

Girişimcilik yönelimi başka bir deyişle, işletmelerin pazardaki mevcut konumlarını kendisine fayda sağlayacak şekilde değiştirmek için, proaktif ve agresif yaklaşımlarla yönetimlerini şekillendiren bir olgudur (Covin ve Vales, 2012).

Girişimcilik yönelimi işletme kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılarak, değer oluşturacak şekilde tahsis edilmesinin sağlanmasıdır (Önce ve Topçu, 2017).

Girişimcilik yönelimi ile işletmelerin bu özellikleri sağlayan stratejileri ifade edilmiştir. Girişimci yönelimi kapsamında bir yönetim takımı oluşturmak, kaynakları etkili bir şekilde kullanmak ve bir strateji geliştirerek o minvalde hareket etmek özellikle yeni firmalar için önemli olabilir. Yeni kurulan bir firmanın hayatta kalma sorunları giderilene kadar etkili bir girişimcilik yönelimi stratejisi ile devam edebilir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Girişimcilik yöneliminin bir parçası olan proaktiflik; mevcut rekabet ortamına yeni ürün ve hizmetlerin arz edilmesiyle ve öngörülen taleplere göre pazarın şekillendirilmesidir (Rauch vd., 2009). İşletmelerin pazardaki beklentileri içselleştirerek gelecekteki mevcut durumu göz önünde bulunduran ve geleceğe yön veren bir bakış açısı gerektirir (Lumpkin ve Dess, 2001). İşletmelerde girişimcilik faaliyetleri proaktif bir yaklaşımla şekillendiğinde, işletmeler ürün ve hizmetlerini teknolojik gelişmeler ışığında müşteri talepleri ve piyasa şartlarına uygun olarak güncellerler (Schillo, 2011). İşletmeler proaktif bakış açısı ile pazarın göstergelerine ve müşteri taleplerine yönelik bir farkındalık oluşturur. İşletmeler proaktif yaklaşım sayesinde hem deneyimlerini geliştirir hem de bu deneyimlerden yola çıkarak pazar koşullarına uyum yeteneklerini artırır. Böylece işletmeler pazarda oluşan açık ve gizli ihtiyaçları sezerek rakiplerine karşı üstünlük avantajını elde etmiş olurlar (Hughes ve Morgan, 2007).

Girişimcilik yönelimi denildiğinde akla gelen kavramlardan biri olan risk almak ise; işletmelerin olası sonuçlara dair belirsizliği yüksek olan planların, projelerin, faaliyetlerin ve çözümlerin hayat geçirilmesi amacıyla yatırım yapma konusundaki istekliliği olarak ifade edilebilir (Lumpkin ve Dess, 1996). Bir işletmenin görece ağır krediler kullanarak belirsizlik içere faaliyetlere girmek suretiyle, daha önce denenmemiş teknolojilere kaynak sağlaması veya yeni ürünleri yeni piyasalara arz etmesidir (Parsian ve Mobaraki, 2016). Risk almak, içerisinde cesareti gerektiren bir durumdur. Risk almak başka bir ifadeyle, işletmede gerçekleştirilecek olan kaynak tahsis etme kararlarından ve ürün ve pazar seçimi kararlarına kadar çeşitli süreçlerdeki risklilik derecesi olarak açıklanmıştır (Venkatraman, 1989).

Covin ve Slevin' in ortaya koyduğu tek boyutlu görüşün unsurları risk alma, proaktiflik ve yenilikçilik iken Lumpkin ve Dess bu unsurlara rekabetçi saldırganlık ve özerkliği de ekleyerek çok boyutlu bakış açısını literatüre kazandırmıştır. Girişimci yönelim, yönetimin strateji oluşturma ve karar verme süreçlerine yansıyan tercih, inanç ve davranışlarının biçimini oluşturan bir yapıyı ifade etmektedir. Kısaca girişimci yönelim stratejik bir bakış açısı ile dinamik süreçlerin şekillendirilmesidir (Covin ve Slevin, 1989); (Lumpkin ve Dess, 1996).

Yenilikçilik kavramı ise, işletmelerin teknoloji sayesinde oluşan yeni ürün, süreç ve hizmetleri uygulama ve oluşumuna katkıda bulunma isteğidir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Yenilikçilik, işletmelerde inovasyon faaliyetlerinin öncülüdür (Wong, 2012). Yenilikçiliği bir işletme kültürü haline getiren firmalar değerlerini daha iyi ve gelişmiş hale getirmeyi

amaçlayarak çalışanları için yaratıcı bir ortam oluşturur (Pérez-Luño vd.,2011). Yenilikçilik, sorunlara ve ihtiyaçlara yaratıcı veya sıra dışı çözümler aramayı gerektirir. Girişimcilik yöneliminin ilk üç boyutu ürün yeniliklerini, yeni pazarların gelişimini ve örgütsel işlevleri yerine getirmek için yeni süreçleri ve teknolojileri içerir. Risk alma boyutu, yönetimin belirsizlik karşısında fırsatlara önemli kaynaklar ayırma konusundaki istekliliğini ifade eder (Okpara ve Kabongo, 2009).

Yenilikçilik yeni bir değer yaratma veya oluşturulan değerın yukarıda belirttiğimiz proaktif yaklaşım yolu ile pazarın yönlendirilmesin sağlanmasıdır (Han vd., 1998). Brüdel ve Preisendörfer (2000), yenilikçiliği işletmelerin büyümesinde önemli bir faktör olarak görmüşlerdir (Brüdel ve Preisendörfer, 2000).

Girişimcilik yolculuğunda inovasyonun etkisine ilk dikkat çekenlerden biri Schumpeter'dir. Schumpeter (1942), yaratıcı yıkım kuramıyla girişimcilik ve inovasyonun ilişkisini çarpıcı bir şekilde ortaya koymuştur. Bu kurama göre pazara yeni ürün geliştirerek teknolojik olarak ileri olan firmalar ayakta kalır. Gelişemeyen, değişemeyen ve teknolojinin nabzını tutamayan firmalar yok olmaya mahkûmdur. Bu bağlamda girişimcilik yönelimi stratejisi ile elindeki kaynakları kullanarak kendini her geçen gün geliştiren firmalar rekabet avantajını yakalama şansına sahip olabilirler. Yeniliklerin "radikallik" dereceleri değişebilse de (Hage, 1980), yenilikçilik, mevcut teknolojilerden veya uygulamalardan ayrılma ve mevcut teknolojinin ötesine geçme konusunda temel bir istekliliği temsil eder (Kimberly ve Evanisko, 1981).

Literatürde girişimcilik yönelimi ile ilgili olarak (Atuahene-Gima ve Ko, 2001); (O'Cass ve Weerawardena, 2009); (Huang ve Wang, 2011); (Parkman vd., 2012); (Shan vd., 2016); (Pérez-Luño vd., 2011); (Basso vd., 2009); (Oly Ndubisi ve Agarwal, 2014); (Jin ve Cho, 2018) birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda KOBİ ölçeğindeki firmalar için girişimcilik yöneliminin yenilikler üzerinde olumlu etkileri tespit edilmiştir. Öğrenme yönelimi ve inovasyon süreçlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesiyle işletmelere sağlayacağı faydalar belirtilmiştir.

Literatürde yer alan (Atuahene-Gima ve Ko, 2001); (O'Cass ve Weerawardena, 2009); (Pérez-Luño vd., 2011); (Huang ve Wang, 2011); (Parkman vd., 2012); (Shan vd., 2016); (Santos vd., 2014); (Oly Ndubisi ve Agarwal, 2014); (Jin ve Cho, 2018) çalışmalarda girişimcilik yöneliminin ürün ve hizmet yeniliği üzerindeki etkileri üzerinde çalışmıştır. Özellikle (Keskin, 2006) çalışmasında oluşturmuş olduğu modele girişimcilik yöneliminin eklenmesini tavsiye etmiştir.

Girişimcilik yönelimini bir yönetim stratejisi olarak benimseyen işletmelerin ürün ve hizmet yeniliği süreçlerinde başarılı olması literatürde de geniş yer bulmuştur. Biz de literatürde yer alan bu çalışmalardan yola çıkarak modelimizde aşağıdaki hipotezleri oluşturduk.

H.3. Girişimcilik yönelimi ürün yeniliğini olumlu yönde etkiler.

H.4. Girişimcilik yönelimi hizmet yeniliğini olumlu yönde etkiler.

Öğrenme Yönelimi- Ürün ve Hizmet Yeniliği

Firmalar faaliyetlerini gerçekleştirirken bilgiye ihtiyacın olduğu durumlarda öğrenme yönelimi hayata geçirilmeye başlanır. Baker ve Sinkula'ya göre öğrenme yönelimi işletmelerin ortaya koyduğu değeri etkileyen bilginin oluşturulmasıdır. Öğrenme yönelimi işletme için gerekli bilgi potansiyelinin oluşturulmasıdır.

Öğrenme yönelimi rekabet üstünlüğünün sağlanması amacıyla işletme düzeyinde bilginin oluşturularak bu bilginin işletmede kullanılmasının sağlanmasıdır. Özellikle müşteri ihtiyaçlarının, pazardaki yönelimlerin ve rakiplerin faaliyetlerinin izlenerek rakiplere göre daha üstün ürün ve hizmetlerin oluşturulması için yeni yöntemler hakkında bilginin oluşturulup işletme içerisinde paylaşılmasına dayanan bir strateji içerir. Öğrenme yönelimi işletmenin bilgiyi oluşturma süreçlerinden pazardan ve müşterilerden aldığı tepkileri değerlendirmesi, bilginin nasıl oluşturulduğunu etkileyen bir kavramdır.

Literatür incelendiğinde öğrenme yönelimini oluşturan dört öğe aşağıdaki gibidir. Bunlar;

- ❖ Öğrenmeye bağlılık,
- ❖ Ortak vizyon oluşturma,
- ❖ Açık fikirlilik,
- ❖ Örgüt içi bilgi paylaşımıdır (Calantone et al., 2002,Keskin ,2006).

Öğrenmeye bağlılık, işletmelerde öğrenmeye verilen önemin seviyesi ve öğrenmeye teşvik edilerek işletmenin bir öğrenme ortamı haline getirilmesidir. Öğrenme bağlılığı geliştirmiş bir işletme öğrenmeyi faaliyetlerini devam ettirmek ve geliştirmek için bir fırsat olarak görür. İşletmelerde öğrenmeye verilen önemin seviyesi arttıkça işletmede öğrenmenin işletme kültürüne yerleşme ihtimali de artar. İşletme kültürüne yerleşen öğrenme zamanla stratejik bir yönelim halini alır. İşletmeler ve yöneticiler bilgiye değer verdikçe, bilginin

oluşturularak hayata geçmesine imkan verdikçe çalışanlar da bu yönde gelişme göstererek motivasyon geliştireceklerdir (Calantone et al., 2002).

Öğrenme yöneliminin başka bir ögesi olan ortak vizyon ise öğrenmenin işletme vizyonunda kendine yer edinmesi demektir. Öğrenme tüm örgüt tarafından benimsenen bir misyona dönüşmediği sürece bu konudaki bireysel çabaların yeterince verim sağlaması zordur. Çalışanlar öğrenme motivasyonuna sahip olsalar dahi öğrenme eylemi örgüt bazında bir amaca dönüştüğünde işletmeye fayda sağlayacaktır. İşletmelerde genel bir sorun da çoğu fikrin hayat geçirilmesindeki başarısızlıktır. Örgütün tüm üyeleri tarafından yeterince kabul görmemiş tüm bölümlerine yeterince yayılamadığından taraftar bulamamış fikirler hayata geçirilemeyebilir.

Ortak vizyon işletmenin tüm bölümlerinin birlikte hareket etmesini gerektirir. Öğrenme işletme genelinde bir koordinasyona dayanan ve kabul gören bir vizyon haline geldiğinde öğrenmenin de kalitesi artarak öğrenilenlerin hayata geçirilmesi için ortak bir karar oluşturulur.

Ortak vizyon, işletme bölümleri arasındaki işletme problemlerinin çözülmesini, departmanlar arası koordinasyonu ve ortak bir inovasyon fikrinin geliştirilmesini sağlar (Calantone et al., 2002).

Açık fikirlilik ise işletmenin faaliyetlerinin özgürce değerlendirilerek, değişim için duyulan arzudur. İşletmeler teknolojinin gelişimi ile hızlı değişen piyasa şartları ile baş etmek zorundadır. Bazı faaliyet alanlarında teknolojinin hızlı değişimi ile mevcut bilgiler çok çabuk eskimektedir. Bu bağlamda açık fikirlilik işletmenin mevcut teknolojiler ile yeni bilgileri sentezleyerek yeni fikirleri uygulaması demektir (Calantone et al., 2002).

Örgüt içi paylaşımı ise bir işletmede öğrenme eyleminin tüm birimler arasında ortak bir değer olarak kabul edilmesi demektir. İşletme içerisinde mevcut bilgiler paylaşılarak örgüt bünyesinde saklanır. Farklı birimlerce edinilen tecrübelerle elde edilen bilgiler işletmenin diğer birimleri için bir veri görevi görebilir. Bu anlamda örgüt hafızası oluşturularak bilgi daha kullanışlı bir hale getirilmelidir. Ar-Ge çalışmalarındaki tecrübeler pazarlama bölümünde kullanılabilir. Örgütün kollektif öğrenmesi bireysel olarak gerçekleştirilen öğrenmelerin toplamıdır. İnsan kaynağının devamlılığının sağlanması bilgi kaybını önleyebilir. Bir işletme yukarıda bahsedilen diğer öğeleri uygulamış olsa dahi bilgilerin

örgüt içi paylaşımı gerçekleşmeden örgütsel bazda öğrenmeden söz edilemez (Calantone et al., 2002).

Pazarlama yönelimi ürün yeniliği süreçleri ile ilişkilendirilmeye başlandıktan sonra sadece pazardan gelen tepkiler değil işletmelerin kendi dinamik öğrenme süreçlerinin de ürün geliştirme yolculuğunu etkilediği dikkatleri çekmiştir. Öğrenme yönelimi işletmenin bilgiye değer verme, yeni fikirlere açık olma ve ortak bir vizyon geliştirebilme yeteneği olarak ifade edilebilir (Sinkula vd., 1997).

Baker ve Sinkula, 1999 yılında yapmış oldukları çalışmada daha önce yapılan çalışmalardan yola çıkarak öğrenme yönelimini işletmelerin dinamik öğrenme süreci olarak ifade etmişlerdir. Hem öğrenme yönelimi hem de pazarlama yönelimi, başarılı ürün yeniliği ve performansının anahtarıdır. Öğrenme yönelimi Pazar şartlarında ayakta kalmalarını kolaylaştıran bir olgudur. Bu sebeple öğrenme yöneliği devamlı yeniliklerin meydana gelmesine sebep olur. Ürün geliştirme yolculuğunda yapılan pazar odaklı çalışmaların yanı sıra firmaların bir öğrenme kültürü oluşturmaları gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu öğrenme kültürü sadece firmanın işlediği bilgileri değil aynı zamanda ürün geliştirme ve yeniliğe yönelik yaklaşımların uygulanabilir olup olmadığını belirlemeye teşvik etmiştir (Baker ve Sinkula, 1999).

İnovasyon hususunda müşteri odaklı yaklaşımın yanında işletmelerin dinamik ve sürekli üreten bir öğrenme sürecinin içinde olmak için bir çaba içinde olmaları onların amacına ulaşmalarında yardım edecektir. Baker ve Sinkula çalışmalarında pazarlama ve öğrenme yöneliminin etkisini araştırırken; öğrenme yöneliminin işletme performansı üzerindeki etkisinin, pazarlama yöneliminden daha fazla olduğunu bulmuşlardır.

Üst düzey öğrenme ürün yeniliğinin yanı sıra pazarlama yolları ile ilgili ön yargılardan arınmayı da gerektirir. Teknik iyileşmenin yanında işletmenin pazarlama yolları ile ilgili ileri görüşlülüğü de önemlidir. Yenilik süreçlerinin etkinliğini en üst düzeye çıkarmak için hem pazarlama yönelimi hem de öğrenme yönelimi gerekli olsa da, bu araştırmanın temel çıkarımı, güçlü bir öğrenme yöneliminin firma için güçlü bir pazarlama yöneliminden daha önemli olabileceğidir.

(Mavondo vd., 2005) yılında yaptıkları araştırmalarında öğrenme yöneliminin pazarlama yöneliminden çok daha geniş konuları içerdiğini ve öğrenme yöneliminin kısmen pazarlama yönelimini kapsadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuç, (Slater ve Narver, 1995a) ile çelişmekte ancak (Hurley ve Hult, 1998) ve (Baker ve Sinkula, 1999a) ile benzerdir.

Öğrenme yönelimini, işletmelerin iş yapma şeklini sorgulamasına, iş uygulamalarının ilkelerini sorgulamasına ve pazarlama yöneliminin reaktif olmasını engellemesine izin vermesi açısından farklı ama tamamlayıcıdır. Pazarlama yönelimi örgüt kültürünün eylem odaklı bir ögesidir. (Mavondo vd., 2005).

İranda yapılan araştırma da yenilikçilik için öğrenme kültürünün bir ön şart olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca farklı bir kültürde de benzer sonuçlar vermesi bakımından önemlidir (Eshlagh vd., 2011).

Öğrenme yönelimi, yenilikçilik ve firma performansı arasındaki ilişki, şirketlerin öğrenmeye olan bağlılığını artırarak nasıl daha iyi performans elde etmeleri gerektiği, bilgi edinimini teşvik etmeleri, ardından bilgiyi firma içinde paylaşımları ve yorumlamaları ve bilgi ve bilgileri en iyi ve en verimli şekilde ekonomik faydaya döndürmeyi sağlayacaktır (Lestari vd., 2018)

Başarının anahtarı olduğuna işaret edilen yenilik faaliyetlerinin en çok beslendiği kaynaklardan biri öğrenme yönelimidir. İşletmelerin gerçekleştirdikleri faaliyetlerde ilerlemesi öncelikle kendi alanlarındaki öğrenme kabiliyetlerine bağlıdır. Öğrenerek gelişen firmalar değişen piyasa şartlarına uygun girişimlerde bulunur. Müşteri taleplerine ve pazara uygun yenilikler yapar. Yenilik süreci yeni fikirlerin, geliştirilen ürünlerin ve süreçlerin geliştirilerek uygulanma sürecidir. İnovasyon, yeniliklerin özümsemesi için bir istek halidir. Özellikle ürün yeniliği yolu ile inovasyon faaliyeti içinde olan firmalar için olumlu öğrenme ortamı fayda sağlamaktadır. Etkili yenilik çalışmaları için; yerleşik normlara, uygulamalara ve inançlara meydan okunması gerekebilir. Yeni ürün geliştirmek devamlı olarak organizasyonel yenilenmeyi gerektirir. Öğrenme yönelimi yenilik faaliyetlerinin yanında işletmelerin diğer faaliyetlerini devamı için de önemlidir. Öğrenme işletmeler için süreklilik arz eden bir eylem olduğun bu yönelimin de işletmelerde içselleştirilerek sürdürülmesi işletmeye yararlı olacaktır. Öğrenme yöneliminin daha üst düzey bir yapı olduğunu ortaya koymaktadır. Öğrenme yönelimi ve yenilikçiliğin birbirinden ayrı ve aynı zamanda birbirini tamamlayan boyutları vardır. Öğrenme yönelimi bilginin ve öğrenmenin örgütsel değerini işaret ederken, yenilikçilik ise örgütün değişme isteğini ön plana çıkarmaktadır. Öğrenme yönelimi girdi olarak kabul edilirse, firma yenilikçiliği öğrenme çabalarının çıktısı olarak görülebilir (Calantone vd., 2002).

Literatürde konu ile ilgili olarak (Baker ve Sinkula, 1999a); (Calantone vd., 2002); (Keskin, 2006); (Mavondo vd., 2005); (Huang ve Wang, 2011); (Nasution vd., 2011); (Mahmoud vd.,

2016): (Huang ve Li, 2017); (Lestari vd., 2018) çalışmaları incelenmiştir. Bu çalışmalar farklı coğrafyalarda ve farklı kültürlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde öğrenme yöneliminin inovasyon üzerindeki etkileri incelemiştir. Özellikle KOBİ ölçeğinde yer alan firmalar üzerinde çok sayıda araştırmanın varlığı bizim çalışmamıza da yol gösterici olmuştur.

Yukarıda yer alan çalışmalar ışığında konu ile ilgili olarak aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur.

H.5. Öğrenme yönelimi ürün yeniliğini olumlu yönde etkiler.

H.6. Öğrenme yönelimi hizmet yeniliğini olumlu yönde etkiler.

Ürün- Hizmet Yeniliği ve İhracat Performansı

“İnovasyon” kelimesi nin kökeni Latince “uninnovatus” kelimesidir. On beşinci yüzyılın başlarından beri kullanılmaya başlanmış olsa da, inovasyonun çağdaş yorumu ve tanımı ünlü iktisatçı Joseph Schumpeter ve 1930'lardaki yazıları ile literatüre kazandırılmıştır. 1934'te Schumpeter, "inovasyon" veya "gelişme" kavramlarını mevcut yeni bilgi, kaynaklar ve diğer faktörlerin "yeni kombinasyonları" olarak tanımlamıştır. Yeniliği ve icadı birbirinden farklı kavramlar olması gerektiğini savunmuştur. Schumpeter için yenilikler, ticarileştirme girişimlerinin altında yatan yeni bilgi, kaynak vb. kombinasyonlarıdır başka bir deyişle yeni fikirlerin üretildiği ve ticari uygulamaya dönüştürüldüğü süreçtir (Eliasson, 1986). Özetle inovasyon, yeni bir fikirle yola çıkılan ve söz konusu ürünün ticarileştirilmesiyle sona eren bir süreçtir (Shan vd., 2016).

Yine Twiss'e göre yenilik, yeniliğe ulaşmak için bilim, teknoloji, ekonomi ve yönetimin birleşerek yenilik fikrinin oluşmasından üretim sürecinden tüketimine kadar ticarileştirilmesine kadar uzanan süreçtir (Twiss, 1989).

Drucker ise inovasyonu “kaynaklara zenginlik yaratmak için yeni bir kapasite kazandıran eylem” olarak tanımlar (Drucker, 2014).

İnovasyonun başka bir tanımı ise; organizasyonun iç düzeninde veya dış çevre ile ilişkilerde yeni veya daha iyi bir düzenleme şekli, örgütsel düzenleme, ürün (mal veya hizmet) veya üretim sürecinin düzenlemesidir (Oslo Kılavuzu, 2005).

Yenilikçilik, bir organizasyonun süreç, ürün veya hizmet geliştirmede yeni fikirler ve oluşumlar peşinde koşmaya istekli olması anlamına gelir (Huang ve Wang, 2011).

(O'Cass & Weerawardena, 2009) Çalışmasında inovasyonun uluslararası pazarlara girme noktasındaki kilit rolüne dikkat çekmişlerdir. Uluslararası pazara atılmayı amaçlayan KOBİ'lerin, değer yaratan faaliyetlerinin tüm boyutlarında yenilik yapmaları gerekliliğini savunmaktadırlar (O'Cass ve Weerawardena, 2009).

Langerak ve arkadaşları (2007) çalışmasında pazarlama yöneliminin organizasyonel performans üzerindeki etkisinin tamamen yeni ürün geliştirme ve yeni ürün performansındaki yeterlilik yoluyla şekillendiğini göstermiştir. İnovasyonun işletmelerde bu etkiyi sağlaması farklı inovasyon yöntemleri ile gerçekleşmektedir (Langerak vd., 2007). İşletmeler bilimsel ve teknolojik incelemeler sonucu ortaya çıkan verileri sosyal, ekonomik ve toplumsal faydalara çevirebilme yetisine sahip ise, rekabet edebilirlik özelliğine sahip anlamına gelir. Bilim ve teknolojiyi sosyal, ekonomik ve toplumsal faydalara dönüştürme yetisine sahip olmaya yenilik yetkinliği denir. Günümüzde hızla gelişen ve değişmekte olan rekabet koşullarında ver olmayı sürdürebilmek için işletmelerimizin ürünlerini/hizmetlerini ve bunları elde ederken kullandıkları yöntemleri kesintisiz bir şekilde adapte olmaya devam etmeleri ve bu adaptasyonları sürekli bir biçimde geliştirmeleri gerekmektedir. Bu dönüşümleri ve yenilenmeleri “inovasyon” olarak bilinir. Bu tanım yani inovasyon kavramı, yeni veya daha iyi ürün/hizmet veya üretim biçimini geliştirmek ve bunu ticari gelir elde edebilecek bir duruma getirmek için devam ettirilen süreçlerin tümüdür (Hall vd., 2002).

Günümüzde küreselleşme nedeniyle tüm sektörler, şirketler, kurumlar ve kişiler yoğun bir rekabetle karşı karşıyadır. Bu baskı altında şirketler, Porter'ın düşük maliyet, farklılaşma ve odaklanma stratejilerini uygulamalıdır (Porter, 1980).

Özetle, dışa açık bir ekonomide yaratıcılık ve yenilikçilik kalkınmaya iki kat destek sağlamaktadır. Açık bir ekonomide, yaratıcılık ve yenilikçilik yalnızca doğrudan ekonomi içinde değil, aynı zamanda uluslararası ticaret üzerindeki olumlu etkisiyle dolaylı olarak da ekonomik büyümeyi ve gelişmeyi teşvik eder. Daha yüksek yaratıcılık ve yenilikçilik seviyelerine sahip olan ülke, uluslararası ticaretten daha da fazlasını kazanır. İnovasyon yapmayan bir ülke, inovasyon yapan ülkelerin yeni ürünler ve teknikler sunarak kendi üretim tabanını baltalama riskini taşır ve kendisini dünya ekonomisinden dışlanmış bulabilir. Yaratıcılık çok büyük bir güçtür. Ticaret alanında, yaratıcılığın karşılaştırmalı üstünlük sağladığı söylenebilir. İnovasyon, hem bir işletmeye erken girenlerin pazar gücünden yararlanan yeni ürünler ortaya çıkararak hem de mevcut ürünlerin maliyetlerini düşürerek bir ülkenin ihracat konumunu iyileştirebilir. (DiPietro ve Anoruo, 2006).

Ürün yeniliği, ürünlerin mevcut özellikleri ve kullanım koşulları göz önüne alınarak yeni veya iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin oluşturulmasıdır. Bu iyileştirme teknik özelliklerde kullanılan malzemelerde, kullanıcıya sağladığı kolaylıklarda olabilir (Oslo Kılavuzu, 2005). Bir firmanın yenilik yapma, verimli operasyonlar gerçekleştirme vb. yetenekleri birbirinden ayrılamaz, ancak genel bir strateji meselesidir (Utterback ve Abernathy, 1975).

Ürün yeniliği, yeni ürün geliştirilmesi, ürünlerin üretildiği hatların genişletilmesi ve yeni ürün tasarımlarının oluşturulmasına kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Yelpazenin diğer ucunda, yeni pazarlar ve yeni endüstriler yaratma potansiyeline sahip büyük fırsatlar bulunur. Heany, 1983 yılında yapmış olduğu çalışmada inovasyonun rekabet avantajını elde etmek için bir yol olduğunu ifade edilerek, işletmelerin inovasyon yelpazesinin nerede olduklarını belirleyerek amaçlarına göre inovasyon yolculuklarının rotalarının belirlenmesi gerekliliğine vurgu yapmıştır (Heany, 1983).

Teknolojinin hızla ilerlediği bir dönemde şirketler teknolojinin ve içinde var oldukları pazarın etkilerinden kaçamazlar. Ürettikleri ürünler hızla demode olarak yeni ürünlerle değiştirilir. Ürün yeniliği bu anlamda birçok firma için hayatta kalma ve başarıya giden yollardandır. Fakat inovasyon yolculuğu zorluklarla ve risklerle doludur (Cooper ve Kleinschmidt, 1987).

İhracat ve yenilik arasındaki ilişkiyi analiz eden ilk makalelerden biri, İsrail firmaları için Ar-Ge harcamaları ile ihracat davranışı arasındaki ilişkiyi ele aldıkları (Hirsch ve Bijaoui, 1985)' dir. İnovasyonun onu gerçekleştiren firmalara bir miktar tekelleşme gücü vererek kendi pazarlarını seçme olanağına sahip olmalarına olanak sağladığına değinir (Hirsch ve Bijaoui, 1985).

90'lı yıllarda İspanya'da yapılan bir araştırmada ise inovasyonunun ihracat yapmayan küçük firmalar için ihracatın çok önemli bir itici gücü olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuçlar, süreç yeniliğinden ziyade özellikle ürün yeniliğinin firma üretkenliğini etkilediğini ve bunun da firmaları ihracat pazarını seçmeye teşvik ettiğini göstermektedir. Bir sektördeki yenilikçi firmaların sektör ortalamasından daha yüksek ihracat eğilimine sahip olduğunu bulmuşlardır (Cassiman ve Martinez-Ros, 2007).

Cassiman ve arkadaşlarının 2007 ve 2008'de yaptıkları çalışmalar incelendiğinde ürün inovasyonu ile ihracat arasında çift taraflı bir ilişki olduğu görülür. Yani, yenilik firma üretkenliğini artırır, üretken firmalar ihracat yapmayı seçerler. İhracatı öğrenen firmalar ise girdikleri yeni pazarlarda tutunmak için daha çok yeniliğe teşvik edilirler. (Cassiman vd., 2008) (Cassiman ve Martinez-Ros, 2007). Başka bir deyişle, inovasyon performansı; ürün

inovasyonlarının hacmi, geliştirilen bu ürünlerin ticarileştirilmesi ve rakiplerine göre pazara yeni ürün sunma gücü anlamına gelmektedir. Ve bunlar birbirini etkileyen olgulardır.

Hizmet yeniliği, işletmelerin iş süreçlerini ve hizmetlerini iyileştirerek yeni bir değer yaratmalarını sağlayan bir dizi faaliyettir. Hizmet inovasyonu, yeni süreç, teknoloji ve hizmetlerin geliştirilmesi yolu ile pazar tercihlerinin karşılandığı bir süreci ifade etmektedir (Ndubisi vd., 2020).

İşletmeler hizmet yeniliği ile sunmuş oldukları hizmeti daha cazip bir şekle getirerek müşterilerinin bağlılığını artırır. Hizmet yeniliği zamanla önemi daha iyi anlaşılan bir kavram haline gelmiştir Xiao ve arkadaşları 2022’de yaptıkları çalışmalarında ürün ve hizmet yeniliğini karşılaştırmışlar ve hizmet yeniliğinin işletmelerde mal yeniliğine göre daha fazla müşteri memnuniyeti sağladığını ortaya çıkarmışlardır. Bu sonuç, hizmet yeniliğinin, şirketler mal yeniliği yoluyla fayda sağlamada zorluk yaşadıklarında veya rekabet üstünlüğünü kaybettiklerinde hizmet yeniliği ile avantaj sağlayabileceklerini göstermektedir (Xiao vd., 2022).

Hizmet yeniliği, sosyal sistem içinde insan etkileşimini içeren yeni veya geliştirilmiş soyut bir ürün yaratmak olarak açıklanabilir (Armbruster vd., 2008). Hizmet yeniliği terimi, yeni bir hizmeti, yani piyasaya başarılı bir şekilde sunulmamış bir buluşu belirtmek için de kullanılır (Eliasson, 1986). Hizmet, ürün pazarlama stratejilerinin yanında bu değeri zenginleştiren ve böylece kar oranlarının artmasını sağlayan değer olarak kabul edilir (Kastalli vd., 2013). Hizmet inovasyonu şirketin müşteri marka bilinirliğini ve müşteri bağlılığını artırarak böylece şirketin müşterilerle daha fazla bağ kurmasına yardımcı olacağını öne sürmüştür (Crowley ve Bourke, 2018). Literatürde yer alan hizmet inovasyonu araştırmaları genellikle hizmet sektörü üzerinde yapılmış çalışmalardır. Bizim çalışmamızda ise imalatçı işletmelerin ürünlerin teslimi ve teslim sonrası süreçlerde yapmış olduğu hizmet yeniliklerinden bahsedilmektedir. Bu anlamda literatürde yer alan (Aas ve Pedersen, 2010); (Randhawa ve Scerri, 2015); (Nijssen vd., 2006); (Armbruster vd., 2008); (Cainelli vd., 2004); (Chen vd.,2011); (Gallouj ve Weinstein, 1997); (Gallouj ve Windrum, 2009); (Miles, 2010) çalışmalar incelenmiş olup hizmet yeniliğinin tanımlanması ve imalatçı firmalarda işletme performansına etkisinin analizi açısından yol gösterici olmuştur.

Hizmetlerdeki inovasyon, imalattaki inovasyondan temelde farklıdır, çünkü hizmetler soyutluk, heterojenlik, bozulabilirlik, artan müşteri etkileşimi ve üretim ile tüketim arasındaki eşzamanlılık gerektirir (Sampson ve Spring, 2012).

İhracat performansı, kavramını daha iyi anlamak için kısaca ihracat kavramından bahsedelim.

En genel ifade ile ihracat, ülke sınırları içerisinde serbest dolaşımdaki mal veya hizmetlerin diğer devletlere direkt ya da dolaylı yollardan satılması olarak açıklanabilir. “İhracat: Bir malın, yürürlükteki ihracat mevzuatı ile gümrük mevzuatına uygun şekilde Türkiye gümrük bölgesi dışına veya serbest bölgelere çıkarılmasını veyahut Müsteşarlıkça ihracat olarak kabul edilecek sair çıkış ve işlemleri,” olacak şekilde tanımlanmıştır (Resmi Gazete, 2023). İhracat işletmelerin uluslararası pazarlara açılması için en çok tercih edilen yöntemdir. İhracat yurt içerisinde gerçekleştirilen üretimin bir kısmının ülke dışındaki pazara sunulmasıdır. İşletmeler ihracata başlarken çok büyük bir risk almadan yatırım yapmaktadır. Küçük değişiklikler ile yeni bir pazara açılmaktadır (Mucuk, 2007). İşletmenin çevresel koşullarına göre gerçekleştirmiş olduğu pazarlama eyleminin sonucudur (Diamantopoulos ve Kakkos, 2007). Başka bir deyişle de işletmelerin stratejik ve finansal hedeflerini başarma düzeyidir (Cavuşgil ve Zou, 1994).

Özellikle pazara yeni giren girişimciler için başarısızlık oranı yüksektir. Gelişen işletmelerin ömrü göz önüne alındığında işletmenin hayatta kalması önemli bir ölçüttür. İşletmelerin hayatta kalması ihracat faaliyeti ile yakından ilgilidir (Okpara ve Kabongo, 2009).

İhracat dış pazarlara açılmak ve uluslararasılaşma için en iyi yoldur. İhracat işletmelerin dış pazarlara girişi ve mevcut pazarını genişletebilmek için kullandığı bir alternatiftir. İşletmenin yeni bir pazarı analiz ederek, oluşturmuş olduğu değer belirlenen hedef müşteri kitlesine arz edilmesidir (Yüksel vd., 2003). İhracat fikri uluslararası düzeyde karar almayı gerektiren bir süreçtir. İhracat, işletmelerin çevresel unsurların etkileşimine verdiği stratejik yanıttır. Küreselleşmenin de etkisiyle işletmeler küresel pazarların imkânlarından yararlanmak, uluslararası pazarda kendilerine yer açmak ve rekabette üstünlüğü sağlamak için ihracat faaliyetinde bulunmaktadır (Çavuşgil ve Zou, 1994).

İşletmeler ihracata başlarken bazı unsurlar tarafından teşvik edilirler. Bu unsurlar dâhili ve harici unsurlardır. Dâhili unsurlar, işletmenin yeni pazarlara açılma ve marka oluşturma istekliliği, nitelikli mal ve hizmet üretimi, işletmenin faaliyet gösterdiği alanda Pazar risklerini azaltmaya çalışması, yeni pazarlara açılarak maksimum kar seviyesine ulaşmak, işletme yöneticilerinin girişimci kişilik özelliklerine sahip olması olarak sıralanabilir. Harici unsurlar; devletin ihracatçı firmalara yönelik teşviklerinden yararlanmak, ülke

ekonomisindeki durgunluk, dış pazarlardan gelen talepler, üretilmiş olan stokların azaltılmaya çalışılması, işletmelerin iç pazarda oluşan dalgalanmalardan daha az etkilenmek için pazar çeşitlendirmesi yapmak istemesi, ülkedeki döviz kurlarından kaynaklı karı artıma isteği, dış pazarın potansiyeli şeklinde sıralanabilir. (Erkutlu ve Eryiğit, 2001).

İşletmeler pazar çeşitlendirmesi yolu ile ihracat yaparak içinde bulundukları yerel pazara olan bağımlılıklarını azaltırlar. Bu şekilde işletmeler rekabet üstünlüğünü sağlamaya çalışmaktadırlar. İşletmeler ihracat yaparak yeni pazarları tanır ve dış pazarlarda yatırım yapma imkânları elde edebilirler (Lages ve Montgomery, 2004).

İhracat yapan işletmeler yeni pazarlarda edindikleri başka tecrübeler de vardır. Bunlar yeni teknolojiler, üretimde verimli yöntemler, kalite anlayışının gelişmesi ve verilen hizmetlerdeki gelişmelerdir. İşletmeler ihracat yaparken edindikleri bu yetenekler sayesinde pazarlarında rekabet ederken başarı sağlayabilirler (Hernandez, 2013). İhracatın gelişimi hem makro hem de mikro düzeyde son derece önemlidir. İhracat, ülkelerin hem ekonomik hem de sosyal gelişimine katkı sağlayarak endüstrinin ilerlemesini sağlamaktadır, işletmelerin verimliliğini artırır ve istihdam imkânlarının artmasını sağlar. (Okpara, 2009).

İşletmeler ihracat yaparak dış pazara bir değer sunalar bu değer de pazarda karşılığını bulur. İşletmelerin açıldıkları yeni pazarda elde ettikleri başarı ihracat performansını gösterir.

İşletmelerin dış pazarlara açılmasıyla ihracat performansına odaklanan çalışmalar da literatürde yerini almıştır.

İhracat performansının tanımı ile ilgili farklı söylemler bulunmaktadır. İhracat performansı, ihracatta hedeflenen ekonomik hedeflerde yakalanan başarı seviyesi olarak ifade edilmiştir (Çavuşgil ve Zou, 1994). Başka bir deyişle, ihracat performansı işletmelerin uluslararası satış faaliyetleriyle elde edilen çıktılardır (Shoham, 1998). İhracat, işletmenin ve çevresinin dış pazar şartlarında gerçekleştirdiği ihracat faaliyetinin bir sonucu olarak açıklanmıştır (Diamantopoulos ve Kakkos, 2007).

İhracat performansı, ihracat faaliyeti sonucu elde edilen finansal faydanın göstergesidir (Cadoğan vd., 2002:). İhracatla birlikte oluşan stratejik ve finansal başarılar ihracat performansının belirlenmesinde rol oynar. Bir işletme ihracat performansına bakarak öncelikle ihracat faaliyetine başlarken hedeflediği noktaya olan durumunu belirlemekte hem de kendisinin ve rakip firmaların ihracat faaliyeti ile konumlarındaki değişimi değerlendirebilmektedir (Güleç, 2012).

Literatürde ihracat performansının ölçülmesinde bazı sınıflandırmalara başvurulmuştur. Bu sınıflandırmada kullanılan ölçekler mali sonuçları ölçüt olarak kabul eden objektif ölçütler, mali nitelikte olmayan ölçme kriterlerine göre ölçüm yapan subjektif ölçütler ve bu iki ölçütün birlikte yorumlanmasından oluşan karma ölçeklerdir (Zou ve Stan, 1998:342).

İhracat performansının ölçülmesinde yukarıda belirtilen ölçütler kullanılsa da pek çok sorunla karşılaşılabilir. Aşağıda ihracat performansı ölçütleri literatürde yer alan çalışmalar kapsamında irdelenmiştir.

Objektif ölçütler kullanılırken işletmelerin kullanmış olduğu farklı muhasebe uygulamalarından kaynaklanan zorluklar, işletmelerden alınan finansal bilgilerin doğruluğundan emin olunamaması, işletmenin bulunduğu sektöre göre oluşan mali verilerin farklı sektörde yer alan firmaların verileri ile karşılaştırıldığında anlamlı sonuçlara ulaşamaması şeklinde özetlenebilir.

İhracat performansının ölçülmesinde kullanılan subjektif ölçütler de uygulamada çeşitli zorluklar oluşturabilmektedir. Bu zorluklar da şu şekilde kısaca özetlenebilir. Subjektif ölçütler mali verilerden oluşmaz. İşletme sahibi ve yöneticilerin algıları ile şekillenebilir. İhracat performansı değerlendirilirken ihracat hedefleri ile kıyaslama yapılarak bu hedeflere ulaşma oranının belirlenmesi anlamlı bir çerçeve çizer (Kalender, 2013).

Karma ölçütler ise hem objektif hem de subjektif ölçütlerin birleştirilerek iki yöntemin de avantajlarından yararlanmak amacıyla oluşturulmuş araçlardır. Bu çeşit ölçütlerin uygulanması ve değerlendirilmesi daha zor olmasına rağmen hem somut sonuçları hem de algısal açıdan bir değerlendirme sağladığı için daha sağlıklı bir ölçüm yapıldığı söylenebilir (Atabay, 2005).

Literatür incelendiğinde subjektif ölçütlerin daha yaygın olarak kullanıldığı görülmüştür. İşletmeler mali verileri konusunda pek paylaşımcı olmadığından ve bu verilerin hatadan arındırılmış bir şekilde elde edilmesi zor olduğundan araştırmacılar bu şekilde bir yol izlemektedir. İhracat performansı ölçülürken subjektif ölçütlerden yararlanmanın objektif ölçülere nazaran daha etkili olduğu düşünülmektedir (Çavuşgil ve Zou, 1994).

İşletmelerde inovasyon faaliyetlerinin etkisi ölçülürken bu etkinin genellikle işletme performansı ve ihracat performansı gibi değişkenler ile ilişkilendirildiği görülmektedir.

İşletmelerin inovasyon ve ihracat performansına etkisinin ölçüldüğü çalışmalar (Guan ve Ma, 2003; Salomon ve Shaver, 2005; Filipescu vd., 2013; Zucchella ve Vegilios, 2015) 'da görülür ki, işletmelerin yenilikçiliği, Ar-Ge faaliyetleri, ürün yeniliği faaliyetlerinin ihracat performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir. Filipescu

ve arkadaşları (2013) inovasyon faaliyetleri ile ihracat arasında karşılıklı bir ilişkinin mevcut olduğunu öne sürmüştür.

Aynı şekilde Ropeer ve Love (2002:1087), ürün yeniliğinin ihracat performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Teknolojik yenilik faaliyetlerinin ihracat faaliyetlerini olumlu yönde etkilediği çalışmalar da mevcuttur (Filipescu vd., 2013). Bununla birlikte yenilik odaklı işletmelerin ihracat yapma eğiliminin diğer işletmelere oranla daha kuvvetli olduğunu (Hortinha vd., 2011:36) ve yapılan yenilik faaliyetlerinin uluslararası piyasalarda üretme ve geliştirme yeteneklerinin olduğu da ispatlanmıştır (Zahra vd., 2000). Yine (Hughes, 1986); (Verspagen ve Wakelin, 1997); (Narula ve Wakelin, 1998); (Wakelin, 1998); (Montobbio, 2005); (DiPietro ve Anoruo, 2006); (Uzay vd., 2012); (Alegre vd., 2012); (Tekin ve Hancıoğlu, 2017)'de işletmelerin ürün yeniliğinin ihracat performansına etkisini araştırmıştır. Çalışmalar sonucunda görülmektedir ki yeniliği işletme faaliyetlerinin merkezine alan işletmeler yeni ürünler ve hizmetleri hayata geçirmenin yanında kendilerine yeni pazarlar oluşturarak yapılan bu yenilik faaliyetlerini maddi bir faydaya dönüştürme yeteneğine de sahiptir.

H.7. Ürün yeniliği ihracat performansını olumlu yönde etkiler.

H.8. Hizmet yeniliği ihracat performansını olumlu yönde etkiler.

Rekabet Yoğunluğu

Barnet 1997'deki çalışmasında rekabet yoğunluğu, bir örgütün rakiplerinin hayattaki şansları üzerindeki etkisinin büyüklüğü olarak tanımlamıştır. Zayıf bir rakip, rakiplerinin yaşam şanslarına çok az zarar veren, güçlü rakipler ise rakiplerinin yaşam şanslarını önemli ölçüde azaltan bir rakiptir.

Rekabet yoğunluğunun başka bir tanımı ise, pazarda çok sayıda rakibin olduğu, şirketlerin gelişme ve büyüme performansını etkileyen dış şiddetli rekabetten kaynaklanan rekabet baskılarıyla baş başa kaldığı bir durum olarak verilmiştir (Auh & Menguc, 2005).

Rekabet yoğunluğu çevresel dinamizmin göstergelerinden biridir. İşletmelerin kendi faaliyet alanlarında rekabetle karşılaşma durumunu ifade eder (Chen vd., 2011).

Schumpeter (1934), işletmelerin rekabetle baş edebilmek için yenilik faaliyetlerinde bulunmaları gerektiğinden bahseder. Aksi halde rekabetin kârı azalttığını vurgulamıştır. Rekabet yoğunluğu arttığında, işletmelerin fiyatlarda rekabet üstünlüğü sağlamak için;

öğrenme ve keşfetmeyi sağlayan risk alma ve girişimci faaliyetlerde bulunmaları faydalıdır. Bu faaliyetler, yeni ürünler geliştirmek, yeni pazarlar bulmak, rekabet üstünlüğünün elde edilmesi için yeni yollar bulmak ve rakiplerden farklılaşmayı başarmaktır (Zahra, 1993). Bu faaliyetler Ar-Ge faaliyetleri olarak görülebilir.

Rekabet, şirketleri daha yenilikçi olmaya yönelttiğinden, yenilik şirketlerin rekabet gücünü artırabilir. Akademisyenler, firmaların yeni avantajlar yaratmak için sürekli olarak inovasyon yapmasını gerektirdiğini (Dess ve Picken, 2000), (Murray vd., 2010), (Grawe ve Chen, 2009) savunuyorlar. Bu nedenle inovasyonun firma için rekabet avantajı yaratması beklenir; ancak firmaların bu çabası, piyasa oyuncuları pazar payını korumaya çalışırken, yüksek yoğun rekabet koşulları tarafından tehdit edilmektedir.

Rekabetin arttığı durumlarda firmalar rakiplerini daha dikkatle incelerler. Firmalar kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak amacıyla kaynaklarını Ar-Ge faaliyetleri ve ürün yeniliğine yatırım yapmak için kullanmayı tercih edebilirler. Bu durumda, firmalar daha yüksek ürün inovasyon performansı elde etmek için stratejik yönelimleri uygulamaya daha çok önem vermektedir.

İşletmelerde yapılan yenilik faaliyetleri de rekabet yoğunluğunun seviyesinden etkilenmektedir. Özellikle, kısmen fiyatlar üzerindeki daha büyük baskı nedeniyle, yönetimin rekabetin yoğun olduğu bir pazarda maliyetlere daha fazla dikkat etmesi gerekir (Porter, 1980). Bir dereceye kadar rekabet sağlıklıdır çünkü organizasyonlar içinde yenilik için bir itici güç görevi görür.

İşletmeler rekabet yoğunluğunun etkilerinden faaliyet gösterdikleri alanlara göre farklı seviyelerde etkilenmektedir. Mesela; elektronik ürün imalatı gibi teknoloji yoğun faaliyet alanlarında üretim yapan firmalar, teknoloji geliştirmede daha hızlı değişimler yaşarlar bu durumda daha fazla belirsizlik ve daha yoğun rekabetle karşı karşıya kalırlar. Rekabetçi girişimcilik ve ürün yeniliğinin düzenleyicisi olarak rekabet yoğunluğunun ele alındığı bu çalışmada ise yoğun bir rekabet ortamı, girişimcilik faaliyetini teşvik edebilir, ancak aynı zamanda firmaların girişimcilik ve yenilikçilikten fayda sağlama olasılığını da azaltabilir. (Chen vd., 2015).

Rekabet yoğunluğu veya piyasa rekabetinin derecesi genellikle fiyat savaşına, şirketler tarafından sunulan yeni rekabetçi faaliyet çokluğu olarak ifade edilir (Kohli vd., 1993). Buradan hareketle; (Zahra vd., 1993) sadece ürünlerde değil ürünü pazarlama yollarında ve ürün servislerini dahi içerisine alabilecek geniş bir inovasyon çerçevesinden bahsetmektedir.

Yani, rekabetin yokluğunda, stratejik yönelimleri etkili kullanan bir organizasyonun ürün yeniliği konusunda daha yüksek performans elde etmesi daha olasıdır.

Rekabet yoğunluğunun artması, pazar rekabeti ile ilgili doğru ve zamanında bilgi edinmedeki zorlukları artırmaktadır (Calantone vd., 2003). Bu nedenle, yüksek düzeyde rekabet yoğunluğunda, firmaların bilgi entegrasyon mekanizmalarının yoğun kullanımı yoluyla benzersiz faydalara sahip yeni ürünler yaratma şansını azaltabilmektedir (Martin ve Javalgi, 2016). Yine rekabetin artmasıyla oluşan sorunlardan birisi de rakip firmaların ürünleri taklit ederek inovasyonu etkisiz hale getirmesidir. Bu anlamda bir müdahale olduğunda firmaların bireysel müşteri ihtiyaçlarına odaklanarak bu müdahaleyi bertaraf etmesi olasıdır. Bu çalışmalar incelenerek aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H.9. Rekabet yoğunluğu, pazarlama yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

H.10. Rekabet yoğunluğu, pazarlama yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

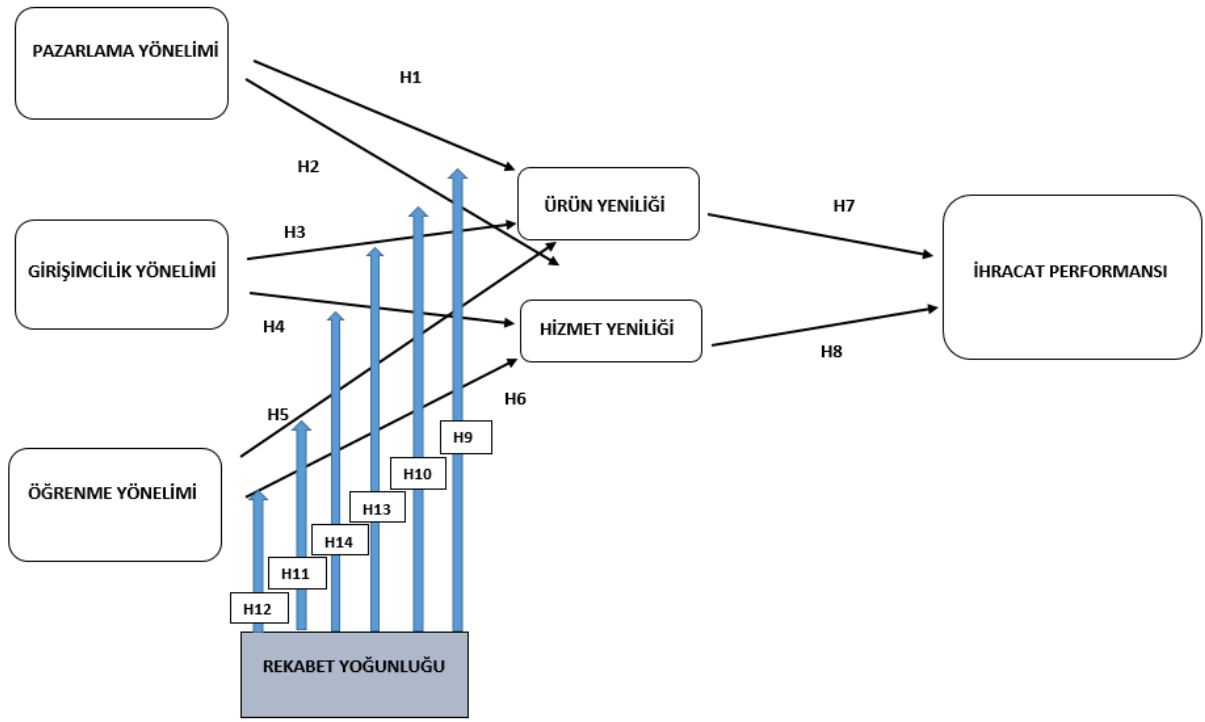
H.11. Rekabet yoğunluğu, öğrenme yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

H.12. Rekabet yoğunluğu, öğrenme yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

H.13. Rekabet yoğunluğu, girişimcilik yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

H. 14. Rekabet yoğunluğu, girişimcilik yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.

Yukarıdaki hipotezlerin gösterildiği araştırma modelimiz, Şekil 2’de gösterilmektedir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

ARAŞTIRMA METODU

Çalışmanın bu kısmında, araştırma modelinde bulunan hipotezlerin testi için yapılan örneklem oluşturma ve veri toplama çalışmaları ile ilgili bilgi verilerek, analiz yöntemi anlatılacak ve sonuçlara yer verilerek yorumlanacaktır. Araştırmamız İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'ne sunulmuş, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nda onaylanarak kabul edilmiştir. Daha sonra KOSGEB Başkanlığı ile gerekli yazışmalar yapılarak anketimizin mail yolu ile tüm veri tabanındaki KOBİ ölçeğinde bulunan imalat alanında faaliyet gösteren işletmelere gönderilmesi sağlanmıştır.

Örneklem ve Ölçekler

Araştırmamızda veriler mail yolu ile imalatçı NA.CE kodu ile faaliyet gösteren KOBİ ölçeğinde yer alan işletmelerin KOSGEB veri tabanında yer alan mail adreslerine gönderilmek suretiyle toplanmıştır. İlk örneklem 1236 işletmeden oluşmuş olsa da eksik cevaplamalar sebebiyle 229 işletme örneklem dışında bırakılarak 1007 işletmeden gelen cevaplar araştırmamıza kaynak teşkil etmiştir.

Katılımcı firmaların yasal statüleri incelendiğinde %33,2 şahıs işletmesi, %49 limited şirket, %17.5 anonim şirket ve %0.3 diğer olmak üzere dağılım göstermektedir. (Bkz. Tablo 1.)

Ankete katılım sağlayan işletmeler 2021 yılı mali verileri ve çalışan sayılarına göre KOBİ sınıfında olup KOSGEB kayıtlarında KOBİ Bilgi Beyannameleri onaylı olduğundan KOBİ sınıfında oldukları doğrulanmıştır.

Tablo 2. Katılımcı İşletmelerin Özellikleri

	N	Yüzde
<i>İşletmenin Yasal Statüsü</i>		
Şahıs İşletmesi	335	%33.2
Limited Şirket	492	%49
Anonim Şirket	176	%17,5
Diğer	4	%0.3
<i>İşletmenin Faaliyet Alanı</i>		
Bilişim	11	%1.09
Elektrik- Elektronik	47	%4.66
Gıda	118	%11.71
Makine	91	%9.03
Metal İşleri	161	%15.9
Tekstil	180	%17.8
Diğer	399	%39.6
<i>İşletme Ölçeği</i>		
Mikro İşletme	516	%51.2
Küçük İşletme	323	%32
Orta İşletme	166	%16.4
<i>İşletmenin Yaşı</i>		
0-20 yıl arası	737	%73.2

20-40 yıl arası	227	%22.5
40-60 yıl arası	35	%3.5
60-80 yıl arası	7	%0.7
80-100 yıl arası	1	%0.1
Toplam	1007	%100

Anketi cevaplamak üzere seçilen işletmeler KOSGEB Veri Tabanında KOBİ sınıfında olup Nace Rev. 2 Koduna göre C İmalat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden oluşmaktadır. İşletmelere ölçekleri ile ilgili ankette kısa bilgi verilerek mali verileri ve çalışan sayılarına göre ölçeklerini belirlemeleri kolaylaştırılmıştır. Çalışma modelinde bulunan yapıların ölçülmesi amacıyla, literatürde kabul görmüş ölçekler kullanılmıştır.

Pazarlama yönelimi değişkeni ölçülürken (Han vd., 1998)' de yer alan 13 madde, Girişimcilik yönelimi bağımsız değişkeninin etkisinin ölçülebilmesi için (Laukkanen vd., 2013)'de yer alan 5 madde, öğrenme yönelimi bağımsız değişkenini ölçmek içinse (Lee ve Tsai, 2005)' de kullanılan 13 madde uyarlanmıştır.

Bağımlı değişkenler olan ürün yeniliğinin ölçülmesi için (Bodlaj ve Vida, 2018)' den alınan beş madde hizmet yeniliği ölçülürken de (Ndubisi vd., 2020)'den alınan beş madde kullanılmıştır. İhracat performansı ölçülürken (Okpara ve Kabongo, 2009)'den alınan altı madde, moderatör olarak seçilen rekabet yoğunluğunun etkisinin belirlenmesinde ise (Chen, vd., 2011)'den alınan beş maddeden faydalanılmıştır.

Kullandığımız ihracat performans ölçeği Zou ve arkadaşları tarafından 1998'de geliştirilen EXPERF tipinde bir ölçekten dönüştürülmüştür. Bu ölçek türünde ihracat performansını hem finansal hem stratejik hem de işletmenin ihracattan duyduğu tatmin açısından ele almaktadır.

Anket çalışmamızda yer alan tüm maddeler “Kesinlikle Katılmıyorum”dan “Kesinlikle Katılıyorum”a kadar sıralanan 5’li Likert ölçeği aracılığıyla cevaplanması sağlanmıştır.

Araştırmamızda kullandığımız ölçek maddeleri EK-1’de yer almaktadır.

Veri Analizi

Bu elde edilen verilerin analizi yapısal eşitlik modellemesi (YEM) ile gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modelinin kökleri Sewall Wright tarafından geliştirilen yol analizine dayanmaktadır. YEM, sürekli veya ayrık bir veya daha fazla bağımsız değişken ve sürekli veya ayrık bir veya daha fazla bağımlı değişken arasındaki karmaşık ilişkilerin incelenmesini sağlayan bir yöntemdir (Ullman ve Bentler, 2012).

YEM, pazarlamada uzun zamandır teori testi için özellikle uygun olduğu bilinen çok değişkenli verileri analiz etmek için kullanılan bir araçtır (örneğin, (Bagozzi, 1980)). YEM'nin amacı teorik modelin elde edilen veriler ile ne derece desteklendiğini bulmaktır. Veriler oluşturulan modeli desteklemez ise orijinal model farklılaştırılarak test edilebilir. YEM yapılar arasındaki karmaşık ilişkileri anlamamız için hipotez testi yöntemini kullanarak teorik modelimizi test etmemize olanak tanır (Schumacker ve Lomax, 2004).

YEM, birinci nesil analiz yöntemlerine kıyasla, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin modelleyerek; karmaşık bir problemi tek bir süreçte, sistematik bir şekilde ifade etmeyi sağlar (Anderson ve Gerbing, 1988). YEM, ölçümde hata olmadığını varsayan birinci nesil analiz yöntemlerinin aksine, modelin değerlendirilmesini yaparken potansiyel ölçüm hatalarını ve açıklanamayan varyansları hesaba katar (Astrachan vd., 2014).

YEM'i araştırmalarda kullanılmasının popüler olmasını dört sebebi olduğu öne sürülmüştür. İlki karmaşık ve çok değişkenli modellerin istatistiksel olarak modellenerek test edilebilmesi ikincisi YEM verileri istatistiksel olarak analiz ederken ölçüm hatasını da hesaba katması, üçüncü olarak YEM son yıllardan giderek gelişerek çoklu grup YEM modelleri ve çok düzeyli YEM modelleri sayesinde karmaşık teorik modelleri analiz etme imkânı vermesidir. Dördüncü ve son olarak YEM yazılım programları her geçen gün daha kullanıcı dostu bir hal almaya devam etmektedir (Schumacker ve Lomax, 2004).

YEM araştırmalarında kavramsal model önceden belirlenir. Ardından modelin verilere ne kadar iyi uyduğunu test etmek için veriler toplanır. Verilerin analizi ile kurulan hipotezlerin doğrulanmasına çalışılır. Yukarıda anlatılanlara binaen YEM çalışmamızda yer alan modelimiz gibi çok sayıda değişkeni olan ve karmaşık modellerini test etmek için oldukça uygundur. Buna ek olarak araştırmamızda ürün ve hizmet yeniliği değişkenlerinin aracılık etkisi ve rekabet yoğunluğunun düzenleyici etkisini ölçmek için de YEM analizinin uygun olduğu düşünülmüştür.

Ölçüm Modeline İlişkin Testler

Veri analizi yapılırken öncelikle her bir yapı için güvenilirlik ve geçerlilik testleri gerçekleştirilmiştir. AMOS 24.0 programından faydalanılarak maksimum olabilirlik tahmin yöntemi kullanılmıştır.

Güvenilirlik yapılan bir araştırma yinlendiğinde öncekine benzer bulguların elde edilme derecesi olarak açıklanabilir. Başka bir deyişle güvenilirlik ölçme aracının ölçüm maddelerinin aynı amaca hizmet etmesi gerekir. Bunun sonucu olarak da maddelerin birbiriyle korelasyonu yüksektir (Hair vd., 2006). Analiz sonuçları, çalışmamızda yer alan ölçüm maddelerinin yapısal güvenilirlik (CR: composite reliability) ve Cronbach Alfa değerlerinin, tavsiye edilen eşik değeri olan 0.7'nin (Fornell ve Larcker, 1981) oldukça üzerinde olduğu ve yeterli iç tutarlılığa sahip olduklarını göstermiştir.

Tablo 3. Güvenilirlik Testi Sonuçları

	Yapısal Güvenilirlik (CR)	Cronbach Alfa
Pazarlama yönelimi	0,940	0,923
Girişimci Yönelimi	0,893	0,892
Öğrenme Yönelimi	0,957	0,938
Ürün Yeniliği	0,825	0,824
Hizmet Yeniliği	0,897	0,890
İhracat Performansı	0,883	0,903
Rekabet Yoğunluğu	0,904	0,881

Yakınsama geçerliliğini teorik olarak aynı değişkeni ölçtüğü bilinen maddelerin arasındaki ilişkiyi gösteren bir değerdir. Bunun için her ölçeğin ortalama açıklanan varyans değeri (AVE: Average Variance Extracted) bulunur. Bu değer 0.5'ten yüksek ise ölçeklerin yakınsama geçerliliğine (convergent validity) sahip olduğu anlamına gelir. Tablo 4'te görüldüğü gibi, ölçeklerin ortalama açıklanan varyans değeri 0.5'ten yüksektir. Yani, çalışmamızda uygulanan ölçekler yakınsama geçerliliğine sahiptir.

Ayrımsama geçerliliği ise farklı değişkenleri ölçen ve birbirleri ile ilişkisi olmaması gereken yapıların gerçekten ilişkisinin olmaması gerektiğini gösterir. Fornell & Larcker kriteri olarak bilinen yöntem uygulanarak, her bir ölçeğin ortalama açıklanan varyans değerinin karekökü ile bu ölçeğin diğer ölçekler ile arasındaki korelasyon değeri karşılaştırılır. Eğer ölçeğin ortalama varyansın karekökü, diğer ölçeklerle olan korelasyonundan yüksekse, ayrışma geçerliliği sağlanıyor demektir (Fornell ve Larcker, 1981). Çalışmamızda kullanılan ölçekler Tablo 4’te görüldüğü gibi, Fornell & Larcker kriterini karşılamakta olup, ayrışma geçerliliğine sahiptir.

Tablo 4. Yakınsama ve Ayrımsama Geçerliliği Testi Sonuçları

	Ort	(I)	(II)	(III)	(IV)	(V)	(VI)	(VII)
(I)	0.549							
Pazarlam								
a		0.741						
yönelimi								
(II)	0.626	0.671*	0.791					
Girişimci		**						
Yönelimi								
(III)	0.631	0.768*	0.653*	0.794				
Öğrenme		**	**					
Yönelimi								
(IV)	0.541	0.694*	0.649*	0.769*	0.735			
Ürün		**	**	**				
Yeniliği								

(V)	0.597	0.615*	0.626*	0.688*	0.777*	0.772		
Hizmet		**	**	**	**			
Yeniliği								
(VI)	0.561	0.251*	0.310*	0.258*	0.396*	0.400*	0.749	
İhracat		**	**	**	**	**		
Perf.								
(VII)	0.655	0.367*	0.242*	0.348*	0.417*	0.319*	0.421*	0.809
Rekabet		**	**	**	**	**	**	
Yoğunl.								

Ayrışma geçerliliği testi olarak, son zamanlarda Henseler vd. (2016) tarafından geliştirilen ve daha güvenilir olduğu belirtilen HTMT analizi de yapılarak, 0.90'dan daha küçük HTMT değeri, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Yapılan analiz sonucu, her bir ölçeğin HTMT değerinin 0.90'un altında olduğu Tablo 5'te gösterilmiştir. Yapılan testler sonucu ölçeklerin herhangi bir geçerlilik problemi olmadığı ispatlanmıştır.

Tablo 5. Yapı Geçerliliği Analizi (AVE ve HTMT değerleri)

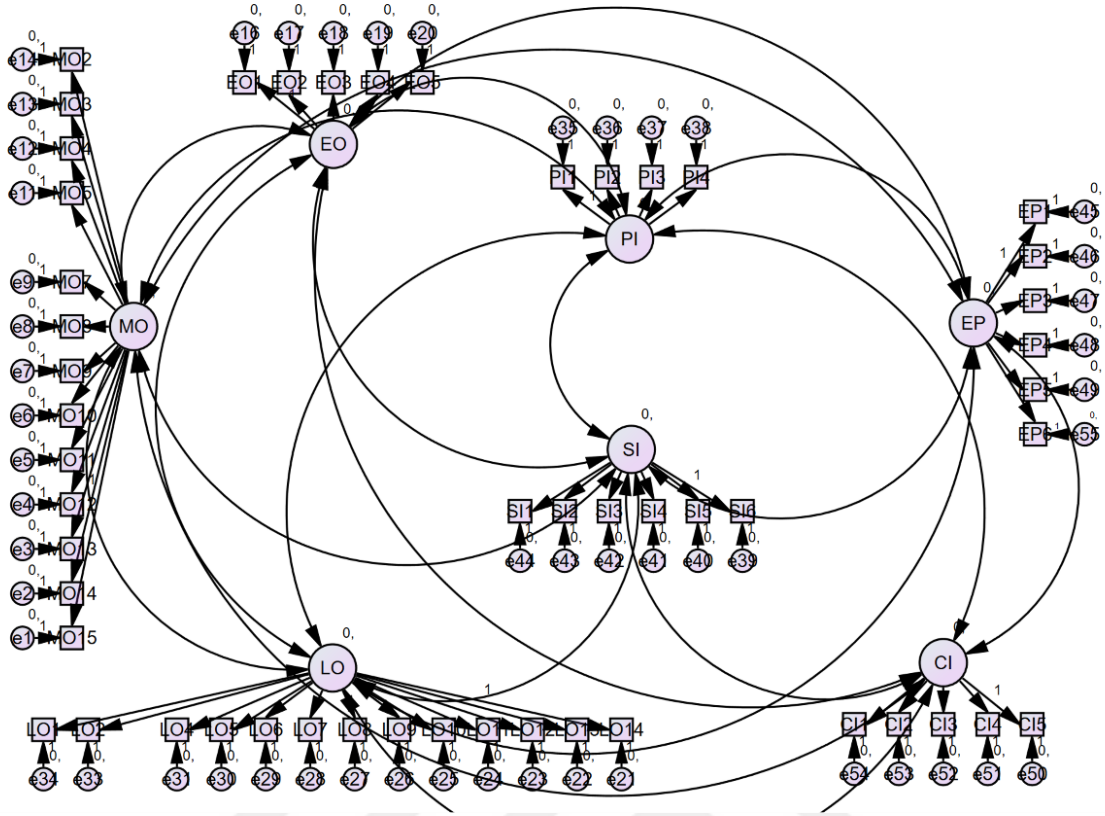
Yapı	HTMT Ratio						
	AVE	(I)	(II)	(III)	(IV)	(V)	(VI) (VII)
(I) Pazarlama yönelimi	0.549						
(II) Girişimci Yönelimi	0.626	0.685					
(III) Öğrenme Yönelimi	0.631	0.777	0.662				
(IV) Ürün Yeniliği	0.541	0.697	0.645	0.775			
(V) Hizmet Yeniliği	0.597	0.639	0.660	0.723	0.803		
(VI) İhracat Performansı	0.561	0.287	0.343	0.297	0.429	0.451	
(VII) Rekabet Yoğunluğu	0.655	0.375	0.252	0.354	0.429	0.334	0.476

Yukarıda yer alan yöntemlerin ardından doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış olup; verilerin araştırma modeline uyumu kontrol edilmiştir. DFA ile, oluşturulan araştırma modelinin, gerçekte toplanan veri ile ne ölçüde örtüştüğü bir bütün olarak incelenir (Hair vd. 2006). Bu uyumu ölçmek için uyum iyiliği değerleri kullanılır.

Uyum iyiliği endeksi olarak GFI, AGFI, CFI, TLI, RMSEA ve SRMR kullanılmış olup, kabul edilebilir sınırları şu şekildedir: $GFI \geq .9$, $AGFI \geq .9$, $CFI \geq .9$, $TLI \geq .9$, $SRMR \leq .08$, $RMSEA \leq .06$ (Bagozzi ve Yi, 2012; Hair vd., 2006; Hu ve Bentler, 1999). DFA sonuçlarına baktığımızda, model uyum iyiliği değerlerinin, verinin araştırma modeline yüksek seviyede uyum gösterdiği belirlenmiştir ($CFI=0.924$, $NFI=0.894$, $RMSEA=0.048$, $p < 0.001$).

Yapısal Model Aracılığıyla Hipotezlerin Testi

Ölçüm modeli üzerinde yapılan testlerin ardından, yapılar arasındaki nedensellik ilişkilerini inceleyerek araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal model analizine başlanmıştır. (bkz. Şekil 2)



Şekil 3. Yol Analizi Diyagramı

Yapılan yol analizinde görülmektedir ki, seçilen stratejik yönelimlerin ürün ve hizmet yeniliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır. Araştırma hipotezlerimiz olan H1,H2,H3,H4,H5 ve H6 hipotezleri desteklenmektedir. Bu üç yönelimin ürün ve hizmet yeniliği ne derece etkilediğine bakılırsa; bağımsız değişken olarak belirlenen stratejik yönelimin de ürün ve hizmet yeniliğini benzer oranlarda etkilediği görülmüştür ($PY \leftrightarrow ÜY \beta=0.194, t= 6.982$; $PY \leftrightarrow SY \beta=0.116, t=4.977$; $GY \leftrightarrow ÜY \beta=0.202, t= 8.168$; $GY \leftrightarrow SY \beta=0.220, t= 9. 592$; $ÖY \leftrightarrow ÜY \beta=0.498, t=13.977$; $ÖY \leftrightarrow SY \beta=0.383, t=12.792$).

Tablo 6. Yapısal Model Yol Analizi Sonuçları

Hipotez	Yol	β	t	Sonuç
H1	Pazarlama yönelimi ürün yeniliğini	0.194	6.982	Desteklendi
	olumlu yönde etkiler.			
H2	Pazarlama yönelimi hizmet	0.116	4.977	Desteklendi
	yeniliğini olumlu yönde etkiler.			

H3	<i>Girişimcilik yönelimi ürün yeniliğini olumlu yönde etkiler.</i>	0.202	8.168	Desteklendi
H4	<i>Girişimcilik yönelimi hizmet yeniliğini olumlu yönde etkiler.</i>	0.220	9.592	Desteklendi
H5	<i>Öğrenme yönelimi ürün yeniliğini olumlu yönde etkiler.</i>	0.498	13.977	Desteklendi
H6	<i>Öğrenme yönelimi hizmet yeniliğini olumlu yönde etkiler</i>	0.383	12.792	Desteklendi
H7	<i>Ürün yeniliği ihracat performansını olumlu yönde etkiler.</i>	0.185	3.633	Desteklendi
H8	<i>Hizmet yeniliği ihracat performansını olumlu yönde etkiler.</i>	0.319	5.770	Desteklendi
H9	<i>Rekabet yoğunluğu pazarlama yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0.128	-4.697	Desteklendi
H10	<i>Rekabet yoğunluğu pazarlama yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0,155	-5,460	Desteklendi
H11	<i>Rekabet yoğunluğu öğrenme yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0.095	-3.807	Desteklendi
H12	<i>Rekabet yoğunluğu öğrenme yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0,111	-4,268	Desteklendi
H13	<i>Rekabet yoğunluğu girişimcilik yönelimi ve ürün yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0.128	-7.460	Desteklendi
H14	<i>Rekabet yoğunluğu girişimcilik yönelimi ve hizmet yeniliği ilişkisini zayıflatmaktadır.</i>	-0,173	-6,855	Desteklendi
CFI=0.924 IFI=0.924 TLI=0.919 RMSEA=0.048 $p<0.01$				

Düzenleyicilik Testleri

Bağımlı değişken ile bağımsız değişkenin ilişkisinin yönünü veya bu ilişkinin kuvvetini etkileyen değişkene düzenleyici değişken denir. Düzenleyici/moderatör değişken, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ya da kuvvetini güçlendiren veya zayıflatan kalitatif (cinsiyet, ırk, sınıf... vb. gibi) ya da kantitatif (ödüllendirme seviyesi vb. gibi) değişkendir (Baron ve Kenny, 1986).

Düzenleyici etkinin var olduğunun istatistiksel olarak ispatında birden çok yöntem uygulanabilmektedir. Çalışmamızda yapısal eşitlik modellemesi üzerinden path/yol analizi tekniği ile grup karşılaştırmaları ve ölçülülük analizi testi uygulanarak moderatör değişken etkisi ölçülmüştür.

Tablo 7. Düzenleyicilik Etkisinin Analizi

Hipotezler	Yol	β	t	p	LLCI	ULCI	Moderation
H09	Rekabet Yoğunluğu---> PY x ÜY	-.128	-4.697	0.000	-.112	-.046	Evet
H10	Rekabet Yoğunluğu---> PY x SY	-.155	-5.460	0.000	-.129	-.061	Evet
H11	Rekabet Yoğunluğu---> GY x ÜY	-.189	-7,460	0.000	-.175	-.102	Evet
H12	Rekabet Yoğunluğu---> GY x SY	-.173	-6.855	0.000	-.163	-.090	Evet
H13	Rekabet Yoğunluğu---> ÖY x ÜY	-.095	-3.807	0.000	-.090	-.029	Evet
H14	Rekabet Yoğunluğu---> ÖY x SY	-.111	-4.268	0.000	-.101	-.037	Evet

Modelimizde bağımsız değişkenler olan pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yönelimi ile ürün ve hizmet yeniliği ilişkisinde düzenleyici rolü olup olmadığını ölçmek için bir ölçülülük analizi yaptık. Tablo 7’de görüldüğü üzere rekabet yoğunluğunun stratejik yönelimler ile ürün ve hizmet yeniliği arasında düzenleyici etkisi görülmektedir. Rekabet yoğunluğu arttıkça stratejik yönelimler ile ürün ve hizmet yeniliği değişkenlerinin ilişkisi negatif yönde etkilenmektedir.

SONUÇ

Çalışmamız gelişmiş batı ekonomisi ve kültüründe oluşturulmuş olan pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi, öğrenme yönelimi, ürün hizmet yeniliği ve ihracat performansı ölçeklerinin gelişmekte olan bir ekonomi ve doğu kültürüne sahip Türkiye’de uygulanmasıdır.

Türkiye’ de KOBİ’ler tüm işletmelerin 2021 yılı verilerine göre tüm işletmelerin %99,7’sini oluşturmaktadır (TÜİK, 2022). KOBİ’ler, gelişmekte olan ülkelerde ekonomik gelişimi yönlendiren unsurlardır. Bu sebeple, KOBİ’lerin yenilik faaliyetlerinin arttırılması, hem işletmeler hem de bulundukları ülke ekonomileri için kritik bir öneme sahiptir. Çalışmamızın ilk bölümünde yoğun rekabet ortamında stratejik yönelimlerden pazarlama yönelimi, girişimcilik yönelimi ve öğrenme yöneliminin ürün ve hizmet inovasyonu üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Literatür taramasında da karşılaştığımız stratejik yönelimlerle ilgili uzun zamandır birçok araştırma yapılarak bu yönelimlerin işletmeler için hem ekonomik hem de işletme kültürü açısından faydalarına dikkat çekilmiştir.

Bulunduğu pazarın dinamiklerini iyi analiz eden ve müşteri gereksinimlerini faaliyetlerinin odağına alarak pazarlama yönelimi stratejisini rehber edinen işletmelerde yenilik faaliyetlerinin daha gelişmiş olduğunu hem literatürde hem de yapmış olduğumuz çalışma ile teyit etmiş bulunmaktayız. Pazarlama yönelimi ile ürün ve hizmet yeniliğinin ele alındığı çalışmalarda (Merrilees vd., 2011); (Atuahene-Gima ve Ko, 2001); (Han vd., 1998); (Keskin, 2006); (Lee ve Tsai, 2005) görülmüştür ki pazarlama yöneliminin yenilik üzerinde olumlu etkisi vardır.

Girişimcilik yöneliminin, proaktif olma, risk alma gibi tahmin edilmekte zorlanılan durumları işletme için bir fırsata dönüştürerek ürün ve hizmet yeniliği faaliyetlerini desteklemekte olduğu söylenebilir. İnovasyon çalışmalarının verimini en üst seviyeye ulaştırarak girişimcilik yönelimi işletmenin rekabet gücünü sürekli artıran bir güçtür.

Girişimcilik yöneliminin işletmenin ürün ve hizmet yeniliği üzerinde olumlu etkisi çalışmamızda da tespit edilmiş olup literatürde yer alan (Atuahene-Gima ve Ko, 2001); (O’Cass ve Weerawardena, 2009); (Pérez-Luño vd., 2011); (Huang ve Wang, 2011); (Parkman vd., 2012); (Shan vd., 2016); (Santos vd., 2014); (Oly Ndubisi ve Agarwal, 2014); (Jin ve Cho, 2018) çalışmalar ile uyumlu sonuçlara ulaşılmıştır.

Bilgi her geçen gün değer kazanan bir yatırım haline gelmiştir. Bilgiyi merkeze alarak öğrenen bir organizasyon haline gelen, öğrenme yönelimini işletme stratejisi olarak belirleyen işletmeler şüphesiz ki bilginin bir değere dönüşmesini sağlayacaktır.

Yine öğrenme yeniliğinin ürün ve hizmet yeniliklerinin incelenmesinde de (Baker ve Sinkula, 1999b); (Calantone vd., 2002); (Keskin, 2006); (Mavondo vd., 2005); (Huang ve Wang, 2011); (Nasution vd., 2011); (Mahmoud vd., 2016); (Huang ve Li, 2017); (Lestari vd., 2018) daha önce yapılan çalışmalar ile uyumlu sonuçlar bulunarak; öğrenme yöneliminin işletmelerdeki ürün ve hizmet yenilikleri üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmüştür.

Çalışmamızda seçilen bu stratejik yönelimlerin işletmelerde ürün ve hizmet yeniliği üzerinde olumlu etkilerinin görülmesi ülkemizdeki KOBİ'ler ve KOBİ yöneticileri için işletme stratejisi oluşturmanın ne kadar önemli olduğunu bir kez daha vurgulamıştır. Uygun işletme iklimi oluşturdukları sürece işletmelerin radikal yeniliklerinin ve geliştirdikleri teknolojilerin artacağı öngörülmektedir.

Stratejik yönelimler ile yenilik faaliyetleri üzerinde düzenleyiciliğini incelediğimiz “rekabet yoğunluğu” ise bu ilişkiyi negatif yönde etkilemiştir. Rekabet yoğunluğu, oldukça rekabetçi bir pazar, çok sayıda firma, ayırt edici bir avantaj yaratmaya uygun az kaynak ve potansiyel büyüme fırsatlarının olmadığı bir ortamı işaret etmektedir (Auh ve Menguc, 2005). Rekabet yoğunluğunun artmasıyla çalışmamızda seçmiş olduğumuz stratejik yönelimlerin (pazarlama yöneliminin, girişimcilik yöneliminin ve öğrenme yöneliminin) yenilik üzerindeki etkisi negatif yönde olmuştur. Yoğun rekabet koşullarında Türkiye genelindeki KOBİ'ler yenilik faaliyetlerini gerçekleştiremedikleri sonucu ortaya çıkmıştır. Yüksek rekabet koşullarında işletmeler rakiplerinin eylemlerine karşılık vermek için uygun strateji ve planlar seçmede genellikle büyük zorluklar yaşarlar (Auh ve Menguc, 2005). Bu anlamda bizim çalışmamızda da bu zorluklar sebebiyle yenilik faaliyetlerinin azaldığı görülmektedir. Ayrıca rekabetçi bir ortamda çalışan firmaların, kaynak kısıtlamaları nedeniyle ürünlerini rakiplerinden önemli ölçüde farklılaştırma olasılığı da daha düşüktür (Lusch ve Lacznia, 1989). KOBİ'lerin sermayelerinin kısıtlı olması rekabet yoğun ortamda inovasyonun risklerini göze almalarını zorlaştırmaktadır. Bizim araştırma sonuçlarımızda da ürün ve hizmet yeniliğinin sebep olduğu yeni kaynak ihtiyacının rekabet ortamında daha zor karşılandığı düşünülmektedir. Araştırmamızın kilit noktalarından birisi rekabet yoğunluğunun yenilik üzerindeki bu olumsuz etkisinin ortaya çıkmasıdır. Bu durumun

gelişmekte olan ekonomimizin sebep olduğu istikrarsızlık ortamından kaynaklanabileceği de düşünülmektedir.

Kaynak temelli yaklaşıma göre işletme yeteneklerinin geliştirilmesi ve işletmenin kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılması işletme performansına katkı sağlamaktadır. İşletme performansının bir göstergesi de ihracat performansıdır. İşletmelere rekabet edebilme gücü sağlayan ihracat performansı ise temel de işletme kaynakları ve yeteneklerine göre şekillenmektedir. İşletmeler ihracat faaliyetleri sayesinde iç piyasada mevcut olumsuz etkilerden kurtularak yeni pazarlardaki fırsatları değerlendirmektedirler. Günümüzde artan iletişim imkanları ile artık mikro düzeyde faaliyet gösteren işletmeler bile dünyanın bir ucuna ihracat yapma imkanlarına kavuşmuş durumdadır.

Çalışma modelimizin ikinci kısmında yer alan inovasyonun ihracat performansına etkisi incelendiğinde görülmektedir ki, işletmelerin ürün yeniliği yanında hizmet yeniliğine de önem vererek yeni bir değer oluşturmaya çalışmalıdır. Literatür incelendiğinde (Alegre vd., 2012); (Tekin ve Hancıoğlu, 2017); (DiPietro ve Anoruo, 2006); (Hughes, 1986); (Verspagen & Wakelin, 1997); (Narula ve Wakelin, 1998); (Wakelin, 1998); (Sanyal, 2004); (Montobbio, 2005); (Uzay vd., 2012) çalışmalarında inovasyon kavramının Ar-Ge ve patentler kapsamında incelendiği görülmektedir. Fakat günümüzde inovasyon bu dar kapsamda ölçülemeyecek kadar geniş bir boyut kazanmıştır. Çalışmamızda sadece ürün yeniliği değil imalatçı KOBİ'lerde ürünlerle birlikte gerçekleştirilen hizmet süreçlerinin de inovasyonunu kapsamaktadır. Çalışmamızda modelimizin ikinci kısmındaki hipotezler desteklenmiştir. Ülke içerisinde hem kendi içerisinde inovatif faaliyette bulunan imalatçı KOBİ'lerin hem de diğer işletmelerle bağlantı kurup işbirliği yapan KOBİ'lerin varlığının ve sayısının artması gerektiği ifade edilmektedir. Tüm bunlarla birlikte sonuçlar fikri varlıkların da ihracat performansında etkili olduğunu göstermektedir.

Lieratürde yer alan çalışmalar incelendiğinde görülür ki, inovasyon faaliyetlerine önem veren işletmeler hem iç pazarda hem de dış pazarlarda daha iyi performans göstermektedirler. Buradan hareketle ihracatta yüksek karlılık hedefi olan işletmelerin çalışmamızda belirttiğimiz stratejik yönelimleri işletme felsefesi olarak benimsemesi ve hem hizmet hem de ürün yeniliğine yatırım yapması tavsiye edilmektedir.

Ekonominin yapı taşı olarak görülen KOBİ'ler de yapmış oldukları ürün ve hizmet yeniliği faaliyetleri ile ülke ekonomisini etkilemektedirler. Bu anlamda KOBİ ölçeğindeki işletmeleri bireysel anlamdaki çabaları bir araya geldiğinde çok büyük bir potansiyel oluşturmaktadır.

Çalışma bulgularımız (Cainelli vd., 2004) yenilikçi firmaların hem verimlilik hem de finansal açıdan yenilikçi olmayan firmalara göre daha iyi performans gösterdiğini belirtmişlerdir. Hizmet inovasyon faaliyetlerinden finansal olarak fayda sağlamayı hedefleyen işletmelerin inovasyon süreçlerini dikkatli bir şekilde sürdürmeleri gerekmektedir.

ÇIKARIMLAR

Çalışmamız işletme yöneticileri açısından yol gösterici sonuçlar içermektedir. Türkiye KOBİ'lerinin kurumsal bir yapıya geçerek işletmeler kısa orta ve uzun vadeli hedeflerini belirleyerek işletmeler kendi hedeflerine uygun yol almalıdır. İşletme yöneticileri yönetim anlayışlarını yeni fikirleri ve yeni teknolojileri teşvik edecek şekilde benimsemelidir. Yeniliklerin oluşması için uygun iş olanakları oluşturulmalıdır.

İmalatçı KOBİ'lerin teknolojik ve hizmet yenilikleri ihracat performanslarını artıracakları çalışmamız sonuçları ile görülmüştür. İşletmeler hizmet inovasyonu kapsamında imalatın yanında gerçekleştirdikleri faaliyetleri de geliştirerek ihracatta rekabet avantajı elde edebileceklerdir. Bu anlamda literatürde az sayıda çalışmada rastlanan imalatçı KOBİ'lerde hizmet inovasyonu literatürüne katkı sağlanmıştır. İmalatçı KOBİ'lerin çekirdek yeteneklerini imalat dışı faaliyetler ile zenginleştirerek oluşturdukları değeri genişletmeleri mümkündür. İşletmeler ihracat pazarında maliyetlerini azaltmak için kendilerini sunulan teşvik ve destekleri araştırarak ihracat konusunda daha girişken bir rol üstlenebilirler.

Çalışmamız sonuçları hem firma ve ihracatçı birlikleri hem devlet ve üniversitelere rehberlik etmesi bakımından önemlidir. Devlet, KOBİ ölçeğindeki işletmeleri teşvik ederek, üniversiteler nitelikli insan kaynağının oluşmasına ortam sağlayarak, firmalar stratejik yönetim anlayışını geliştirerek inovasyon faaliyetlerinin artırılmasını sağlayarak ihracat performansını artıracaklardır. Ayrıca rekabet yoğunluğunun etkisini azaltmak için patent, ürün belgesi alımını kolaylaştıracak yasak düzenlemelere ağırlık verilmelidir.

İhracat faaliyetlerini artırmak isteyen işletmeler çalışmamız kapsamında belirlenen stratejileri uygulayarak proaktif bir yaklaşım geliştirmeli, işletmelerin oluşturacağı yenilikçilik vizyonu ile özellikle dış pazarlarda rekabetçi bir strateji uygulamalıdır. İşletmeler inovasyon yeteneklerini pazara hızlı yanıt verecek şekilde geliştirerek yeni pazarlarda kendilerine kaynak geliştirmelidir. Bu kaynakların oluşturulduğu pazarlara uyum sağlayarak öğreneni değişen ve her geçen gün gelişen işletmelere dönüşmelidirler. İşletmeler

bu gelişim ve değişim sürecini sürdürülebilir bir hale getirerek rekabet avantajını sağlamaya çalışmalıdır. İşletmelerin kaynakları ve yetenekleri iç içe geçmiş dinamiklerdir. Doğru stratejiler uygulandığında KOBİ' lerimizin mevcut potansiyeli ile çok yüksek bir ihracat performansı göstermeleri mümkündür.

Araştırma Kısıtları Ve Öneriler

Çalışmamız işletmeler için geniş bir yönetim yenilik ve ihracat ilişkisi perspektifi sunmakla birlikte bazı kısıtlara sahiptir. Çalışmamızda sektör ayrıştırması yapılmamıştır. Tüm imalat sektöründe yer alan firmalar genelinde gerçekleştirilmiştir. Özel olarak belli sektörlerde modelimiz uygulanarak sektörler arası farklılıklar gözlenebilir. Sektörler arasında karşılaştırmalı olarak yenilenebilir.

Çalışmamız ülke genelindeki KOBİ'lerden toplanan verilerden yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma farklı bölgelerde faaliyet gösteren KOBİ'lerde karşılaştırmalı olarak uygulanabilir.

Çalışma modelimiz hizmet sektöründeki firmalara da uygulanarak hizmet sektöründe yer alan işletmelerin uluslararasılaşması hususunda stratejik yönelimler ve inovasyonun rolü araştırılabilir.

Çalışmamız sadece KOBİ ölçeğinde yer alan firmalar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Modelimiz büyük ölçekte yer alan işletmelerden seçilen bir örneklem ve KOBİ ölçeğinde yer alan işletmeler arasından seçilen bir örneklem ile karşılaştırmalı bir çalışma olarak yenilenebilir. Gelecekteki araştırmalarda modelimiz stratejik yönelimler çoğaltılarak ve inovasyon çeşitleri artırılarak genişletilebilir.

Çalışma modelimizde yer alan değişkenlerin alt boyutları ele alınarak stratejik yönelimlerin alt boyutlarının etkileri analiz edilebilir. Gelişen bir ekonomi olan Türkiye ekonomisinde ihracat faaliyetleri her geçen gün artmaktadır. KOBİ ölçeğindeki işletmeler için bu faaliyetler hayati öneme sahiptir. KOBİ'lerde ihracat performansını etkileyen başka değişkenlerde eklenerek ihracat performansı üzerinde etkili farklı yetenekler de araştırılabilir.

Kaynakça

- Aerts, K., Czarnitzki, D., & Fier, A. (2006). Econometric evaluation of public R&D policies: current state of the art. *Unpublished manuscript, KU Leuven*.
- Alegre, J., Pla-Barber, J., & Chiva, R. &. (2012). Organisational learning capability, product innovation performance and export intensity,. *Technology Analysis & Strategic Management*(24(5)), 511-526.
- Akgemci, T. (2001). *Kobi'lerin temel sorunları ve sağlanan destekler*. Kosgeb.
- Alkın E,Yıldırım, K ve Özer, M (2003). İktisada Giriş (1.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No 1472
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *technovation*, 28(10), 644-657.
- Astrachan, C. B., Patel, V. K., & Wanzanried, G. (2014). A comparative study of CB-SEM and PLS-SEM for theory development in family firm research. *Journal of family business strategy*, 5(1), 116-128.
- Atuahene-Gima, K., & Ko, A. (2001). An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation. *Organization science*, 12(1), 54-74.
- Auh, S., & Menguc, B. (2005). Balancing exploration and exploitation: The moderating role of competitive intensity. *Journal of business research*, 58(12), 1652-1661.
- Ayyagari, M., & Beck, T. (2003). Small and medium enterprises across the globe: a new database (Vol. 3127). *World Bank Publications*.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 40, 8-34.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). Learning orientation, market orientation, and innovation: Integrating and extending models of organizational performance. *Journal of market-focused management*, 4(4), 295-308.

- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the academy of marketing science*, 27(4), 411-427.
- Beybur, M. (2009). Girişimcilik–KOBİ İlişkisi Bağlamında Banka Kredilerinin Girişimcilik (KOBİ) Sektörü Üzerindeki Etkileri. *Diyarbakır: Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*.
- Bodlaj, M., & Vida, I. (2018). Factors underlying cultural and psychic distance in cross-national activities of export managers. *Journal of East European Management Studies*, 23(3), 351-376.
- Cainelli, G., Evangelista, R., & Savona, M. (2004). The impact of innovation on economic performance in services. *The service industries journal*, 24(1), 116-130.
- Calantone, R. J., Schmidt, J. B., & Di Benedetto, C. A. (1997). New product activities and performance: the moderating role of environmental hostility. *Journal of Product Innovation Management: An International Publication Of The Product Development & Management Association*, 14(3), 179-189.
- Calantone, R., Garcia, R., & Dröge, C. (2003). The effects of environmental turbulence on new product development strategy planning. *Journal of product innovation management*, 20(2), 90-103.
- Cassiman, B., Golovko, E., & Greenstreet, D. (2008). Firm Innovation, Productivity, and Trade.
- Chan, R. Y., He, H., Chan, H. K., & Wang, W. Y. (2012). Environmental orientation and corporate performance: The mediation mechanism of green supply chain management and moderating effect of competitive intensity. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 621-630.
- Chen, J. S., Tsou, H. T., & Ching, R. K. (2011). Co-production and its effects on service innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331-1346.
- Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Benitez-Amado, J., & Kou, G. (2015). IT capabilities and product innovation performance: The roles of corporate entrepreneurship and competitive intensity. *Information & Management*, 52(6), 643-657.
- Cooper, R. G., & Kleinschmidt, E. J. (1987). Success factors in product innovation. *Industrial marketing management*, 16(3), 215-223.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75-87.

- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.
- Crowley, F., & Bourke, J. (2018). The influence of the manager on firm innovation in emerging economies. *International Journal of Innovation Management*, 22(03), 1850028.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of marketing*, 58(4), 37-52.
- Dayan, M., Zacca, R., Husain, Z., Di Benedetto, A., & Ryan, J. C. (2016). The effect of entrepreneurial orientation, willingness to change, and development culture on new product exploration in small enterprises. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(5), 668-683.
- Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of marketing*, 53(1), 3-15.
- Diamantopoulos, A., Schlegelmilch, B. B., & Tse, K. Y. (1993). Understanding the role of export marketing assistance: empirical evidence and research needs. *European Journal of marketing*, 27(4), 5-18.
- Diamantopoulos, A., & Hart, S. (1993). Linking market orientation and company performance: preliminary evidence on Kohli and Jaworski's framework. *Journal of strategic marketing*, 1(2), 93-121.
- DiPietro, W. R., & Anoruo, E. (2006). Creativity, innovation, and export performance. *Journal of Policy Modeling*, 28(2), 133-139.
- Domi, S., Keco, R., Capelleras, J. L., & Mehmeti, G. (2019). Effects of innovativeness and innovation behavior on tourism SMEs performance: The case of Albania. *Economics & sociology*, 12(3), 67-85.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Eliasson, G. (1986). Schumpeterian innovation, market structure and the stability of industrial development (No. 164). IUI Working Paper.
- Escribá-Esteve, A., Sánchez-Peinado, L., & Sánchez-Peinado, E. (2009). The influence of top management teams in the strategic orientation and performance of small and medium-sized enterprises. *British Journal of Management*, 20(4), 581-597.
- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research policy*, 26(4-5), 537-556.

- Gallouj, F., & Windrum, P. (2009). Services and services innovation. *Journal of Evolutionary Economics*, 19, 141-148.
- Grawe, S. J., Chen, H., & Daugherty, P. J. (2009). The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance. *International journal of physical distribution & logistics management*.
- Gotteland, D., Haon, C., & Gauthier, C. (2007). Market orientation: synthesis and new theoretical directions. *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 22(1), 45-59.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* 6th Edition.
- Hall, L. A., & Bagchi-Sen, S. (2002). A study of R&D, innovation, and business performance in the Canadian biotechnology industry. *Technovation*, 22(4), 231-244.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: is innovation a missing link?. *Journal of marketing*, 62(4), 30-45.
- Heany, D. F. (1983). Degrees of product innovation. *Journal of Business Strategy*, 3(4), 3-14.
- Henseler, J., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 43 No. 1, pp. 115-135.
- Hirsch, S., & Bijaoui, I. (1985). R&D intensity and export performance: a micro view. *Weltwirtschaftliches archiv*, 121(2), 238-251.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Huang, J. W., & Li, Y. H. (2017). The mediating role of ambidextrous capability in learning orientation and new product performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Hughes, K. S. (1986). Exports and innovation: A simultaneous model. *European Economic Review*, 30(2), 383-399.

- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of marketing*, 62(3), 42-54.
- Hussain, J., Rahman, W., & Shah, F. A. (2016). Market orientation and performance: The interaction effect of entrepreneurial orientation. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 10(2), 388-403.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing*, 57(3), 53-70.
- Kastalli, I. V., & Van Looy, B. (2013). Servitization: Disentangling the impact of service business model innovation on manufacturing firm performance. *Journal of operations management*, 31(4), 169-180.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of innovation management*, 9(4), 396-417.
- Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Managing intraorganizational diffusion of technological innovations. *Industrial Marketing Management*, 27(3), 229-246.
- Kimberly, J. R., & Evanisko, M. J. (1981). Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of management journal*, 24(4), 689-713.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.
- Langerak, F., Hultink, E. J., & Robben, H. S. (2007). The mediating role of new product development in the link between market orientation and organizational performance. *Journal of Strategic Marketing*, 15(4), 281-305.
- Laukkanen, T., Nagy, G., Hirvonen, S., Reijonen, H., & Pasanen, M. (2013). The effect of strategic orientations on business performance in SMEs: A multigroup analysis comparing Hungary and Finland. *International Marketing Review*.
- Lee, T. S., & Tsai, H. J. (2005). The effects of business operation mode on market orientation, learning orientation and innovativeness. *Industrial Management & Data Systems*.
- Lestari, E. R., Ardianti, F. L., & Rachmawati, L. (2018, March). Firm performance model in small and medium enterprises (SMEs) based on learning orientation and

- innovation. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 131, No. 1, p. 012027). IOP Publishing.
- Lusch, R. F., & Laczniak, G. R. (1989). Macroenvironmental forces, marketing strategy and business performance: A futures research approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17, 283-295.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Ma'atoofi, A. R., & Tajeddini, K. (2010). The effect of entrepreneurship orientation on learning orientation and innovation: A study of small-sized business firms in Iran. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1(3), 254.
- Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016). Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation. *International Journal of Bank Marketing*.
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business research*, 69(6), 2040-2051.
- Mavondo, F. T., Chimhanzi, J., & Stewart, J. (2005). Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. *European journal of marketing*, 39(11/12), 1235-1263.
- Merrilees, B., Rundle-Thiele, S., & Lye, A. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368-375.
- Miles, I. (2010). Service innovation. *Handbook of service science*, 511-533.
- Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 873-894.
- Montobbio, F., & Rampa, F. (2005). The impact of technology and structural change on export performance in nine developing countries. *World development*, 33(4), 527-547.
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation* (Vol. 24). London: Nesta.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.

- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of product innovation management*, 21(5), 334-347.
- Narula, R., & Wakelin, K. (1998). Technological competitiveness, trade and foreign direct investment. *Structural change and economic dynamics*, 9(3), 373-387.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. *Industrial marketing management*, 40(3), 336-345.
- Ndubisi, N. O., Dayan, M., Yeniaras, V., & Al-hawari, M. (2020). The effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty. *Industrial Marketing Management*, 89, 196-208.
- Nijssen, E. J., Hillebrand, B., Vermeulen, P. A., & Kemp, R. G. (2006). Exploring product and service innovation similarities and differences. *International journal of research in marketing*, 23(3), 241-251.
- Okpara, J. O., & Kabongo, J. D. (2009). The entrepreneurial export orientation and performance of small firms in a developing economy. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 3(3), 288-305.
- Özdemir, S., Ersöz, H., & SARIOĞLU, H. (2007). Küçük girişimciliğin artan önemi ve KOBİ'lerin Türkiye ekonomisindeki yeri. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 53, pp. 173-230). (Özdemir, Ersöz, & Sarioğlu, 2007)
- Parkman, I. D., Holloway, S. S., & Sebastiao, H. (2012). Creative industries: aligning entrepreneurial orientation and innovation capacity. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*.
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial analysts journal*, 36(4), 30-41.
- Ruekert, R. W. (1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International journal of research in marketing*, 9(3), 225-245.
- Sampson, S. E., & Spring, M. (2012). Customer roles in service supply chains and opportunities for innovation. *Journal of Supply Chain Management*, 48(4), 30-50
- Sanyal, P. (2004). The role of innovation and opportunity in bilateral OECD trade performance. *Review of World Economics*, 140, 634-664.

- Santos, D. F. L., Basso, L. F. C., Kimura, H., & Kayo, E. K. (2014). Innovation efforts and performances of Brazilian firms. *Journal of Business Research*, 67(4), 527-535.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. psychology press.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?. *Journal of marketing*, 58(1), 46-55.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of marketing*, 59(3), 63-74.
- Tekin, E., & Hancıoğlu, Y. (2017). The Effects of Innovation on Export Performance in Developing Countries1. *İnnovation And Global Issues İn Social Sciences Extended Abstracts* ,416.
- Twiss, B. C. (1989). *Technological Innovation: Strategies for a New Partnership*.
- Ullman, J. B., & Bentler, P. M. (2012). *Structural equation modeling. Handbook of Psychology, Second Edition*, 2.
- Utterback, J. M., & Abernathy, W. J. (1975). A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, 3(6), 639-656.
- Uzay, N., Demir, M., & Yıldırım, E. (2012). The importance of technological innovation from the perspective of export performance: the case of Turkish manufacturing industry. *Dogus University Journal*, 13(1), 147-160.
- Verhees, F. J., & Meulenbergh, M. T. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of small business management*, 42(2), 134-154.
- Verspagen, B., & Wakelin, K. (1997). Trade and technology from a Schumpeterian perspective. *International Review of Applied Economics*(11(2)), 181-194.
- Xiao, T., Makhija, M., & Karim, S. (2022). A knowledge recombination perspective of innovation: review and new research directions. *Journal of Management*, 48(6), 1724-1777.
- Yavuz, A., & Zehir, C. (2017). Değişim odaklı liderlik, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(2), 97-115.
- Yılmaz, F. (2003). Türkiye’de küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ’ler). *İktisadi Araştırmalar Ve Planlama Müdürlüğü*.

- Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of business venturing*, 8(4), 319-340.
- Zahra, S. A., & Das, S. R. (1993). Innovation strategy and financial performance in manufacturing companies: An empirical study. *Production and operations management*, 2(1), 15-37.
- Zaltman, G., Duncan, R., & Holbek, J. (1973). *Innovations and organizations*. New York; Toronto: Wiley.
- Wakelin, K. (1998). Innovation and export behaviour at the firm level. *Research policy*, 26(7-8), 829-841. (Wakelin, 1998)
- KOSGEB, <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/8173/kobi-tanimi-guncellendi> (Güncelleme Tarihi: 21 Mart 2022)
- TÜİK, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Kucuk-ve-Orta-Buyuklukteki-Girisim-Istatistikleri-2021-45685> (04.02.2023)
- TÜBİTAK, https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf (08.04.2023)
- OECD, <https://www.oecd.org/cfe/smes/33705673.pdf> (05.03.2023)
- Resmi Gazete, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2023/05/20230525-6.pdf> (30.05.2023)
- Resmi Gazete, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/06/20060606-10.htm> (20.04.2023)

EK-1 ÖLÇEK MADDELERİ

Faktör	Ölçek Maddesi	λ	Kaynak
Pazarlama Yönelimi	- İşletme hedeflerimiz müşteri memnuniyetine göre belirlenir.	.73	Han,vd., 1998
	- Rakiplerimize hızlıca yanıt veririz.	.56	
	- Müşterilerimizin ihtiyaçlarına hizmet etmeye çalışıyoruz.	.77	
	- Her departmandaki üst düzey yöneticilerimiz düzenli olarak müşteri ziyareti gerçekleştirir.	.64	
	- Rekabet avantajımız, müşterilerin ihtiyaçlarının analizine dayanmaktadır.	.77	
	- İşletmemizin iş fonksiyonları, hedef pazar ihtiyaçlarına hizmet etmek için düzenlenmiştir.	.79	
	- İş stratejileri, müşteri değerini artırma amacına göre belirlenir.	.81	
	- İşletmemizde müşteri memnuniyetini sıklıkla ölçeriz.	.74	
	- Satış sonrası hizmete çok önem veririz.	.80	
	- Üst yönetim, rakiplerin güçlü ve zayıf yönlerini düzenli olarak ele alır.	.64	
	- Yöneticilerimiz, şirket çalışanlarının müşteri değerine nasıl katkıda bulunabileceğini belirler.	.78	
		.80	
		.69	

	- Rekabet avantajı için bir fırsatımız olduğunda şirketimiz müşteri odaklı hareket eder.		
	- İşletmemiz kaynaklarını birimleri arasında paylaştırır.		
Girişimcilik Yönelimi	- Şirketimizin stratejik planlama faaliyetlerinde bulunma eğilimi rakiplerimize göre daha yüksektir.	.75	Laukkanen, vd., 2013
	- Rakiplerimize göre, şirketimizin müşteri ihtiyaç ve isteklerini belirleme yeteneği daha yüksektir.	.79	
	- Rakiplerimize göre şirketimizin inovasyon düzeyi daha yüksektir,	.77	
	- Rakiplerimizle karşılaştırıldığında, şirketimizin iş vizyonumuzu gerçeğe dönüştürme konusunda yeteneği daha yüksektir.	.80	
		.83	
	- Rakiplerimize göre, şirketimizin yeni fırsatları belirleme yeteneği daha yüksektir.		
Öğrenme Yönelimi	- İşletmemizin belirli bir vizyonu vardır.	.71	Lee ve Tsai, 2005
	- İşletmemizde kişisel ustalığı geliştirmeye önem verilir.	.73	
		.70	
	- İşletmemizde kurumsallaşmaya önem verilir.	.80	
	- İşletmemizde düşünce geliştirme yöntemlerine önem verilir.	.73	
		.74	
	- İşletmemizde süreç odaklı ekip öğrenimi desteklenir.	.85	
	- İşletmemizde yaparak öğrenme süreci gelişimimize katkı sağlar.	.82	

	- İşletmemizde çalışanların yeteneklerinin gelişimi önemsenir.	.86	
	- İşletmemizde karşılıklı anlayış ve karşılıklı güven gelişmiştir.	.86	
	- İşletmemizde sürekli öğrenme ve iyileştirme süreçleri önemsenir.	.80	
	- İşletmemizde çalışanlar becerilerini ve yeteneklerini geliştirmesi için desteklenir.	.84	
	- İşletmemizde katılım odaklı organizasyon ve yönetim anlayışı vardır.	.73	
	- İşletmemiz kurumsal büyümenin yanı sıra bireysel gelişimi de önemser.		
	- İşletmemizde departmanlar arasındaki koordinasyon ve iletişim gelişmiştir.		
Ürün Yeniliği	- İşletmemiz belirli ürünleri sürekli olarak geliştirir.	.68	
		.75	
	- İşletmemiz pazar talepleri doğrultusunda hızla yeni ürünler geliştirmektedir.	.72	
	- İşletmemiz ürünlerin tasarımını sürekli olarak değiştirmektedir.	.77	
	- İşletmemiz eski ürünleri sürekli iyileştirerek yeni ürünlerin kalitesini yükseltmektedir.		
Hizmet Yeniliği	- İşletmemiz son yıllarda yepyeni hizmetler geliştirmiştir.	.74	
	- İşletmemiz son yıllarda mevcut hizmetlerini geliştirmiş ve hizmetlerini tanıtmıştır.	.89	
		.85	
	- İşletmemiz son yıllarda mevcut servis hatlarını genişleterek servislerin tanıtımını yapmıştır.	.83	

	- İşletmemiz son yıllarda, rakiplerinin pazarda sunmadığı yeni hizmetler sunmuştur.	.63	
	- İşletmemiz son yıllarda yeni hizmet geliştirme başarısızlık risklerini azaltmıştır.		
	- İhracat pazarımız karlıdır.	.60	
	- İhracat pazarımızdan yüksek hacimli satışlar gerçekleştirdik.	.81	
İhracat Performansı	-İhracat faaliyetlerimizde son üç yılda hızlı bir büyüme yakaladık.	.88	Okpara ve Kabongo, 2009
	- Son üç yılda faaliyetlerimiz genişledi.	.79	
	- Son üç yılda işletmemizin istihdamı arttı.	.65	
	- Genel olarak, bu firmanın ihracat performansı oldukça tatmin edicidir.	.70	
	-Pazarımızda kıyasıya rekabet vardır.	.87	
	-Pazarımızda fiyat rekabeti yoğun olarak yaşanmaktadır.	.90	
Rekabet Yoğunluğu	-Pazarımızda benzer ürünler yer almaktadır.	.83	Chan vd., 2012
	-Fiyat rekabeti, ihracat pazarımızın ayırt edici özelliğidir.	.70	
		.71	
	-Pazarımızda sık sık yeni bir rekabet hamlesi duyulmaktadır.		