

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS

**KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU
FAALİYETLERİ İLE İHRACAT PERFORMANSI
İLİŞKİSİNİN ANALİZİ: MOBİLYA SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA (MASKO)**

**İsmael OUATTARA
2501201521**

**TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Zümrüt ECEVİT SATI**

İSTANBUL – 2024

ÖZET

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU FAALİYETLERİ İLE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN ANALİZİ: MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA (MASKO)

İsmael OUATTARA

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ'ler) ülke ekonomilerinin temelini oluşturmaktadır. Küreselleşme ile dünya çapında birçok firma aynı anda ürün/hizmet sunarken, pazarda başarılı olabilmek için pazarlama araçlarının optimal şekilde kullanılması gerekmektedir. Ne yazık ki KOBİ'ler, benzersiz özellikleri ve çok rekabetçi bir küresel pazarda ihracat performanslarını yavaşlatan etkenler (fon, yetenek vb.) nedeniyle pazarlamada ciddi sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Çoğu KOBİ, bir ürün veya hizmet yaratma becerisine sahiptir ve hedeflerine ulaşmak için yalnızca geleneksel pazarlamaya güvenir. Pazarlama inovasyonu, ürün tasarımı veya ambalajında, ürün yerleştirmede, tutundurmada veya fiyatlandırmada önemli değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bu çalışmada KOBİ'lerde pazarlama inovasyonu ile ilgili çalışmaların ihracat performansı üzerindeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçla Türkiye'de mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ilgili çalışmaları pazarlama karmasının temel boyutları dikkate alınarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma kapsamında incelenmiştir. KOBİ'lerde pazarlama inovasyonuna ilişkin boyutların uluslararası pazarlarda ihracat performansı ile ilişkisi İstanbul'da MASKO'da (Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları Site İşletme Kooperatifi) yer alan 84 işletmenin verileri anket yöntemi ile analiz edilerek değerlendirilmiştir. KOBİ'lerin anket yoluyla elde edilen nicel verilerinin istatistiksel sonuçlarına göre fiyat inovasyonu dışında, pazarlama inovasyonunun diğer unsurları ile ihracat performansı arasında bir bağlantı olduğunu doğrulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ), Pazarlama inovasyonu, İhracat Performansı, Ürün İnovasyonu, Fiyat İnovasyonu, Dağıtım İnovasyonu, Mobilya Sektörü

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN MARKETING INNOVATION ACTIVITIES AND EXPORT PERFORMANCE IN SMEs: A RESEARCH IN THE FURNITURE SECTOR (MASKO)

İsmael OUATTARA

Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) form the basis of national economies. 98.9% of the total number of companies in Turkey consists of such companies. With globalization, while many companies around the world offer products/services at the same time, marketing tools must be used optimally in order to be successful in the market. Unfortunately, SMEs face serious problems in marketing due to their unique features and factors (funds, talents, etc.) that slow down their export performance in a very competitive global market. Most SMEs have the skills to create a product or service and rely solely on traditional marketing to achieve their goals. The impact on turnover and profit is reduced, accompanied by an increase in production costs. In this case, marketing innovation, which is the implementation of a new marketing method that involves significant changes in product design or packaging, product placement, product promotion or pricing, according to the OECD, can help furniture SMEs achieve export performance in the international market. The study carried out at MASKO Furniture Center aims to highlight the link between marketing innovation and the export performance of SMEs. The results of our study confirm that, apart from the price of innovation, there is a link between other elements of marketing innovation and export performance. The scope of the study is to increase the competitiveness of SMEs in the international market by providing data on the parameters of marketing innovation in relation to the export performance of SMEs.

Keywords: Small and Medium-Sized Enterprises, Marketing Innovation, Export Performance, Product Innovation, Price Innovation, Distribution Innovation, Furniture Sector

ÖNSÖZ

Tez çalışmamın bu noktaya gelmesinde desteğini esirgemeyen ve sonuçlanmasında çok değerli katkıları olan danışman hocam Sn. Prof. Dr. Zümrüt ECEVİT SATI'ya sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Tez sürecim boyunca yardım ve desteklerinden dolayı annem ve babam Djeneba Coulibaly, Minikotien OUATTARA, amcam Blari OUATTARA ve arkadaşlarım Erdi GÖBEL ve Oğuzhan CAMBAZLAR'a teşekkür ederim.

İsmael OUATTARA
İstanbul, 2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KOBİ'LERİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE İHRACAT YÖNETİMİ

1.1. KOBİ Tanımı.....	3
1.1.1. Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımı	4
1.1.1.1. Dünya’da KOBİ Tanımı	4
1.1.1.1.1. Avrupa Birliği’nde KOBİ Tanımı.....	5
1.1.1.1.2. Amerika Birleşik Devletleri’nde KOBİ Tanımı.....	6
1.1.1.1.3. Japonya’da KOBİ Tanımı.....	7
1.1.1.2. Türkiye’de KOBİ Tanımı	8
1.1.2. KOBİ’lerin Özellikleri ve Ekonomideki Katkıları	10
1.1.2.1. KOBİ’lerin Özellikleri	10
1.1.2.1.1. KOBİ’lerin Örgütsel Özellikleri	10
1.1.2.1.1.1. Yönetim ve Karar Vermenin Merkezileştirilmesi	12
1.1.2.1.1.2. Düşük İşgücü Uzmanlığı.....	13
1.1.2.2. KOBİ’lerin Kapsamı	14
1.1.3. Avrupa Birliği ve Türkiye’de KOBİ’lerin Yeri ve Önemi.....	15
1.1.3.1. Avrupa Birliği’nde KOBİ’lerin Yeri ve Önemi	15
1.1.3.2. Türkiye’de KOBİ’lerin Yeri ve Önemi	18
1.2. KOBİ’lerin Avantaj ve Dezavantajları	22
1.2.1. KOBİ’lerin Avantajları	22
1.2.2. KOBİ’lerin Dezavantajları	24
1.2.2.1. Nitelikli Yönetimsel ve Teknik İşgücü Eksikliği	25

1.2.2.2. Üretim Sorunları	25
1.2.2.3. Yatırım ve Büyüme Hızı	27
1.2.2.4. Pazarlama Yönetimi.....	28
1.3. KOBİ'lerde İhracat Yönetimi	30

İKİNCİ BÖLÜM

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU YÖNETİMİ

2.1. Pazarlama İnovasyonu Tanımı, Amaçları ve Bileşenleri	35
2.1.1. Pazarlama İnovasyonu Tanımı	35
2.1.2. Pazarlama İnovasyonu Amaçları.....	38
2.1.3. Pazarlama İnovasyonu Bileşenleri	39
2.1.3.1. Ürün ve Hizmet İnovasyonu	39
2.1.3.1.1. Ürün İnovasyonu	39
2.1.3.1.2. Hizmet İnovasyonu.....	41
2.1.3.2. Fiyat İnovasyonu	42
2.1.3.3. Tutundurma İnovasyonu	44
2.1.3.4. Dağıtım İnovasyonu.....	45
2.2. KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu Yönetimi	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU İLE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİ

3.1. İhracat Performansı Tanımı	49
3.2. İhracat Performansı Değerlendirme Kriterleri	50
3.2.1. İç Etkenler	51
3.2.1.1. İhracat Pazarlama Stratejisi.....	52
3.2.1.1.1. İhracat, Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejisi	52
3.2.1.1.1.1. Dolaylı İhracat	53
3.2.1.1.1.2. Dolaysız İhracat	54
3.2.1.2. Firma Özellikleri.....	56
3.2.1.3. Yönetim Özellikleri	59
3.2.2. Dış Etkenler.....	60
3.3. KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu ve İhracat Performansı İlişkisi.....	61

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU FAALİYETLERİ İLE
İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN ANALİZİ: MOBİLYA
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA (MASKO)

4.1. Dünya’da ve Türkiye’de Mobilya Sektörü	63
4.1.1. Dünyada Mobilya Sektörü	64
4.1.2. Türkiye’de Mobilya Sektöründe KOBİ’ler	67
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	70
4.3. Araştırmanın Yöntemi	70
4.3.1. Veri Toplama	72
4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	73
4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	74
4.4.1. Araştırmanın Modeli	74
4.4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	76
4.5. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular	77
4.5.1. Arşatırmaya Katılan İşletmelerin Demografik Özellikleri.....	77
4.5.2. Güvenirlik Analizi.....	79
4.5.3. Geçerlilik Analizi (Açımlayıcı Faktör Analizi)	80
4.5.4. Hipotezlerin Testi.....	85
4.5.4.1. Normallik Testi.....	85
4.5.4.2. Açıklayıcı İstatistikler.....	86
4.5.4.3. Pazarlama İnovasyonu İle İhracat Performansı Kriterleri İlişkisinin Tek Yönlü Anova Testi.	87
4.5.4.3.1. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı Kriterleri İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	88
4.5.4.3.1.1. KOBİ’lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	88
4.5.4.3.1.2. KOBİ’lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi	90

4.5.4.3.1.3.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	91
4.5.4.3.1.4.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	93
4.5.4.3.1.5.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Yoğunluğu İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	95
4.5.4.3.1.6.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin Çalışan Sayısı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	100
4.5.4.3.1.7.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	101
4.5.4.3.1.8.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	103
4.5.4.3.1.9.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	105
4.5.4.3.1.10.	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi	107
SONUÇ VE ÖNERİLER.....		116
KAYNAKÇA		119
EKLER.....		159

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1:	Avrupa Komisyonu 2020'ye Göre KOBİ Tanımı.	5
Tablo 2:	ABD'de KOBİ'lerin Çalışan Sayısı, Kazanç ve Sektöre Göre Sınıflandırılması	7
Tablo 3:	Japonya KOBİ Ajansına Göre KOBİ ve Büyük İşletme Tanımı	8
Tablo 4:	Türkiye’de KOBİ’lerin Sınıflandırması (2018)	9
Tablo 5:	KOBİ Avantaj ve Dezavantajları	23
Tablo 6:	Mobilya İhracatçısı İlk 20 Ülke Sıralaması.....	65
Tablo 7:	Mobilya İthal Eden İlk 20 Ülke ile Türkiye’nin Sıralaması (Milyon \$) .	66
Tablo 8:	Mobilya Sektörü Girişimci ve Çalışan Sayısı	69
Tablo 9:	Mobilya Sektörü Üretim Değeri.....	69
Tablo 10:	Örneklem Hata Payına Göre Alınabilecek Örneklem Büyüklüğünü Gösterme Tablo	73
Tablo 11:	Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik İstatistikler	78
Tablo 12:	Cronbach Alfa Katsayıları.....	80
Tablo 13:	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı Kriterleri İlişkisine Yönelik Faktör Analiz Tablosu	82
Tablo 14:	KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İhracat Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Faktör Analiz Tablosu	84
Tablo 15:	Analizlerde Kullanılan Değişkenler için Normallik Testi Sonuçları	86
Tablo 16:	Analizlerde Kullanılan Değişkenler İçin Açıklayıcı İstatistikler	87
Tablo 17:	<i>Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA ile Analizi</i>	88
Tablo 18:	Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Hochberg's GT2 Post Hoc Analizi	89
Tablo 19:	Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	90
Tablo 20:	Pazarlama İnovasyonu Düzey ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü Tukey Post Hoc Analizi	91

Tablo 21: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi	92
Tablo 22: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tukey Post Hoc Analizi	93
Tablo 23: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	94
Tablo 24: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tukey Post Hoc Analizi.....	95
Tablo 25: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Firma İhracat Yoğunluğunun Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	96
Tablo 26: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Firma İhracat Yoğunluğu İlişkisinin Tukey Post Hoc Analizi	97
Tablo 27: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Çalışan Sayısı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi	100
Tablo 28: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Çalışan Sayısı Açısından Hochberg's GT2 Post Hoc Analizi	101
Tablo 29: Pazarlama İnovasyonu ve ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi	102
Tablo 30: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tukey Post Hoc Analizi	103
Tablo 31: Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi	104
Tablo 32: Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tukey post hoc Analizi .	105
Tablo 33: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi	106
Tablo 34: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tukey Post Hoc Analizi	107
Tablo 35: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi.....	108

Tablo 36: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tukey Post Hoc Analizi	109
---	-----



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	AB-27 KOBİ'lerinin Mali Olmayan İş Sektöründeki İşletme Sayısı ve Mali Olmayan İş Sektöründeki İstihdam ve Katma Değerdeki Payı	17
Şekil 2:	2021 Yılında AB-27 KOBİ'lerinin Farklı Bilgi ve Teknoloji Yoğunluğuna Sahip Sektörlere Göre Dağılımı	17
Şekil 3:	Büyükölçölük Gruplarına Göre Temel Göstergelerin Oransal Dağılımı 2021 (%).....	19
Şekil 4:	İmalat Sanayinde KOBİ ve Büyükölçölükteki Girişimlerin Teknolojisi Düzeyine Göre Oranları (%), 2021	20
Şekil 5:	İhracat ve İthalatın KOBİ ve Büyükölçölükteki Girişimlere Göre Oransal	21
Şekil 6:	KOBİ İhracatçılarının Önündeki Başlıca Engeller.....	32
Şekil 7:	Uluslararası Pazarlara Giriş Yöntemleri	53
Şekil 8:	İhracat Türleri.....	55
Şekil 9:	Dünya-Türkiye Mobilya İhracatının Yıllara Göre Gelişimi	64
Şekil 10:	Dünya Mobilya İhracatçısı-İthalatçısı İlk 20 Ülkenin Bölgesel Dağılımları	67
Şekil 11:	Girişim Büyükölçölük Gruplarına Göre Çalışan Sayısı ve Girişim Sayısı Dağılımı.....	68
Şekil 12:	2015-2020 Yıllarında Türkiye'nin En Fazla Mobilya İhracatı Yaptığı 10 Ülke	70
Şekil 13:	KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu ve İhracat Performansı İlişkisinin Araştırma Modeli	75

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
B2B	: Business to Business
B2C	: Business to Consumer
CIS	: Community Innovation Survey
INSEE	: Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi
MODOKO	: Mobilya Dolap ve Koltuk sanayi sitesi
MASKO	: Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları Site İşletme Kooperatifi
NFBS	: Non-Financial Business Sector
OECD	: Organisation for Economic Cooperation and Development
RBV	: Resource-Based View
SBA	: Small Business Administration
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu

GİRİŞ

Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler) neredeyse tüm ulusal ekonomilerde önemli bir rol oynamaktadır. Uluslararası düzeyde ise durum farklıdır. Uluslararası pazar çok rekabetçi olduğundan, hayatta kalmak isteyen her şirketin gelişimiyle ilgili bölümlerde başarılı olması gerekir. Bu Bölümlerin arasında Pazarlama bölümü bulunmaktadır. Ne yazık ki KOBİ'ler, kendilerine özgü özellikleri ve rekabetin yüksek olduğu küresel pazarda ihracat performanslarını yavaşlatan faktörler nedeniyle ciddi pazarlama zorluklarıyla karşı karşıya kalmaktadır. Çoğu KOBİ, bir ürün veya hizmet yaratma yeteneğine sahiptir ve hedeflerine ulaşmak için yalnızca geleneksel pazarlamaya güvenmektedir. Bu durumla karşı karşıya kalındığında yeni bir pazarlama yöntemi çözüm öngörülmektedir. OECD'ye göre pazarlama inovasyonu bir ürünün tasarımında veya paketlenmesinde, yerleştirilmesinde, tanıtımında veya fiyatlandırılmasında önemli değişiklikler içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bu çalışmada KOBİ'lerde pazarlama inovasyonu ile ilgili çalışmaların ihracat performansı üzerindeki etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçla Türkiye'de mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ilgili çalışmaları pazarlama karmasının temel boyutları dikkate alınarak ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma kapsamında incelenmiştir. Çalışmanın kapsamı KOBİ'lerin ihracat performansına ilişkin pazarlama inovasyonu parametrelerine ilişkin veriler sağlayarak KOBİ'lerin uluslararası pazarda rekabet gücünü artırmaktır. Bu nedenle çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır.

KOBİ'leri daha iyi anlamak için çalışmanın ilk bölümünde KOBİ'lerin bazı ülkelerdeki ve Türkiye'deki tanımı, özellikleri, ihracat yönetimi incelenmektedir.

Çalışmanın ikinci kısmı KOBİ'lerde pazarlama inovasyonunun yönetimine odaklanmaktadır. Bu bölümde pazarlama inovasyonu, pazarlama inovasyonunun bileşenleri ve bunların KOBİ'ler tarafından uygulanmasına ilişkin bilgiler verilmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde KOBİ'lerin pazarlama inovasyon faaliyetleri ve ihracat performansına ilişkin teorik bilgiler ele alınmaktadır. Bu bölümde ihracat

performansının tanımları, değerlendirme kriterleri ve son olarak KOBİ pazarlama inovasyonunun yönetimi ile ihracat performansı arasındaki bağlantı vurgulanmaktadır.

Bu çalışmanın dördüncü bölümünde “KOBİ’lerde Pazarlama İnovasyonu Faaliyetleri İle İhracat Performansı İlişkisinin Analizi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma (MASKO)” çalışması sırasında toplanan veriler analiz edilmektedir. Bu bölümde mobilya şirketlerinin pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki bağlantıyı incelenmektedir. Öncelikle dünyada mobilya sektörü ve Türkiye’de mobilya sektöründe KOBİ’ler değerlendirilmektedir. Bu bölümde MASKO araştırması sırasında toplanan niceliksel veriler incelenmektedir. Bu bölümde “Araştırmanın amacı ve önemi”, “Araştırma yöntemi”, “Araştırmanın modeli ve hipotezleri” başlıkları yer almakta ve araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar değerlendirilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KOBİ'LERİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE İHRACAT YÖNETİMİ

1.1. KOBİ Tanımı

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler anlamına gelen KOBİ terimi, çoğu ülkede şirketleri sınıflandırırken kullanılmaktadır. KOBİ'ler çok heterojen bir gruptur ve çok çeşitli faaliyetlerde bulunurlar. KOBİ kategorisinde, köy pazarında satılan tarım aletlerini tek başına üreten küçük esnafın yanı sıra, ürünlerini yurt dışına pazarlayan küçük mühendislik veya yazılım yayın şirketlerini ve hatta yurt içi ve yurt dışına satılan yedek parça imalatını yapan orta Büyüklükteki şirketleri de buluyoruz. Bu işletmelerin sahipleri, fakir veya zengin; çok farklı pazarlarda (kentsel ve/veya kırsal alanlarda, yerel, ulusal, bölgesel ve/veya uluslararası) faaliyet gösterirler (OECD, 2004). KOBİ'ler kadar çok sayıdadır ki, ortak ve tek bir tanım oluşturmak zordur. Tanım için kullanılan dil genellikle sayılardır, ancak KOBİ'ler konusunda aynı dili konuşan iki kurum, istatistik ajansı veya ülke bulmak zordur. Akademisyenler, yazarlar ve politikacılar, KOBİ'lerin tanımlarını, tek bir tanımın evrenselliği ve standartlaştırılması ile sektörel özelleşme ve göreceliğin karşılaştırılması şeklinde uygularlar (Gentrit ve Justina, 2015).

KOBİ'lerin tanımlanmasında kullanılan ölçütler genel olarak "niteliksel (kalitatif) ölçütler" ve "niceliksel (kantitatif) ölçütler" olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Ülkeler, ekonomik kuruluşlar, uluslararası organizasyonlar tarafından iki ana grupta yer alan bu ölçütler farklı parametrelerle tekil ya da karma bir şekilde formüle edilerek KOBİ tanımlamasında kullanılmaktadır. Ancak, ülkeler, bölgeler ve hatta aynı ülke içindeki zamansal farklılıklarda bile bu ölçütlere atıf edilen değer aynı olmayacaktır (Mecek, 2020).

KOBİ'leri sınıflandırmak için hem nicel hem de nitel kriterler kullanılabilir. Kantitatif bir yaklaşımda, çoğunlukla çalışan sayısı, gelir miktarı (yıllık ciro) ve sabit kıymetlerin değeri dikkate alınır (Mutlu, 2017). Kantitatif kriterler aynı zamanda

girdi kriterleri (arazi, emek, sermaye) ve sonuç kriterleri (üretim, satış, kar) olarak da sınıflandırılabilir (Kaczmarek vd., 2016). KOBİ'nin daha iyi tanımlanması için niceliksel ölçütlere ek olarak yönetim, araştırma ve geliştirme yönetimin bağımlılık derecesi, mülkiyetin bağımlılık derecesi, işletmenin sahip olduğu piyasa (pazar) payı ve etkinliği, işletme sahiplerinin piyasada sahip oldukları etkinlik, makine ve ekipman kullanım durumu gibi niteliksel ölçütler de kullanılabilir (Kaczmarek vd., 2016). KOBİ'nin daha iyi tanımlanması için niceliksel ölçütlere ek olarak yönetim, araştırma ve geliştirme yönetimin bağımlılık derecesi, mülkiyetin bağımlılık derecesi, işletmenin sahip olduğu piyasa (pazar) payı ve etkinliği, işletme sahiplerinin piyasada sahip oldukları etkinlik, makine ve ekipman kullanım durumu gibi niteliksel ölçütler de kullanılabilir (Kaczmarek vd., 2016) .

KOBİ tanımlamalarında ölçütler nicel ve nitel olarak ayrı ayrı veya birlikte değerlendirilebilmektedir. Ancak uygulamada, nicel ölçütler tek başına kullanılırken, nitel ölçütlerin tek başına kullanılması çok olası değildir. Genellikle mevcut nitel ölçütlerle birlikte bazı nicel ölçütlerin kullanıldığı modellerle karşılaşılır. Leite ve Ferreira (2011), birçok çalışmanın, niceliksel kriterlerdeki tutarsızlıklara rağmen, farklı ülkelerdeki KOBİ'lerin eşsiz olan organizasyonel, kültürel ve stratejik özellikler sergileme eğiliminde olduğunu gösterdiğine dikkat çekmektedir. Bu yönler daha niteliksel, ancak yine de dünya çapındaki firmaların analizinde daha geniş homojen bir bakış açısı oluşturmak için zemin sağlar.

1.1.1. Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımı

1.1.1.1. Dünya’da KOBİ Tanımı

KOBİ'ler, 250'den az çalışanı olan ve yıllık cirosu 50 milyon Euro'nun altında olan işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, Avrupa Birliği (AB) ve üye devletlerinin yanı sıra dünyadaki diğer kuruluşlar ve ülkeler tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte, KOBİ'lerin tanımı, terimin kullanıldığı sektöre, ülkeye ve bağlama göre değişebilmektedir.

1.1.1.1.1. Avrupa Birliği'nde KOBİ Tanımı

KOBİ tanımı ÷lkeden ÷lkeye, kıtadan kıtaya değişmektedir. Avrupa Birliği ile ilgili olarak, Avrupa Komisyonu KOBİ'leri Tablo 1.1'e g÷re iki spesifikasyonla tanımlamaktadır: Çalışan Sayısı ve Bilanço Toplamı.

Tablo 1: Avrupa Komisyonu 2020'ye G÷re KOBİ Tanımı.

Şirket kategorisi	Çalışan Sayısı	Şirket Ciro su	Bilanço toplamı
Orta	<250	≤ € 50m	≤ 43 € m
Küçük	<50	≤€ 10 m	≤ € 10 m
Micro	<10	≤ € 2m	≤ €2 m

Kaynak: European Commission, 2020

AB'de KOBİ tanımını, üç farklı işletme kategorisine bağlı olarak yapmıştır;

Özerk: İşletme ya tamamen bağımsız olduğunda ya da diğ er işletmelerle bir veya daha fazla azınlık ortaklığına (her biri %25'ten az) sahipse özerk işletme olarak kabul edilir. **Ortak** ise ek başına veya bağlı işletmeleriyle birlikte müştereken başka bir işletmenin sermayesinin %25 veya fazlasına ve %50'si veya daha azına sahip olması veya kendisinin sermayesinin %25 veya fazlasına ve %50'si veya daha azına başka bir işletmenin tek başına veya bağlı işletmeleriyle birlikte müştereken sahip olması durumunda bu işletmeler ortak işletmedir.

Bağlı İşletme: Bir başka işletmeye hem sermaye hem de oy hakkının çoğunluğu ile sahip olan ve yönetim ve denetim kurulu üyelerinin atanması, üyelerin azledilmesi ve denetim yetkisine sahip olmasıyla gerçekleş en işletmeler bağlı işletmelerdir. Bağlı işletmeler bir işletmenin ortağı veya hissedarı olması durumunda yapılan anlaşmalarda tek başına söz sahibi olmayı şart koş ar (European Commission,2020).

KOBİ'ler, Fransa'da en çok temsil edilen işletme kategorilerinden biridir. 2020 yılında Fransa'da yaklaşık 145.000 KOBİ vardır. KOBİ'ler çok küçük işletmeleri içermektedir ve iş piyasasının %99'unu temsil etmektedir (INSEE, 2022). KOBİ'ler Fransız ekonomik manzarasında önemli bir ekonomik bölümü temsil ettiğ inden, Fransız devleti 2008'de KOBİ'leri daha iyi denetlemek ve desteklemek

için onları tanımlayan kararnameler çıkarmıştır. 4 Ağustos 2008 tarihli ve 2008-776 sayılı Ekonominin Modernizasyonu (LME)- La Moyenne Entreprise yasasının 51. maddesi, istatistiksel analiz ihtiyaçları için şirketleri dört kategoride sınıflandırmaktadır: Mikro İşletmeler, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ'ler), Orta Büyüklükteki İşletmeler (Entreprise Taille Intermediaire (ETI'ler)) ve Büyük İşletmeler (Légifrance, 2008).

18 Aralık 2008 tarihli ve 2008-1354 sayılı kararname, bir şirket kategorisine ait üyeliğin belirlenmesine ilişkin kriterleri belirlemektedir (Légifrance, 2008): **Mikro İşletme**, işgücü sayısı 10 kişiden az olan ve cirosu veya yıllık bilanço toplamı 2 milyon Euro'yu aşmayan bir işletmedir; **KOBİ**, işgücü 250 kişiden az olan ve yıllık cirosu 50 milyon Euro'yu veya bilanço toplamı 43 milyon Euro'yu geçmeyen bir şirkettir; Orta Büyüklükteki bir şirket olan **ETI Entreprise Taille Intermediaire**, KOBİ kategorisine ait olmayan, işgücü 5.000 kişiden az ve yıllık cirosu 1.500 milyon Euro'yu veya bilanço toplamı 2.000 milyon Euro'yu geçmeyen bir şirkettir. **Büyük Şirketler**, önceki kategorilerde sınıflandırılmayan şirketlerdir.

1.1.1.1.2. Amerika Birleşik Devletleri'nde KOBİ Tanımı

KOBİ'ler ABD ekonomisinin bel kemiğidir ve ekonomik büyümeye önemli katkılarda bulunurlar. 28 milyon Amerikalı KOBİ, son yıllarda net yeni özel sektör işlerinin yaklaşık üçte ikisini oluşturmaktadır. İhracat yapan KOBİ'ler, uluslararası ticaret yapmayan benzer işletmelere göre daha hızlı büyüme, daha fazla istihdam yaratma ve daha yüksek ücret ödeme eğilimindedir (O.U.S.T.R. ,2023). KOBİ'lerin genel Amerika Birleşik Devletlerin ekonomisindeki önemi nedeniyle, KOBİ'leri denetlemekten sorumlu kurum olan Small Business Administration (SBA), izlemeyi kolaylaştırmak için bir KOBİ tanımı yayınladı. Amerika Birleşik Devletleri'nde SBA, küçük işletmeleri sahiplik yapısına, çalışan sayısına, gelire ve sektöre göre Tablo 2'de olduğu gibi sınıflandırır (Code Of Federal Regulation, 2023).

Tablo 2: ABD'de KOBİ'lerin Çalışan Sayısı, Kazanç ve Sektöre Göre Sınıflandırılması

Sektör	Çalışan Sayısı	Yıllık Kazanç (\$)
Üretim (Üretilen ürünün çeşidine göre)	500-1250	
Toplam Satış (Satılan ürünün niteliğine göre)	100-250	
Perakende Satış (Satılan ürünün niteliğine göre)	100-200	8 - 41,5milyon
Hizmet (Hizmet niteliğine göre)	150-1500	8 - 41,5milyon

Kaynak: Code Of Federal Regulation, 2023.

1.1.1.1.3. Japonya’da KOBİ Tanımı

İkinci Dünya Savaşı'nın ardından, büyük Japon şirketleri çok güçlü bir büyüme yaşadılar ve KOBİ'leri çok geride bırakarak ekonomik ve endüstriyel yeniden yapılanmanın liderleri haline geldiler. Büyük şirketlerin KOBİ'lerle taşeronluk yapması, girişimcilik ruhunun gelişmesi ve KOBİ'ler ile büyük şirketler arasındaki iletişimi kolaylaştıran bir sanayi bölgesi kurma politikasının uygulanması, KOBİ'lerin gelişimini güçlü bir şekilde desteklemiştir (Colovic, 2008).

Böylece, Tablo 1.3'deki gibi KOBİ'lerin gelişmesiyle birlikte, KOBİ'lerin tanımı da nihayetinde yatırımın sermayesi ve/veya çalışan sayısı gibi kriterlere dayalı olacak şekilde gelişmiştir. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) ile Büyük İşletme (LE-Large Enterprises) arasında sübvansiyon oranı genellikle farklıdır. Bir KOBİ, Japonya'nın KOBİ temel yasasında Tablo 3'de belirtildiği şekilde tanımlanır. Bu kriteri karşılamayan bir şirket “Büyük İşletme” olarak tanımlanır (Anshin, 2022).

Tablo 3: Japonya KOBİ Ajansına Göre KOBİ ve Büyük İşletme Tanımı

	KOBİ (aşağıdaki A veya B kriterlerini karşılayan)	
	A	B
Endüstri sektörü	(Sermaye veya yatırım miktarı)	(Normal çalışan sayısı)
Perakende (restoranlar dahil)	JPY 50 Milyon veya altı	50 veya daha az
Hizmet	JPY 50 M or below	100 veya daha az
Toptan	JPY 100 Milyon veya altı	100 veya daha az
Diğerleri	JPY 300 Milyon veya altı	300 veya daha az
Düzenli Çalışan*: Daimi çalışanlar, 2 ay veya daha uzun süreli sözleşmeli tam zamanlı çalışanlar.		

Kaynak: Anshin, 2022

1.1.1.2. Türkiye’de KOBİ Tanımı

Türkiye’de KOBİ tanımı, bazı Avrupa ülkeleri ile benzerlik göstermektedir. Ancak, her devletin ekonomik açıdan KOBİ’lere sağladığı şartlarda bazı değişkenlikler olabilir. 2005 yılında belirlenen KOBİ kriterleri, 4 Kasım 2012 tarihinde genişletilmiş ve resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. KOBİ’lerin tanımı ve niteliklerini belirleyen yönetmelik sonucunda KOBİ’ler, günümüz ekonomik koşullarından daha az etkilenmesi konusunda destek sağlanmıştır. 24 Haziran 2018 tarihinde, Tablo 1.4 gibi, işçi sayısına göre KOBİ tanımları değiştirilerek resmi gazetede yayınlanmış ve yürürlüğe girmiştir. Çok küçük işletmeler 20’den az, küçük işletmeler 20 ile 90 arası, orta Büyüklükteki işletmeler 100 ile 499 arası ve büyük işletmeler ise 500’den fazla çalışanı olan işletmelerdir (Bülbül, 2022).

Tablo 4: Türkiye’de KOBİ’lerin Sınıflandırması (2018)

Büyüklük Ölçütü	Çalışan Sayısı	Yıllık net satış hasılatı	Yıllık mali bilanço toplamı
Mikro Büyüklükteki KOBİ	10 kişiden az	En çok 3 milyon TL	En çok 3 milyon TL
Küçük Büyüklükteki KOBİ	50 kişiden az	En çok 25 milyon TL	En çok 25 milyon TL
Orta Büyüklükteki KOBİ	250 kişiden az	En çok 125 milyon TL	En çok 125 milyon TL

Kaynak: Resmî Gazete, 2018

KOBİ tanımında, niteliklerinde ve sınıflandırılmasında yapılan değişikliklere ilişkin yönetmelik 18 Mart 2022’de yürürlüğe girmiş, yönetmelik ile KOBİ tanımındaki kriterler güncellenmiştir. Buna göre; iki yüz elli kişiden az çalışan sayısı olan, yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri iki yüz elli milyon lirayı aşmayan işletmeler KOBİ olarak tanımlanmaktadır (KOSGEB, 2022).

Yönetmelik kapsamında, 10’dan az çalışanı olan mikro işletmelerin yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu 3 milyon liradan 5 milyon liraya yükseltilmiştir. Ayrıca, 50’den az çalışanı olan küçük işletmelerin limiti de 25 milyon liradan 50 milyon liraya çıkarılmıştır. Bu düzenleme ile, 250’den az çalışanı olan orta büyüklükteki işletmelerin üst limiti önceden 125 milyon liraydı ancak bu limit iki katına çıkarılarak 250 milyon lira olarak belirlenmiştir (Resmî Gazete, 2022).

KOSGEB’e Göre KOBİ’ler İçin Yeni Sınıflandırma Kriterleri (2022)

KOBİ	ÇALIŞAN SAYISI	MALİ KRİTERLER
MİKRO İŞLETME:	10’dan az çalışan	5 milyon TL
KÜÇÜK İŞLETME:	50’den az çalışan	50 milyon TL
ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETME:	250’den az çalışan	250 milyon TL

Kaynak: KOSGEB, 2022

1.1.2. KOBİ'lerin Özellikleri ve Ekonomideki Katkıları

1.1.2.1. KOBİ'lerin Özellikleri

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin çeşitli özellikleri, işletmelerin yönetim yapısı ve karar alma süreçleri gibi önemli unsurları içerir. KOBİ'lerin örgütsel özellikleri genellikle esnek ve hızlı karar alma yeteneklerine dayanır. Ancak, bu karar alma süreci sıklıkla merkezîyetçi bir yapıya sahiptir, yani kararlar genellikle üst düzey yöneticiler veya işletme sahipleri tarafından alınır. Bu durum, düşük işgücü uzmanlığına sahip olmalarından kaynaklanabilir; çünkü KOBİ'ler genellikle sınırlı sayıda çalışanı bünyesinde barındırır ve her bir çalışanın çok yönlü bir rol üstlenmesi beklenir. Bu bağlamda, KOBİ'lerin kapsamı, işletme büyüklüğü, faaliyet alanı ve pazar payı gibi faktörlere dayanır ve genellikle yerel veya bölgesel düzeyde faaliyet gösterirler.

1.1.2.1.1. KOBİ'lerin Örgütsel Özellikleri

KOBİ'nin organizasyonu büyük şirketlerin organizasyonundan çok daha az karmaşıktır. Çeşitli düzeylerde karmaşık organizasyon yapıları ve resmi ve iyi gelişmiş bir bilgi sistemi ile karakterize edilen büyük firmaların aksine, KOBİ'ler bir veya iki hiyerarşik seviyeye sahip basit bir organizasyon yapısına ve basitleştirilmiş ve gayri resmi bir bilgi sistemine sahiptir (Kacı-moussa, 2017).

Birçok yazar KOBİ'lerin organizasyonel kapasitesini araştırmıştır. KOBİ'lere özgü kurumsal özellikleri tanımlayan bu yazarlar arasında François ve Jackie, (2008) Sarah vd., (2010), Kacı-moussa, (2017) yer almaktadır. Araştırmada ortaya çıkan KOBİ'lerin ortak özellikleri, yeterince resmileştirilmemiş bir karar alma süreci, kısa vadeli bir strateji ve az gelişmiş bir bilgi ve iletişim sistemidir.

Karar verme süreci ve strateji düzeyinde, kesin planlar hazırlaması ve korumalı eylemlerde bulunması gereken büyük şirketlerin aksine, KOBİ'ler planlama kuralından kaçarlar ve kararları daha çok üç aşamadan oluşur: “sezgi-karar-eylem”. Bu tür karar verme, basit ve esnek bir stratejiyi destekler (François ve Jackie, 2008).

KOBİ'lerin zaman ufku çoğunlukla kısa vadelidir. Stratejik davranışlar öngörülü olmaktan çok tepkiseldir. KOBİ patronları, tahmin veya finansal analiz gibi çok az yönetim tekniği kullanır. KOBİ'lerde bir araştırma programının veya finansman, eğitim, pazarlama, tedarik veya üretim planlarının varlığı son derece nadirdir. Bu tür planlar mevcut olduğunda, zaman ufukları genellikle kısadır. Kısacası, şirketin boyutu ne kadar küçükse, zaman ufku o kadar kısadır (Reboud ve Séville, 2016).

KOBİ'lere özgü yerel yönetim, yöneticinin yakındaki olayların önemini abartmasına ve uzaktaki olayların önemini küçümsemesine yol açmaktadır (Torrès, 2003). Reboud ve Séville (2016) ayrıca, KOBİ'lerin sezginin ayrıcalıklı kullanımı, KOBİ'ye yakın bireylere (ortaklara, müşterilere, çalışanlara, tedarikçilere) duyulan güven gibi bazı spesifik yönetsel özelliklerinin onların kırılganlığına katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır. Aslında bu durum KOBİ'yi risk tanıma ve yönetim sistemi geliştirmeye teşvik etmemektedir. Ancak KOBİ'lerde bu durum özellikle çelişkili görünmektedir çünkü KOBİ'ler olaylara karşı çok hassastır (Reboud ve Séville, 2016). Gerçekten de Mahe-de-Boislandelle (1996), küçük boyutu ve kaynak miktarının az olması nedeniyle KOBİ'lerin sayı etkisi ve orantı etkisine maruz kaldığını ileri sürmektedir. Çalışan sayısının az olması KOBİ için daha da önemlidir. Örneğin, bir çalışanın işten ayrılması ve becerileri, büyük bir şirkette KOBİ'ye göre daha az sonuç doğuracaktır. Öte yandan, görünüşte zararsız veya ilgisiz herhangi bir olayın bir krize neden olması veya hatta şirketin ortadan kaybolmasına yol açması muhtemeldir.

KOBİ'lerdeki bilgi sistemi, iç ve dış olmak üzere iki düzeyde konuşlandırılmıştır. KOBİ'lerin kurum içi iletişim sistemi, yönetim ve çalışanlar arasında hızlı ve yukarıdan aşağıya bir iletişime olanak sağlar. KOBİ'lerin iç bilgi sistemleri genellikle basit ve gevşek bir şekilde yapılandırılmıştır. KOBİ yöneticileri sözlü iletişime dayalı en resmi olmayan medyayı tercih etmektedir. Küçük işletmeler, çok daha resmi iletişim mekanizmalarını benimseyen büyük işletmelerin aksine, diyalog veya doğrudan temas yoluyla çalışır (Sarah ve Didier 2010).

Küçük işletmelerde yönetici, şirketin tüm müşterilerini ve tedarikçilerini şahsen tanır. Bilgi sistemleri basittir çünkü KOBİ'deki yönetici ile ana oyuncular arasındaki güçlü fiziksel yakınlığa dayanır. Son olarak, bilgi akışı, yazılı iletişim yerine sözlü iletişimi destekleyen bir dizi resmi olmayan ve yapılandırılmamış kişiler arası ilişkilere dayanmaktadır. Bu tür davranışlar doğrudan küçük kuruluşların özellikleri ile bağlantılıdır: ilişkisel boyut, örgütsel boyuttan daha önemlidir (Torrès, 2003).

Dış düzeyde, KOBİ'ler şirketin stratejisini etkilemek için maliyetli ve karmaşık pazar araştırmalarını devreye almaya yeterli kaynakları ayırmazlar. Bu nedenle KOBİ'ler, ürünlerinin aktif olduğu pazarlar hakkında sınırlı bilgiye sahiptir (François ve Jackie, 2008).

Sonuç olarak, KOBİ'lerdeki bilgi sistemleri az gelişmiş görünmektedir. Bu azgelişmişlik, genellikle KOBİ yöneticilerinin bilginin stratejik değerine genel olarak gösterdiği ilgisizliğin bir sonucu olarak yorumlanır. Ancak bu küçülme, gayriresmi, esnek ve doğrudan bilgi sistemlerinin kurulmasına daha elverişli bir yerel yönetim modelinin sonucu olarak da anlaşılabilir.

1.1.2.1.1. Yönetim ve Karar Vermenin Merkezileştirilmesi

İşletme yöneticisi her zaman yönetimin tüm alanlarında bulunur ve bunlara katılır. Çalışanının her üyesi ile doğrudan temas halindedir. Şirketin organizasyonu veya yönetimi ile ilgili tüm kararlarda sıklıkla merkezi ve temel aktör olarak görünür (Saporta, 1986). Girişimci, yönettiği KOBİ'yi statüsü (sahip-yönetici, işveren), işlevi ve yönetim tarzı aracılığıyla yetkisi, büyük bir şirkette olduğu gibi aynı yöntemlerle uygulanmaz. KOBİ sahiplerinin, aynı mekanları ve çalışma koşullarını paylaşmaları nedeniyle çalışanlarına daha yakın oldukları genel olarak kabul görmektedir. KOBİ'lerde hiyerarşik mesafeler daha küçük görünmektedir (Saporta, 1986).

Ancak, iklimin her zaman daha dostça olduğu çıkarımı yapılmamalıdır. Hiyerarşik çizgi azalırsa, hiyerarşinin ortadan kalktığını düşünmek yanlış olur. Aksine, KOBİ'lerin patronlarının hiyerarşik gücü, büyük şirketlerin yöneticilerinden bile daha güçlüdür (Chapellier, 1995) çünkü bazı büyük şirketlerde sendikalar veya

yönetim kurulları tarafından uygulanan kontrol ve dengeler, yöneticinin hırslarını yumuşatır. Ancak böyle bir durum genellenemez. KOBİ'lerde merkezileşme, bireysel hedeflerin örgütsel hedeflerle bütünleşmesini de kolaylaştırır. Patron genellikle tüm çalışanlarını bireysel olarak tanır ve böylece niteliklerini ve zayıf yönlerini değerlendirebilir. KOBİ'lerin küçük boyutu, doğrudan ve kişisel temasların çoğalmasını ve genellikle insan odaklı bir liderlik tarzını kolaylaştırır. Bu daha iyi bütünleşme, bireyin kişisel olarak değerlendirilmesine yol açabilir ve liderin bu tür bir değerlendirmenin arkasındaki itici güç olarak ortaya çıkması durumunda, merkezileşme kabul edilecek, hatta istenecektir (Olivier, 2007).

Yönetici, KOBİ'nin yönlendirilmesi, yönetilmesi ve dinamiğinde merkezi bir yere sahiptir (Chabaud ve Sammut, 2016). Stratejik kararlar, birçok aktör arasındaki çatışmaların sonucu olan büyük şirketlerin aksine, genellikle yöneticinin tek kararıdır (Hambrick ve Snow, 1977). KOBİ yöneticisi aynı zamanda operasyonel nitelikteki kararlara sıklıkla kişisel olarak dahil olur ve şirketin tüm yönlerini kontrol etme eğilimindedir (Julien ve Marchesnay, 1992). Yönetici KOBİ'yi bünyesinde barındırır ve yönetimini öyle kişiselleştirir ki, yönetici değişikliği şirketin yok olmasına neden olabilirken, büyük bir şirketin başındaki yönetici değişikliğinin sonuçları nispeten daha sınırlı olacaktır (Torres, 2003).

1.1.2.1.1.2. Düşük İşgücü Uzmanlığı

KOBİ'lerdeki görevlerin düşük düzeyde uzmanlaşması, genellikle şirketin büyüklüğü ile bağlantılıdır. Küçük bir boyut, aktörler arasındaki yakınlığa izin verir ve her birini şirketin diğer üyeleri için ortaya çıkan çoklu sorunların kalıcı bir gözlemcisi yaparak çalışanların çok yönlülüğünü kolaylaştırır. Satış görevlileri atölyedeki veya üretimdeki çalışanlarla ve operasyonel personelle daha kolay iletişim kurar. Bu çoklu ve tekrarlanan temaslar, şirketin çeşitli sorunlarına karşı daha iyi bir bilgi ve daha fazla duyarlılığa neden olur (Kacı-moussa, 2017).

KOBİ'lerin en temel özelliği, bütün işletme fonksiyonlarının bir veya birkaç kişi tarafından yerine getirilmesidir. Fakat bu durum; bazı zamanlar veya konular özelinde ilgili ve yetkili kişinin iş yükünü ağırlaştırabilmesinden ötürü kritik

konularda yanlış kararlar vermesine sebep olabilir. Bu durum, ekonomik ve pazar şartlarının hızla değiştiği bir ortamda işletme yöneticisinin işini zorlaştırmaktadır (Kurdoğlu, 2012).

Özer'e (2004) göre şirket sahibi genellikle şirketin tüm sorunlarıyla ilgilenen kişidir ve şantiyede çalışmak, işçilerine ticareti öğretmek, hammadde sağlamak gibi tüm faaliyetleri üstlenir. Satınalma sürecini yönetir. Finans ya da pazarlama faaliyetlerinde bulunabilir. Bu durum başarısızlığın ana nedenlerinden biridir çünkü tek bir kişinin yukarıda sıralanan faaliyetlerin tamamını doğru bir şekilde yerine getirmesi mümkün değildir.

KOBİ yöneticilerinin çoğunluğu performansları açısından eğitim ve öğretimin öneminin farkında olmasına rağmen %50'den azı eğitim faaliyetleri yürütmektedir (OECD, 2013). KOBİ'lerin beceri ve yetenekler açısından ihtiyaçları çeşitli niteliktedir (teknik, yönetsel vb.) (European Commission, 2020). Avrupa Komisyonu, KOBİ'nin ekonomik bir varlık olarak gelişimi için ihtiyaç duyduğu eğitim ve becerilerin yanı sıra, KOBİ'nin en önemli varlığının yani yöneticisinin ve çalışanlarının gelişimini de dikkate almak gerekir. KOBİ'lerin büyüklüğü, başarısı ve sonuçları göz önüne alındığında, bunlar esas olarak insan sermayesini oluşturmaktadır (Michel vd., 2017).

1.1.2.2. KOBİ'lerin Kapsamı

KOBİ'ler genellikle nispeten kısıtlı bir ticari alanla tanımlanır. Satışlar en yaygın olarak yerel veya bölgesel düzeyde yapılır. Bu yakınlık, bir KOBİ yöneticisinin müşterileri ve tedarikçileri ile ayrıcalıklı ilişkiler kurmasını sağlar. KOBİ'lerin pazar gücü, ölçek ekonomilerine değil, yakınlığa bağlıdır (Ruzzier vd, 2006). Bir KOBİ'nin sahibi çoğu zaman müşterilerini tanır, onları tam olarak adlandırabilir ve bazen müşterileri hakkında sahip olduğu bilgi, katı iş dünyasının ötesine geçerek bir dostluk mantığına girer (Saporta, 1986). Her müşterinin samimi bilgisi, KOBİ'lerin müşterilerin ihtiyaçlarını, hatta isteklerini tahmin etmelerine ve böylece kişiselleştirilmiş pazarlama gerçekleştirmelerine olanak tanır (Saporta, 1986).

Pacitto, Julien ve Meier'e (2002) göre “KOBİ’de kaynak yaratma modu, büyük ölçüde yönetici ve müşterileri arasında kurulan son derece kişiselleştirilmiş ve resmi olmayan etkileşim süreçlerine bağlıdır. KOBİ’nin rekabet avantajı aslında müşterilerini elde tutma becerisinde yatmaktadır ve bu açıdan yakınlığın yönetimi belirleyici olmaktadır”. KOBİ müşterilerine yakınlık karakteri, hizmet faaliyetlerinde KOBİ’lerin yüksek yoğunluğu ile desteklenmektedir. Hizmet, üretici ile tüketici arasındaki etkileşimin güçlü olduğu bir faaliyettir.

1.1.3. Avrupa Birliği ve Türkiye’de KOBİ’lerin Yeri ve Önemi

1.1.3.1. Avrupa Birliği’nde KOBİ’lerin Yeri ve Önemi

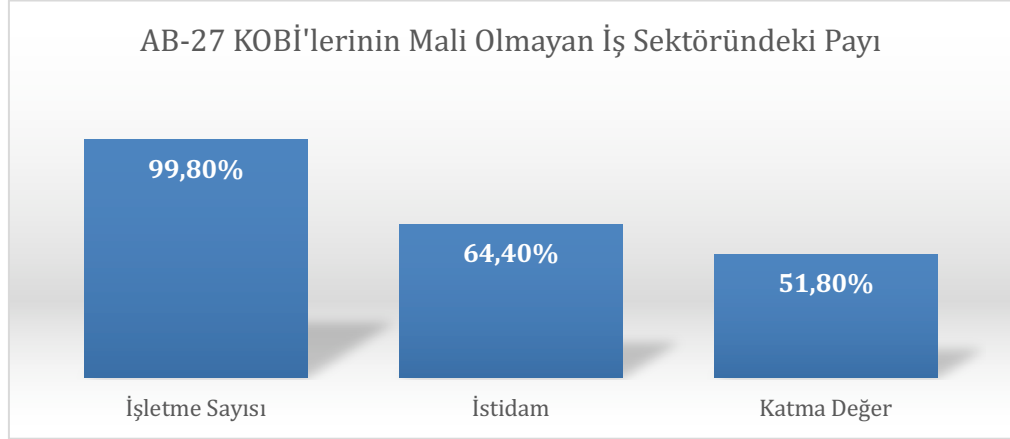
KOBİ’lerin geliştirilmesi kavramı 1940’ların sonlarından itibaren ortaya çıkmış ve devlet yardımlarının, iyileştirilmiş kredilerin ve tercihli vergi rejimlerinin benimsenmesi yoluyla gelişmiştir. Ayrıca, 1948’den itibaren Japonya, Amerika Birleşik Devletleri’nde 1953, Hindistan’da 1954, Tanzanya’da 1966 ve 1976’da Türkiye’de KOBİ yardım kuruluşlarının kurulması gibi küçük işletmeleri veya KOBİ’leri desteklemek için çeşitli kuruluşlar kamu yetkilileri tarafından kuruldu (OECD, 2004).

Avrupa Komisyonu bir süredir KOBİ girişimlerinde öncü bir rol oynamaktadır. Bu alanda sadece ön planda kalmayı hedeflememekte, aynı zamanda diğer ülkeleri, uluslararası kuruluşları ve diğer kurumları da KOBİ’leri koruma ve geliştirmeye yönelik bu çabaya katılmaya teşvik etmektedir. Etkisi o kadar fazladır ki, 2008 yılında oluşturulan KOBİ tanımı, OECD’nin yanı sıra akademik kesimin büyük bir kısmı tarafından yapılan çalışmalarda referans olarak benimsenmiştir (Le-Calvez, 2019). Avrupa’da 25 milyon KOBİ, AB ekonomisinin omurgasını oluşturmaktadır. Yaklaşık 100 milyon kişiyi istihdam ediyorlar, Avrupa’nın GSYİH’sının yarısından fazlasını oluşturuyorlar ve ekonominin her sektörüne değer katmada önemli bir rol oynamaktadırlar (European Commission, 2020). KOBİ’ler Avrupa’nın ekonomik ve sosyal dokusuna derinlemesine dokunmuşlardır. Üç işten ikisini sağlamakta, düşük vasıflı işçiler de dahil olmak üzere bölgeler ve sektörler

arasında eğitim fırsatları sunmakta ve uzak ve kırsal alanlar da dahil olmak üzere toplumun refahını desteklemektedirler (Rukiye, 2009).

Avrupa KOBİ'leri iş modelleri, büyüklük, yaş ve girişimci profilleri açısından çok çeşitlidir ve kadın ve erkeklerden oluşan çeşitli bir yetenek havuzundan faydalanmaktadır. Bunlar, serbest mesleklerden ve hizmet sektöründeki mikro işletmelerden, orta Büyüklükteki sanayi şirketlerine, geleneksel zanaatlardan yüksek teknoloji start-up'lara kadar çeşitlilik göstermektedir (European Commission, 2020). Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen ana politikalardan biri “önce küçük” politikasıdır. Bu politika, katma değere katkılarını artırabilmeleri için üretkenliklerini ve yenilik kapasitelerini artırmak amacıyla küçük ve mikro işletmelere araçlar sağlamayı amaçlamaktadır. Bu verimli döngü şirketin sadece sürdürülebilirliğini sağlamayı değil aynı zamanda büyümesine de olanak sağlamayı amaçlamaktadır. Ancak Avrupa Komisyonu'nun çabalarına rağmen birçok yönetici ve girişimci, bir işletmenin büyümesi ve gelişmesiyle bağlantılı olası örtülü zorlukları sınırlamak veya bunlardan kaçınmak için küçük veya orta boyutunda yapılarda kalmayı tercih etmektedir (Le-Calvez,2019).

Şekil 1.1'de gösterildiği gibi 2021'de AB-27'de yaklaşık 22,8 milyon KOBİ faaliyet gösteriyordu ve bu KOBİ'ler, finansal olmayan işletmeler sektöründeki NFBS (Non-Financial Business Sector) tüm işletmelerin %99,8'ini oluşturuyordu. Bu KOBİ'ler, 2021'de AB-27'de 83,2 milyon kişiyi istihdam etmiştir. Bununla birlikte, 2021'de AB-27 NFBS'deki işletmelerin neredeyse tamamı KOBİ iken, KOBİ'ler AB-27 NFBS istihdamının üçte ikisinden biraz daha azını ve AB-27 NFBS katma değerinin yalnızca yarısından biraz fazlasını oluşturuyordu (European Commission, 2022).

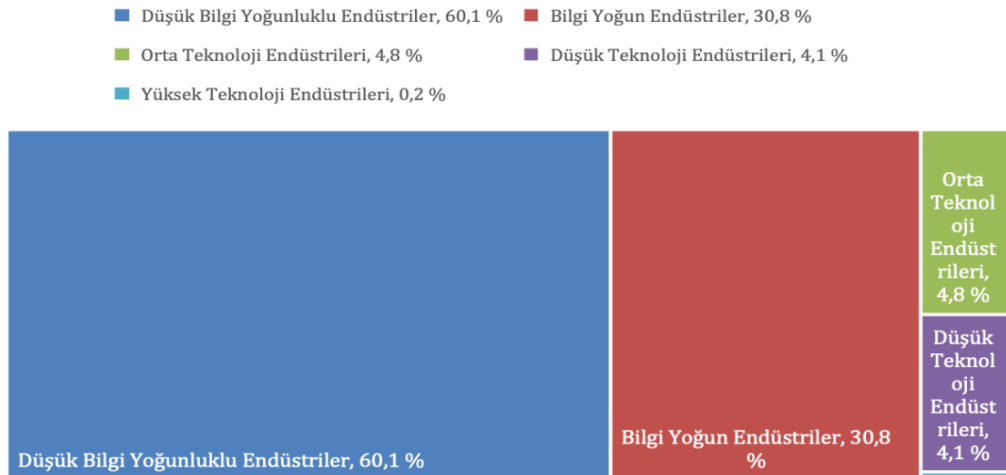


Kaynak: European Commission, 2022

Şekil 1: AB-27 KOBİ'lerinin Mali Olmayan İş Sektöründeki İşletme Sayısı ve Mali Olmayan İş Sektöründeki İstihdam ve Katma Değerdeki Payı

Üç KOBİ boyutu sınıfı, 2021'de AB-27 NFBS'de yaklaşık aynı oranda KOBİ katma değeri üretmiştir: Mikro KOBİ'ler yaklaşık (%35), Küçük KOBİ'ler (%32) ve Orta Büyüklükteki KOBİ'ler (%33). Şekil 1.2'ye göre 2021'de AB-27 KOBİ'leri AB-27 NFBS'nin birçok farklı endüstrisinde aktif olmasına rağmen, çoğu düşük bilgi yoğun sektörlerde faaliyet göstermektedir (European Commission, 2022).

2021 Yılında AB-27 KOBİ'lerinin Farklı Bilgi ve Teknoloji Yoğunluğuna Sahip Sektörlere Dağılımı



Kaynak: European Commission, 2022

Şekil 2: 2021 Yılında AB-27 KOBİ'lerinin Farklı Bilgi ve Teknoloji Yoğunluğuna Sahip Sektörlere Göre Dağılımı

Mikro KOBİ'lerin güçlü yaygınlığı tüm AB-27 üye devletlerinde gözlemlenebilmektedir. AB-27 üye devletlerinin çoğunda, 2021'de tüm KOBİ'lerin

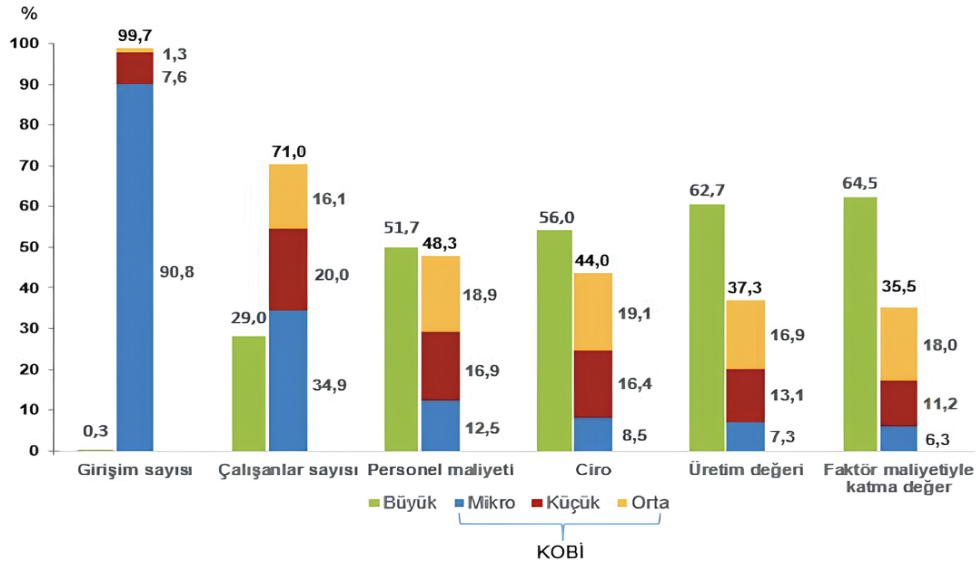
%90-95'i Mikro KOBİ'lerdir. En büyük Mikro KOBİ oranına sahip üye devletler Çek Cumhuriyeti (%96), Hollanda (%96) ve Slovakya Cumhuriyetidir (%97). Avusturya, Danimarka, Almanya ve Lüksemburg, Mikro KOBİ olan KOBİ'lerin oranının %90'dan az olduğu tek dört üye devlet olmuştur (European Commission, 2022).

1.1.3.2. Türkiye’de KOBİ’lerin Yeri ve Önemi

KOBİ'ler, sosyo-ekonomik işlevlerinden dolayı tüm ekonomiler için hayati öneme sahip temel kuruluşlardır. KOBİ'ler, bir ülkede veya ülke içerisinde yeni kentleşme sürecinde olan bir şehir ya da bölgede yeni ve daha fazla istihdam sağlanması konusunda ve aynı zamanda sanayileşmenin ve sağlıklı kentleşmenin öncü faktörleri olarak öne çıkmaktadırlar (Yılmaz, 2008). KOBİ'lerin esnek bir yapıya sahip olması, hızla değişen teknolojiye kolaylıkla uyum sağlamalarını ve rekabetçi küresel piyasa koşullarına uyum sağlamalarını mümkün kılmaktadır. Küresel ölçekte, büyük ekonomilerden ziyade, KOBİ'lerin kendi aralarındaki rekabetin daha belirleyici bir unsur olarak genel bir kabul görmektedir. Bu bağlamda, Türkiye’de de diğer ülkelerde olduğu gibi, KOBİ'lerin ekonomik kalkınma açısından sayılarının oldukça fazla olması nedeniyle vergi gelirlerindeki önemi daha açık bir şekilde anlaşılmaktadır. Kesin bir biçimde ifade edilebilir ki, KOBİ'lerin ekonomideki büyümeye ve bölgesel dengeli kalkınmaya önemli bir katkısı bulunmaktadır (Çatal, 2007).

Türkiye’de Şekil 1.3'e baktığımızda, KOBİ'ler 2021 yılında toplam girişim sayısının %99,7'sini oluşturmuştur. Buna karşılık; istihdamın %71'ini, çalışan maliyetinin %48,3'ünü, cironun %44'ünü, üretim değerinin %37,3'ünü ve faktör maliyetiyle katma değer %35,5'ini gerçekleştirmişlerdir (TÜİK, 2022).

Büyüklik gruplarına göre temel göstergelerin oransal dağılımı (%), 2021

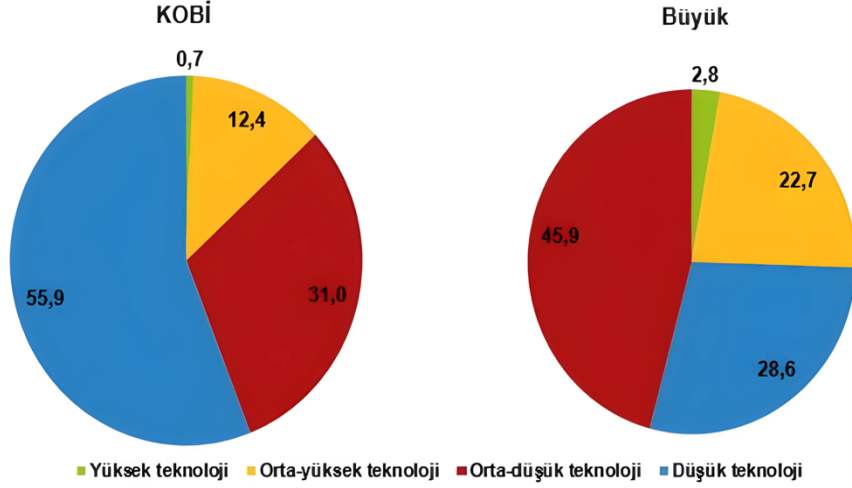


Kaynak: TÜİK, 2022

Şekil 3: Büyüklik Gruplarına Göre Temel Göstergelerin Oransal Dağılımı 2021 (%)

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş, 20. yüzyılın ikinci yarısında, KOBİ'lerin önemini önemli ölçüde artırdı. Bu dönemde, KOBİ'lerin esnek yapıları ve tüketiciye yakınlıkları, gelişen teknolojinin kullanımını ve testini kolaylaştırarak, bu işletmeleri çağın teknolojik gelişmelerinin merkezi konumuna getirdi. Önceden, modern teknolojinin sadece büyük şirketler tarafından kullanıldığı düşüncesi hakimdi, ancak 21. yüzyılın başında, Küçük ve Orta Büyüklükteki sanayi işletmelerinin modern teknolojiyi benimseyen sayısı giderek artmaktadır. Yapılan araştırmalar ve elde edilen istatistikler, gelişmiş ülkelerdeki KOBİ'lerin sayısının büyük olduğunu ve üstlendikleri görevlerin son derece önemli olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (OECD, 2004). Şekil 1.4'e bakarak Türkiye açısından, TÜİK 2022 verilerine göre imalat sanayindeki KOBİ'ler teknoloji düzeylerine göre sınıflandırıldığında, %55,9'u düşük teknoloji sınıfında üretim yaparken, büyük büyüklükteki girişimlerde bu oran %45,9 olmuştur. KOBİ büyüklük gruplarına göre incelendiğinde; mikro büyüklükteki girişimlerin %57'si düşük teknoloji sınıfında üretim yaparken, %31,2'si orta-düşük teknoloji, %11,2'si orta-yüksek teknoloji ve %0,6'sı yüksek teknoloji sınıfında üretim yapmıştır. Buna karşılık küçük

büyükölükteki girişimlerde bu oranlar sırasıyla %51,3, %30,4, %17,2 ve %1 iken orta büyükölükteki girişimlerde %50,4, %29,1, %19 ve %1,4 olmuştur (TÜİK, 2022).

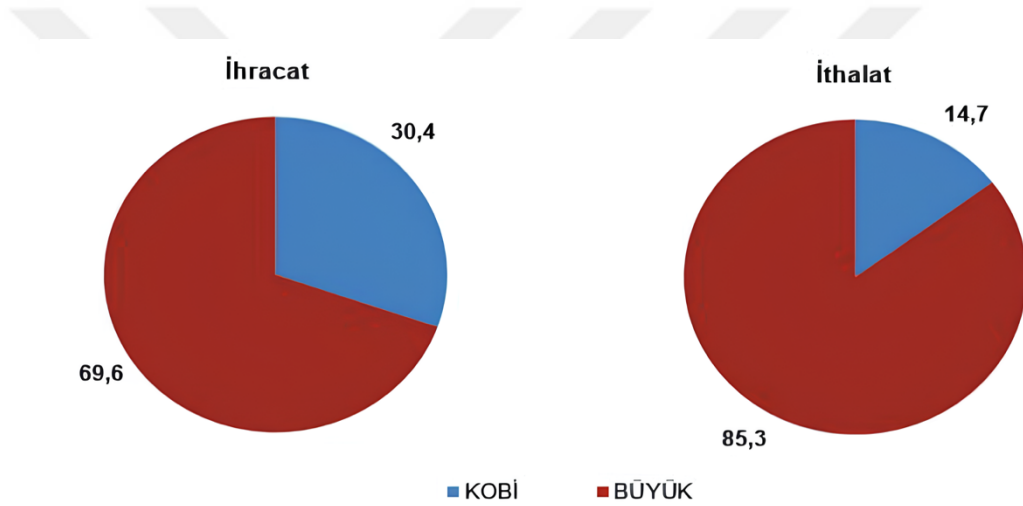


Kaynak: TÜİK, 2022

Şekil 4: İmalat Sanayinde KOBİ ve Büyük Büyükölükteki Girişimlerin Teknolojisi Düzeyine Göre Oranları (%), 2021

Şekil 5 'de gösterildiği gibi 2021 yılı toplam ihracatta; mikro büyükölükteki girişimlerin payı %2,5 iken, küçük büyükölükteki girişimlerin payı %10,7, orta büyükölükteki girişimlerin payı ise %17,2 oldu. Büyük büyükölükteki girişimlerin payı ise %69,6 olarak gerçekleşmiştir. KOBİ'lerin ihracatının %61,3'ü ticaret sektöründe gerçekleşirken, %33,2'si ise sanayi sektöründe gerçekleştirilmiştir (TÜİK, 2022). KOBİ'ler, bütün sektörleri içerisinde büyük bir paya sahip oldukları için sanayi sektöründe üretim ve istihdam konularında oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye'nin ekonomik yapısı içinde, tüm sektörlerde yeni istihdamların sağlanması ve üretime olan önemli katkıları bulunan KOBİ'ler, ne yazık ki aynı etkiyi ihracat ve katma değer oluşturma konusunda beklentiyi karşılayamamıştır (Gültekin, 2019). Bu ihracat ve katma değer oluşturmadaki düşük performansların temel sebebi, özellikle KOBİ'lerin yurtdışı pazarlama konusunda yetersiz kalmaları ve yabancı müşterilere yönelik üretim yönetimi konusunda yeterli bilgiye ve donanıma sahip olmamaları gerçeğine dayanmaktadır. Belirtilen ana sebeplere ek olarak, ilgili alt sebepler de dikkate alındığında, Türk KOBİ'leri uluslararası pazarlarda gerekli şartları yerine getirmesi zor olduğu için, sadece iç pazara ağırlık vermek durumunda kalmıştır.

Türkiye'deki KOBİ'lerin üretim ve pazarlama konusundaki sorunlarını çözebilmek için yeterli sermaye fonlarına ihtiyacı vardır. Ne yazık ki, bankalar KOBİ'lere çok az kredi imkânı sunmaktadır ve bu nedenle sınırlı sermaye fonlarına erişimleri vardır (Gültekin, 2019). Ülke ekonomisinin gelişimine, adil sermaye dağılımına ve iş olanaklarının yaratılmasına önemli katkılarda bulunan KOBİ'lerin önemi göz ardı edilemez. Daha büyük işletmelere göre KOBİ'ler; karlılık, katma değer yaratma ve kaliteli ürün üretimi gibi konularda daha başarılı oldukları gözlemlenmiştir. Bu nedenle, Türkiye'nin ekonomisinin sağlıklı bir durumda olması için KOBİ'lerin daha fazla teşvik edilmesi gerekmektedir (Ay ve Talaşlı, 2007).



Kaynak: TÜİK, 2022

Şekil 5: İhracat ve İthalatın KOBİ ve Büyük Büyüklükteki Girişimlere Göre Oransal

KOBİ'lerde verimliliğin, yaratılan katma değer ve rekabet gücünün artırılması, ihracat ve Ar-Ge faaliyetlerinde gelişmenin, Türkiye'nin öncelikli hedefleri arasında bulunmalıdır. Bu bağlamda, Türkiye'nin hedeflerine uygun olarak teşviklerin, desteklerin ve stratejilerin uygulanması açısından Avrupa Birliği'nin yasal düzenlemelerinin dikkate alınması gerekmektedir. KOBİ'lerin güçlenmesi, ekonomiye önemli katkılar sunmasının yanı sıra, ülke ekonomisinin ekonomik krizlere karşı daha dirençli ve güçlü pozisyonda kalmasına destek olmaktadır. Ayrıca, KOBİ'lerin desteklenmesi, yeni girişimler ve yeni projelerin ortaya çıkmasındaki artışına katkı sağlayarak dinamik, hareketli, girişimci bir ekonomiyi teşvik etmektedir (Ersöz ve Sarioğlu, 2011).

Türkiye'nin, gelişim potansiyeli yüksek olan şehirlerde ana sorunlardan biri de işsizlikle mücadeledir. Bu soruna bir çözüm getirebilmek için yatırım hacminin artırılması gerekmektedir. KOBİ'lerin sayılarının artmasıyla birlikte, sadece bölgesel istihdamın desteklenmesiyle sınırlı kalmayacak, aynı zamanda bölgesel gelişim açısından da önemli bir etki yaratacaktır (Gültekin, 2019). KOBİ'ler istihdam olanağı sağlamasının yanı sıra, girişimcilik yeteneğine sahip birçok kişinin, gerçek girişimci olma şansını da geliştirir. KOBİ'ler hem çalışanlar hem de girişimciler için istihdamı geliştirme olanağı sunar. Devletler, istihdam politikalarını uygularken KOBİ'ler hem çalışanlar hem de girişimciler açısından önemli bir rol oynadığı gerçeğini dikkate almalıdır (Çatal, 2007).

1.2. KOBİ'lerin Avantaj ve Dezavantajları

KOBİ'ler tüm işletmelerin %95'inden fazlasını temsil etmekte ve OECD ekonomilerinde büyük bir yeni iş payı yaratmaktadırlar. KOBİ'lerin kendilerine özgü ve özel önlemler gerektirebilecek avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Yeni teknolojiler ve küreselleşme, birçok faaliyette ölçek ekonomisinin önemini azaltarak küçük işletmelerin potansiyel katkısını artırmaktadır. Aynı zamanda, yetersiz finansman, teknolojileri kullanmadaki zorluklar, sınırlı yönetim kapasiteleri, düşük verimlilik, ağır düzenlemeler gibi geleneksel olarak karşılaştıkları sorunların çoğu, teknolojinin ağır bastığı küresel bağlamda daha da belirginleşmektedir (OECD, 2005).

1.2.1. KOBİ'lerin Avantajları

KOBİ'lerin en büyük avantajı büyük işletmelere göre daha kolay yönetimi ve alınan kararların kolay uygulanabilir olmasıdır (Erdem ve Duru, 2010). Üst yönetimin almış olduğu kararlar hızlı bir şekilde aşağı doğru iletilir. Kararların hızlı ve etkin bir biçimde uygulanması yönünden büyük avantaj sağlamaktadır (Mecek, 2020). KOBİ'lerde işletme sahibinin girişimci ve yöneticilik niteliklerini kişiliğinde bütünleştirmiş olması bu işletmelerin zaman alıcı koordinasyon ve karar verme süreçlerinin dışında kalabilmelerini, değişen pazar koşullarına hızla uyum

sağlayabilmelerini, kısaca esnek ve dinamik yönetim yapılarına sahip olmalarını sağlamaktadır (Ertan, 2010).

KOBİ'lerin müşterilerle yakın ilişkileri, büyük işletmelerin elde edemeyeceği bir avantaj sağlamaktadır. KOBİ'ler, büyük işletmelerin gerçekleştiremediği ya da istemediği yeni malzemelerin, fikirlerin, süreçlerin ve hizmetlerin temel kaynağıdır (Özdemir vd, 211). Bu durum, büyük işletmelerin ölçek ekonomisinden yararlanabilmek için makine, alet, ekipman ve iş gücü yatırımları nedeniyle uzun süre aynı ürünü üretmek zorunda kalması anlamına gelmektedir (Multu, 2007).

Tablo 5: KOBİ Avantaj ve Dezavantajları

Avantajlar	Dezavantajlar
• Daha fazla üretim ve ürün çeşitliliğini daha az yatırım ile sağlama, • İstihdam olanağını daha düşük maliyete mal etmek • İşsizliğin azaltılması için daha fazla düşük vasıflı ya da vasıfsız eleman çalıştırmak ve bunun için emek yoğun teknolojileri tercih etmek • Ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenmek için esnek yapılarını kullanmak • İsteklerde oluşan değişimlere ve çeşitliliğe uyum sağlamayı daha kolay kılmak • Esnek yapıları ile teknolojik inovasyonları daha çabuk kabullenmek • Bölgeler arasındaki kalkınmanın dengede olmasını sağlamak, • Bireysel tasarruflara teşvik etmek, • Büyük sanayi işletmelerini tamamlamak, • Küçük risklerle yatırım ve faaliyette bulunmak, • Sınırlı talebi olan pazara hitap etmek, • Personel ile yakın ilişkiler kurmak, • Teknik ve sosyal gelişmelere daha kolay uyum sağlamak, • Esnek talebe uyabilmek ve yenilikçi olabilmek, • Büyüme eğilimleri ile risk üstlenebilme, • Ekonomik ve sosyal sistemde denge unsuru olmak.	• Ölçeklerinin ve kapasitelerinin düşüklüğü nedeniyle düşük verimle çalışmak, • Sektör ve pazar hakkında yetersiz bilgiye sahip olmak, • Teknik bilgiye hâkim olamamak, • Düşük teknoloji düzeyine sahip olmak, • Organizasyon ve yönetim yapılarında zafiyetler, • Tanıtım ve pazarlama alanlarında bilgi ve altyapı yetersizlikleri • Düşük kalitede hizmet veya ürün üretmek, • Standartlara uygun üretim yapamama dolayısıyla düşük ihracat potansiyeli, • Düşük rekabet gücü, • Yetersiz öz sermaye ve enflasyonla daha çok aşınan öz sermaye, • Sınırlı desteklenen girişimleri, • Kredi bulma güçlüğü, • Sınırlı kurumsallaşma, • Genel yönetim yetersizliği, • Uzman personel yetersizliği, • Eğitim ve danışmanlık yetersizliği, • Ürün geliştirme yetersizliği, • Modern pazarlama etkinlikleri gösterememe, • Üretim ve satış arasında koordinasyon eksikliği.

Kaynak: Multu, 2017

KOBİ'lerin müşterilerle ilişkiler, kültürel kimlik, estetik farkındalık gibi ekonomik, sosyal ve çevresel iş alanlarında avantajları vardır. KOBİ'ler yerel niş piyasaları kullanabilir ve mevcut ürünlerdeki çeşitliliği koruyabilir, zanaatkarlığı besleyen yerel zevkleri anlayabilir, alım ve satımdaki ilişkileri insancılaştıran (topluluk oluşturmak) daha fazla sosyal eşitlik yaratabilir (Stojanova vd.,2012). KOBİ'ler ayrıca marjinal grupları güçlendiren kültürel açıdan hassas seçenekler sunar ve aynı zamanda çevresel açıdan, daha kısa ulaşım mesafelerine sahip olarak insan riskinin yanı sıra kirliliği de azaltırlar (Stojanova vd., 2012).

KOBİ'ler büyük şirketlerle rekabet içinde bulunmanın yanı sıra, ürün ve hizmet üreterek ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurlar. Diğer yandan da büyük işletmelerin kullandıkları yarı mamul girdilerini üretimini sağlayarak onların gelişimini desteklerler (Çatal, 2007). Türkiye'de olduğu gibi diğer dünya ülkelerinde de KOBİ'ler, istihdama katkı sağlamaktadır ve mülkiyetin tabana yayılması, serbest piyasa ekonomisinin sağlamış olduğu rekabete dayalı piyasanın ortaya çıkmasında ve toplumsal istikrarın temel unsuru haline gelmiştir (Erdem ve Duru, 2010). Kurum içi, kurum dışı iletişim ve detaylı pazar gözlemi konularında önem gösteren KOBİ'ler; üretim, pazarlama ve hizmet kalitesi açısından büyük şirketlere göre daha fazla esnekliğe sahiptir. Bu esneklik, zaman içinde ve yerinde meydana gelen değişimlere uyum sağladığı için KOBİ'ler pek çok sıkıntıyı daha az hasar ve en hafif şekilde atlatabilmektedir (Yılmaz, 2008).

1.2.2. KOBİ'lerin Dezavantajları

KOBİ'ler, ekonomik canlılık, istihdam artışı konularında önemli bir rol oynamaktadır. Ancak, bu dinamik organizasyonlar, bir dizi özgün zorlukla karşı karşıya kalmaktadır. Nitelikli yönetsel ve teknik işgücü eksikliği, üretim sorunları ve yatırım/büyüme hızındaki zorluklar, KOBİ'lerin başarı yolundaki önemli engeller arasında yer almaktadır. Bu faktörler, KOBİ'lerin sürdürülebilir bir şekilde büyüyüp gelişmelerini zorlaştırabilmektedir.

1.2.2.1. Nitelikli Yönetimsel ve Teknik İşgücü Eksikliği

KOBİ'ler genellikle uygun niteliklere sahip teknik uzmanlardan yoksundurlar. Genellikle kayda değer ölçekte resmi bir Ar-Ge çabasını destekleyemezler (Akgemci, 2001). Uluslararası pazarlarda rekabet oldukça yoğun hale gelmiş olmasının nedeniyle başarılı bir şekilde işletme faaliyetlerini sürdürmeleri için şirket sahibinin yönetim becerilerine sahip olması oldukça önemlidir (Keskin vd. 2010). Eğer yönetici, yönetim becerilerine sahip değil ise, rekabetçi bir şekilde işletme faaliyetlerini yönetemez. Ek olarak, sadece yönetici, KOBİ'ler için en iyi çalışanları nasıl işe alması gerektiğini ve işletmenin büyümesi ve başarısıyla ilgilenecek çalışanları nasıl seçeceğini anlayabilir (Nguyen ve Bryant, 2004). KOBİ sahiplerinin yönetim becerilerinin yetersizliği nedeniyle, tedarikçilerini seçmek için yeterli beceri ve bilgiye sahip değildirler ve tedarikçi seçiminin işletmeyi başarılı bir şekilde yürütmesi için çok önemli bir gerçek olduğu açıktır. Bir şirket iyi tedarikçilere sahip olursa, ürün ve hizmetlerin yüksek kalite standartlarını koruyabilir. Ayrıca, şirket tedarikçilerle iyi bir ilişki geliştirmeyi başararsa, ödeme yöntemleri şirketi başarı ve büyüme yönünde ilerletebilir (Badriya ve Sammena, 2017).

1.2.2.2. Üretim Sorunları

KOBİ'lerde üretim alanında yaşanan problemlerin önemli bir kısmı, imalat için gerekli olan hammadde ve çeşitli unsurların temini ile ilgilidir. Tedarik sırasında üretim girdilerinin istenen özellikleri, miktarları, gereken zaman içerisinde bulunabilirliği, fiyatlandırma ve istenen ödeme koşullarıyla ilgili sorunları ortaya çıkarabilir (Bakır ve Akbıyık, 2020). Üretim girdilerinin zamanında eksik ya da fazla tedarik edilmesi de problem oluşturabilmektedir. Tedariğin geç sağlanması ve hammadde stoğunun yeterli ya da hiç olmaması durumunda, üretimde gecikmenin yaşanması ve buna bağlı olarak ürünlerin müşteriye geç ulaşmasına ve hatta siparişin müşteri tarafından iptalinin sağlanmasına yol açmaktadır (Akgemci, 2001). Gerektiğinden fazla miktarda hammadde temini ise, hammadde stoğu oluşturmakta ve kaynakların doğru zamanda kullanılamamasına ve üretim performansının düşmesine yol açmaktadır. Özellikle yüksek enflasyon dönemlerinde, gereğinden

fazla hammadde temini sağlanması, öngörülen satış hacmini yakalayamayan işletmelerin maddi manevi güç kaybetmelerine sebep olmaktadır.

KOBİ'lerde üretimde teknik bilgi yetersizliği de önemli bir dezavantajdır (Koç, 2008). Buna ek olarak KOBİ'ler, üretimde kullanılan teknolojilerdeki yeni gelişmelere uzak kalmaktadır ve aynı zamanda verimsiz üretim teknikleri kullanmaktadır. KOBİ'ler tamir ve bakım konusunda da sorun yaşamaktadır. İşletmelerin büyük bir çoğunluğu bu konulara gerekli önemi göstermemektedir. Bununla birlikte ithal edilmiş olan ekipmanların parçalarının temin süresinin uzun olması, bakım servislerinin ya da bu alanda çalışan uzman eksikliği gibi problemler, üretimde gecikmelere yol açmaktadır (Koç, 2008).

İmalat yapan KOBİ'ler şu anda küresel pazarda rekabetçi kalabilmek için müşterilerden ve paydaşlardan daha kısa teslimat süreleri ve çevre dostu ürünler yönünde baskıyla karşı karşıyadır. KOBİ'ler arasında Endüstri 4.0'ın benimsenmesi henüz başlangıç aşamasında olsa da sürdürülebilirlik üzerindeki potansiyel etkisi öngörülmektedir (Jamwal vd., 2023). Sonuç olarak, gelişmekte olan ekonomiler, çok uluslu şirketlerin yatırımları nedeniyle endüstri 4.0 teknolojilerini benimsemeye giderek daha fazla odaklanmaktadır. Ancak KOBİ'ler endüstri 4.0 teknolojilerini benimseme ve iş modellerinde sürdürülebilirlik konularını ele alma konusunda zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

Altyapı eksikliği, KOBİ'lerin üretim performanslarında sorun yaratmaktadır. Endüstri 4.0, geniş alan ağı, dijital altyapı ve üretim alanı otomasyonunu gerektirmektedir. Ne yazık ki gelişmekte olan ekonomilerdeki KOBİ'ler bu olanaklardan yoksundur (Luthra ve Mangla, 2018). KOBİ'lerin Ar-Ge'ye ayrılmış kaynakları yoktur. Yol haritası ve karar stratejilerinin eksikliği nedeniyle KOBİ'ler endüstri 4.0'ı hayata geçirmekte zorluk yaşıyorlar. Bunun temel nedeni ise kurumlarda endüstri 4.0'a özel araştırma ekiplerinin bulunmaması. Çoğu KOBİ, fon yetersizliğinden dolayı Ar-Ge fırsatlarından yoksundur (Mittal vd., 2018). Tedarikçi desteğinin olmaması nedeniyle KOBİ'lerin Endüstri 4.0'a geçişleri gecikiyor. Tedarikçilerin daha küçük olması ve aralarındaki bağlantıların zayıf olması, KOBİ'leri tedarikçiye bağımlı hale getirmektedir. Ne yazık ki küçük tedarikçiler

endüstri 4.0 kaynaklarından yoksundur (Sharma vd., 2020). Bu durumlarda KOBİ'lerde teknolojik geçiş esas olarak tedarikçilere bağımlıdır. KOBİ'ler aynı zamanda değişime direnç göstermeleri nedeniyle endüstri 4.0'ı uygulamada da zorluklarla karşılaşmaktadır. Çalışanların uzun vadeli değişim isteksizliği nedeniyle endüstri 4.0'ı uygulamak zordur. Ayrıca yeni teknolojilerin benimsenmesine karşı direnç de vardır (Kumar vd., 2020). Çalışanlar, uzmanlık eksikliği nedeniyle Nesnelerin İnterneti ve diğer teknolojilerin kullanılmasına uzak kalmaktadırlar. KOBİ'ler aynı zamanda veri güvenliği ve gizlilik sorunlarıyla da karşı karşıyadır. Endüstri 4.0'dan farklı süreçlerle büyük miktarda veri üretilmekte ve bu da veri gizliliği sorunları ile siber güvenlik tehditleri oluşturmaktadır. Çevrimiçi sunuculardaki sanal çalışma, siber güvenlik tehditlerinin farkındalığıyla sınırlı kalmaktadır (Zhou vd., 2015).

1.2.2.3. Yatırım ve Büyüme Hızı

KOBİ'ler sermayeyi, özellikle de risk sermayesini çekmekte büyük zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. İnovasyon, orantısız olarak büyük bir finansal riski temsil edebilir. O zaman KOBİ'ler hızlı büyüme için gerekli olan dış sermayeyi elde etmekte zorluk yaşayabilir (Keskin vd, 2010). Birçok ülkede, KOBİ'ler için en büyük finansal kısıtlama krediye erişilebilirliktir. Bunun birçok nedeni olsa da en önemlisi, bu işletmelerin sahiplerinin kredi temin etmek için yeterli güvenliğe sahip olmamasıdır. KOBİ sahipleri finansal kurumlardan veya hükümetten kredi alamadıklarında, arkadaşlarından ve ailelerinden borç alarak kendi bütçelerini yükseltirler. Bu durum, işletme kurmanın iyi ve güvenilir bir yolu değildir, çünkü borç veren kişiler herhangi bir zamanda paralarını talep edebilirler ve bu durumda KOBİ'ler için en büyük tehditlerden birini oluşturabilir (Czarnitzki, 2006). İkinci olarak, bazen finansal kurumlar veya hükümet KOBİ'lere kredi sağlar, ancak bu krediler kısa sürelidir. Bu şekilde KOBİ'ler işletmelerini başlatmak için kredi alsa da, faiz tutarıyla geri ödeme yapmak mümkün olmaz çünkü bir işletmenin ilk birkaç yılı, işletme açısından önemi büyüktür ve bu yıllarda sahipler borçlarını kolay bir şekilde ödeyemezler. Üçüncü olarak, çalışma sermayesi yönetimi KOBİ'ler için çok önemlidir, çünkü şirketin yatırımı düşük olduğunda, bunu doğru yönde daha fazla

yatırım yapmak için dikkatli bir şekilde yönetmek zorunda kalırlar (Badriya ve Sammena, 2017). Ayrıca, finansal kurumlar ve hükümet kurumları, KOBİ'leri düşük finansman maliyetleriyle finanse etmelidir, böylece kolayca geri ödeyebilirler. Tüm bu kısıtlamalar, KOBİ'lerin büyümesi için birçok sorun yaratır ve herhangi bir KOBİ başarı elde etmek istiyorsa, tüm bu kısıtlamaları kaldırmalıdır (Bakir ve Akbiyık, 2020).

1.2.2.4. Pazarlama Yönetimi

Pazarlama günümüzün rekabetçi iş ortamında oldukça önem taşımaktadır. Çünkü şirketin sunduğu ürün ve hizmetlere yönelik doğru pazarın hedeflenmesine yardımcı olur (Vrande vd., 2009). Ayrıca, şirketin ürününün müşterilerin zihninde doğru bir satın alma kararı vermeleri için konumlandırılmasında büyük rol oynar. Çoğu KOBİ'ler varlıklarının ilk yıllarında sınırlı bir yatırımla başlar. Bu finansman yetersizliği pazarlama kapasitelerini güçlü bir şekilde etkilemektedir çünkü pazarlama araçlarının uygulanması ve kullanımı yüksek bir maliyet teşkil etmektedir (Vrande vd., 2009).

KOBİ'ler, pazarlama kavramını genellikle olumsuz bir şekilde algılar. Bu işletmelerde, pazarlama faaliyetleri bir yatırım olarak değil, bir masraf olarak görülür. Bu nedenle, KOBİ'ler genellikle stratejik pazarlama yerine daha tanıdık oldukları satış çabalarına odaklanırlar (Bozkurt ve Dal, 2016).

KOBİ'lerin ampirik olarak test edilmemiş ve kanıtlanmamış benzersiz pazarlama yaklaşımları ve uygulamalarına katılma olasılıkları daha yüksektir (Franco vd., 2014). Ayrıca Cant ve Wiid (2016), KOBİ'lerin pazarlamayı gelişigüzel ve sistematik olmayan bir şekilde uyguladıklarını gözlemlemiştir. Güney Afrika'da Makhitha (2019), el sanatları endüstrisindeki KOBİ'lerin, pazarlama stratejilerini belirleyen pazarlama planlarına sahip olmadıkları için kendilerini başarılı bir şekilde tanıtamadıklarını ileri sürmektedir. Bu tür pazarlama yaklaşımlarını benimseme tercihi, KOBİ'lerin pazarlama bilgisi eksikliğini vurgulamaktadır.

Kanu (2019)'nın çalışması birçok KOBİ'nin pazarlama departmanının olmadığını ortaya koyarken Lekhanya ve Mason (2013) KOBİ'lerin pazarlama

anlayışının çok az olduğunu iddia etmektedir. Resnick vd., (2016) İngiltere'de yapılan bir çalışmada KOBİ'lerin pazarlamanın zaman veya harcama açısından çabaya değip değmeyeceğinden emin olmadıkları sonucuna varmıştır. Van Scheers ve Makhitha (2016), KOBİ'lerin hâlâ pazarlamadan çok üretim ve satışa öncelik verdiklerini gözlemledi.

Günümüzde pazarlama stratejilerinin büyük bir bölümü ciddi maliyetler gerektirse de, daha uygun maliyetli araçlar da bulunmaktadır. Bunlardan en yaygın olarak tercih edilen ise sosyal medyadır (Knight, 2000). Ancak, pazarlama yönetimi konusunda bilgi eksikliği yaşayan işletme sahiplerinin bu yeni pazarlama araçları hakkında bilgi sahibi olmaları mümkün değildir. Pazarlama bilgisi eksikliği nedeniyle bu şirketler hedef pazarların ilgisini çekememekte ve iş dünyası çok rekabetçi hale geldiğinden bu durum işletmeler açısından büyük bir sorun haline gelmektedir.

KOBİ'ler işletmelerin üretim ve işleyişinde, gelişimlerini belirleyen en önemli unsurlardan biri pazarlamadır (Zhang, 2015). Ancak, bazı işletmeler hala pazarlama sürecinde sorunlar yaşamaktadır. Pazarlama konseptinin nispeten geri kalmış olması, bilimsel olmayan pazar araştırması, mantıksız pazarlama planları, inovatif fikirlerin eksikliği, ağ pazarlaması hataları, düşük uzmanlaşma derecesi ve personelin düşük kalitesi gibi sorunlar, kurumsal gelişim açısından ciddi bir engel oluşturmaktadır (Fu, 2013). Sosyal gelişimle birlikte, küçük ve orta Büyüklükteki işletme pazarlamasının ortamı büyük ölçüde değişmiştir. Çoğu şirket, modern pazarlama kavramını her departmana entegre etmekte ve işletme ekonomik verimliliği önemli ölçüde artmaktadır. Ancak günümüzde bazı işletmeler hala geleneksel pazarlama kavramını uygulamakta, aktif bir inovasyon bilinci bulunmamaktadır. Bu durum, işletme gelişimi ile ilgili olarak ciddi bir engel oluşturmaktadır (OECD, 2012).

Bazı KOBİ'ler, pazarlama planlarını yaygınlaştırmak amacıyla iş deneyimlerini kullanmak ve profesyonel bir planlama ekibi oluşturmak konusunda başarısız olmaktadır. Bu durum, pazarlama politikalarının son derece ilgisiz olmasına neden olmaktadır (Knight, 2000). Bazı KOBİ'ler, büyüme hızlarının arttığını tam

olarak anlamamaktadır. Pazarlama hedeflerinin kurumsal pazarlama stratejisinin bir parçası olarak değiştirilmesinin ve fizibilitesinin güçlü olmaması, KOBİ'lerin gelişmesinin engellenmesi durumları arasında yer almaktadır.

KOBİ'ler genellikle belirli ortak iş özelliklerini temsil eder. Onlar genellikle belirli ürünlerde uzmanlaşır ve bu ürünleri yoğun bir şekilde satmaya devam ederler. Kendi temel teknolojilerini geliştirme eğiliminde değillerdir ve ticari ürünlerde veya teknolojik yeniliklerde liderlik rolü üstlenmezler (Zhang, 2015). Bununla beraber KOBİ'ler, plan ve projelerinin geliştirirken mevcut işletme şartlarını gözardı ederek büyük bir işletme rolüne yönelim göstermektedir ancak onların gelişimi pazar araştırmasına dayanmamaktadır. Bu planlama eksikliği, bu KOBİ'lerin pazarda rekabet avantajına sahip olmamasına neden olmaktadır. Diğer küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, tüketici taleplerini anlayamamakta, yeşil pazarlamaya bağlı kalamamakta ve diğer gelişmiş işletmelerle karşılaştırıldığında üretim şartlarının yüksek teknoloji, verimlilik ve yüksek maliyet gerektirmesinden kaynaklı geride kalmaktadır (Şebnem, 2017).

1.3. KOBİ'lerde İhracat Yönetimi

İhracat, en genel tanımıyla, bir ülkenin işletmeleri tarafından üretilen malın yabancı ülkelere satışdır (Mirze, 2018). Ticari açıdan ihracat kavramını incelediğimizde, bu hem şirket hem de şirketin yer aldığı ülkenin ekonomisi için büyüme faktörüdür (Öz, 2014). İhracat, nispeten düşük riski, yüksek derecede esnekliği ve düşük kaynak taahhüdü nedeniyle KOBİ'ler tarafından kullanılan en yaygın dış pazara giriş modudur ve genellikle global pazara açılmasının ilk aşamasıdır (Leonidou ve Katsikeas, 1996). Burada "ihracat" terimi, doğrudan veya başka bir taraf (satış acentesi gibi) aracılığıyla gerçekleştirilen, mal ve/veya hizmetlerde yapılan normal uluslararası dış ticaret anlamında kullanılmaktadır. Kendi başına önemli olmasının yanı sıra, ihracat genellikle KOBİ'ler için küreselleşme sürecinin ilk aşamasıdır (Jones, 2001). Büyüme stratejilerinin bir parçası olarak birçok küçük firma küreselleşiyor ve küreselleşme çağında kendilerini giderek daha uluslararası hale getiriyor (Paul ve Gupta, 2014). KOBİ'lerin uluslararası pazarlarda başarılı olabilmek için stratejik kararlar alması gerekiyor. Küreselleşme, dünyanın

geri kalanıyla ekonomik ve endüstriyel entegrasyonu, ithalat ve yabancı yatırım üzerindeki kısıtlamaların kaldırılmasını içermektedir (Paul, 2015). Küreselleşme, bilgi yoğun bir ekonomi yaratmış (Teagarden ve Schotter, 2013), firmaların hayatta kalabilmek için gerekli olan dış pazar fırsatlarını aramasını sağlamıştır.

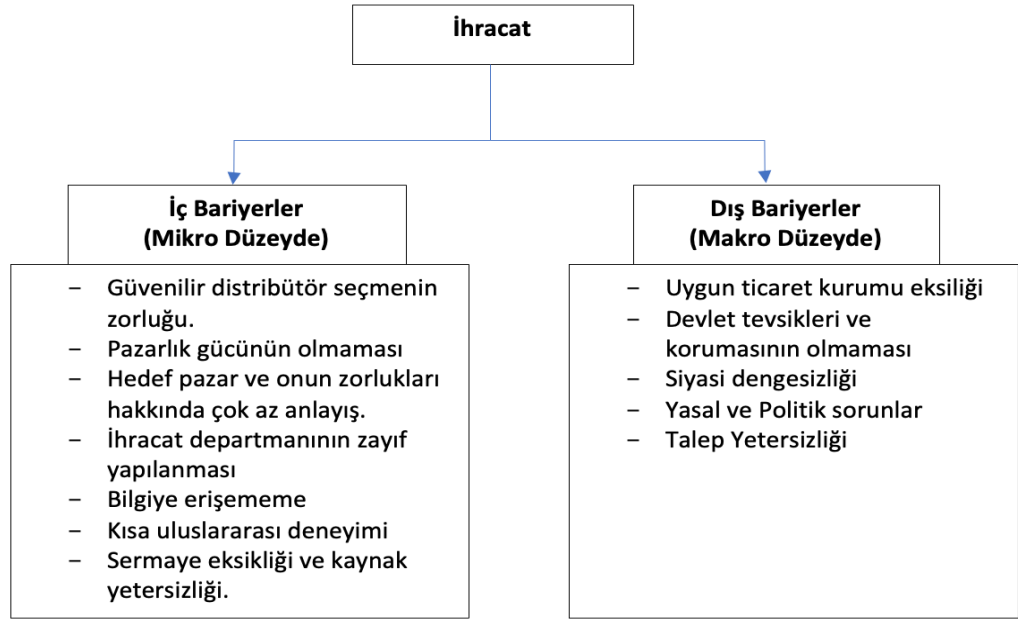
Bu nedenle ihracat, KOBİ'lere hem mevcut ürün ve hizmetlerinden elde ettikleri karı maksimize etmek, hem de yeni inovasyon olanaklarını belirleme fırsatı sunmaktadır (Love ve Roper, 2015). Bununla birlikte, KOBİ grubundaki daha küçük firmalar için ihracat, yönetsel veya pazarlama kaynaklarının eksikliği, finansal kısıtlamalar veya ihracat pazarı bilgisinin eksikliği ile ilgili belirli zorluklar doğurabilir (Kahiya, 2013). Daha küçük firmaların, iç pazar fırsatlarının veya büyümenin, büyüme veya kar hedeflerini karşılamaya yetecek kadar büyük olduğu durumlarda ihracat yapma cesareti kırılabılır (Esteves ve Rua, 2015). Döviz dalgalanmaları veya gelecekteki ticari ilişkiler hakkındaki belirsizlik, küçük firmaların tamamen iç pazar fırsatları geliştirmeye odaklanmalarına da yol açabilir.

D'Angelo vd. (2013) göre, çoğu KOBİ, "bölge içi" entegre pazarlar yaratan serbest ticaret politikalarının bir sonucu olarak, kendi kıta veya bölgesel pazarlarında ihracat yapmaktadır. Örneğin, çeşitli coğrafi bölgelerde kademeli bir bölgesel entegrasyon süreci yaşanmıştır (Avrupa Birliği, Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması ve Güneydoğu, Güneydoğu Asya Ülkeleri Birliği). Bu da olumlu bir ortam ve KOBİ'lerin bölge içi uluslararasılaşma sürecini geliştirmiştir. Buna karşılık, pek çok KOBİ, daha alışılmadık bir ortamla yüzleşmek için daha büyük bir kaynak açığını kapatmaları gerektiğini algıladıkları için kendi bölgesel pazarlarının dışına ihracat yapma konusunda hala isteksizdir (D'Angelo vd.,2013)

İhracat yoluyla Küreselleşmeye katılan küçük firmaların güçlü ve zayıf yönleri geniş çapta araştırılmıştır. Örneğin, firma büyüklüğü ticaret engellerinin nasıl algılandığını belirler (Kahiya, 2013). Yeterli donanımına sahip olan daha büyük işletmeler, bu ticari engellerle başa çıkmak konusunda KOBİ'lerden daha iyi yanıt verebilir ve bu nedenle uluslararası pazarlarda rekabet avantajına sahip olmaları muhtemeldir (Gupta vd., 2016). Bunun nedeni, yönetim bilgisi ve ihracat departmanları gibi kaynaklarını ve yeteneklerini zaman içinde geliştirmiş büyük

firmaların ihracat faaliyetlerini iyi gelişmiş bir temel ile yürütmeleridir. KOBİ'lerin bu tür kaynaklara ve yeteneklere sahip olmadığı bilinmektedir ve bu nedenle daha büyük firmaların, küçük firmalara göre ihracat zorluklarının üstesinden gelme olasılığı daha yüksektir.

Katsikeas vd., (2000), ihracat literatürünün kapsamlı bir incelemesini sunmaktadır ve ihracat sorunlarını iç, dış, operasyonel ve bilgi olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. Leonidou vd. (2002) ihracat-pazarlama sorunlarını Şekil 1.7 gibi, hem iç hem de dış olarak sınıflandırmaktadır. Kanıtlar, ihracat yapmak isteyen küçük firmaların sahip yöneticilerinin bir dizi iç ve dış engelle karşılaştığını göstermektedir (Bagchi-Sen, 1999; Julien vd., 1997).



Kaynak: Gupta vd., 2016

Şekil 6: KOBİ İhracatçılarının Önündeki Başlıca Engeller

KOBİ'lerin ihracatla ilgili engelleri ve zorluklarını makro ve mikro sorunlar olarak sınıflandırılabilir. Makro sorunlar firmanın kontrolü dışındaki faktörlerden kaynaklanmaktadır ve sıklıkla firma için dışsal sorunlar olarak sınıflandırılmaktadır (Gupta vd., 2016). İç ihracat sorunları firmaya özgüdür ve ihracat pazarlaması için yetersiz organizasyonel kaynaklarla ilişkilidir (Leonidou, 1995). KOBİ'lerin dış ihracat sorunları endüstri, pazar ve aynı zamanda makro çevre ile ilgilidir (Ramaseshan ve Soutar, 1996). Zou ve Stan'e (1998) göre, ihracat performansının dış

belirleyicileri araştırmacılar tarafından daha az ele alınmaktadır; bunun nedeni belki de bu çevresel faktörlerin ölçülmesinin zorluğudur. Dış belirleyiciler, iç pazar ortamından ve iç pazarın doygunluğu ve güçlü rekabet, ihracata eşlik eden hizmetler ve programlar ile ulusal ve uluslararası işbirliklerine verilen destek gibi çok sayıda faktörün birleşiminden etkilenir.

Pazarın doygunluğu, KOBİ'lerin ihracat operasyonlarında faaliyet göstermesini sağlayan bir olgudur ve yabancılara yönelik iş fırsatlarını değerlendirmek için girişimde bulunmayı zorlayan bir unsur oluşturur (Calof, 1993).

Leonidou (1998), yurt içi pazarın güçlü rekabetin, yabancılara yönelik girişimlerde bulunma veya ihracat faaliyetlerine yönelme konusunda belirleyici bir faktör olduğunu kesin olarak belirtmiştir. Cavusgil vd. (2016), hükümetler tarafından KOBİ'lere yönelik olarak oluşturulan ihracat destek programlarının bir bilgi ve bilgi kaynağı teşkil ettiğini, dolayısıyla dış pazarlara girişi ve ihracat faaliyetlerinin başarısını kolaylaştırdığını vurgulamıştır.

Nath vd. (2010) göre KOBİ'ler pazardaki gelişmeleri yakından takip etmeli ve gerektiğinde pazarlama planlarını değiştirmeye hazır olmalıdır. Bu esnekliğe sahip olmak, küresel arenada rekabetçi olabilmek için şarttır (Jones vd., 2023). Bu durumda, dijital ortam, KOBİ'lere dış pazarlara erişmenin ekonomik ve verimli bir yolunu sunuyor. KOBİ'ler, büyük şirketlerle karşılaştırıldığında nispeten yetersiz insan veya mali kaynaklara sahiptir, ancak dünya çapındaki işletmelerin çoğunluğunu oluşturmakta ve istihdam yaratılmasına ve küresel ekonomik kalkınmaya önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır (The World Bank, 2021). KOBİ'ler, çevrimiçi pazarlamaya, sosyal medyaya ve e-ticarete yatırım yaparak zor zamanlarda küresel varlıklarını koruyabilirler (Acıkdilli vd., 2022). Sosyal medya yalnızca büyük şirketler veya çok uluslu şirketler için değil aynı zamanda KOBİ'ler için de geçerlidir (Kaplan ve Haenlein, 2010). Sosyal medya pazarlaması özellikle KOBİ'lerin pazarlama yeteneklerini geliştirmeleri açısından önemlidir. Sosyal medya pazarlama yeteneği, bir şirketin pazarlama işlevlerini desteklemek, müşterilerle etkileşimi kolaylaştırmak ve onlar için değer yaratmak için sosyal medya platformlarını kullanma yeteneğidir ve bu da sonuçta üstün ticari becerilere yol açar

(Tarsakoo, 2019). KOBİ'ler arasındaki yaygın sosyal medya pazarlama uygulamaları arasında işletme hayran sayfası oluşturma ve işletme, promosyonları yönetme, halkla ilişkileri sürdürme, pazar araştırması yürütme vb. yer almaktadır (Ortega, 2016).



İKİNCİ BÖLÜM

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU YÖNETİMİ

2.1. Pazarlama İnovasyonu Tanımı, Amaçları ve Bileşenleri

2.1.1. Pazarlama İnovasyonu Tanımı

İnovasyon, şirketlere rekabet avantajı sağlayan büyüme stratejilerinin temel araçlarından biridir (Gunday vd., 2011). Bir firmanın İnovasyonun, Oslo Kılavuzuna (OECD, 2005) göre ürün, süreç, organizasyonel ve pazarlama inovasyonu açısından tanımlanabilir. Bu dört tema etrafında gelişen inovasyon çalışmalarının çoğu öncelikle ürün, süreç ve organizasyonel inovasyona odaklanmıştır. Pazarlama inovasyonu konusundaki bu araştırma eksikliğinin olası bir açıklaması, bunun OSLO Kılavuzunun önceki versiyonlarında ifade edilen inovasyon faaliyetlerin orijinal tanımının bir parçası olmaması gerçeğiyle bağlantılı olabilir (Wang, 2015). Bu kılavuz, araştırmacılar ve politika yapıcılar tarafından oldukça kabul görmektedir ve ülkeler arasında veri toplamaya rehberlik etmek için yaygın olarak kullanılmaktadır. Pazarlama inovasyonu ancak 2005 yılında OSLO kılavuzunun yenilik tanımına dahil edilmiştir ve bu, Avrupa, ABD ve diğer yerlerde pazarlama yeniliği üzerine veri toplamayı hızlandırmıştır.

Pazarlama inovasyonu OECD (2005)'ye göre, ürün tasarımında veya ambalajında, ürün yerleştirmede, ürün promosyonunda veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama unsurudur. Community Innovation Survey (CIS) 2012 tarafından pazarlama inovasyonu, işletmenin mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli ölçüde farklı olan ve daha önce kullanılmamış yeni bir pazarlama konsepti veya stratejisinin uygulanması olarak değerlendirilmektedir. Ürün tasarımında veya ambalajında, ürün yerleştirmede, ürün promosyonunda veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikler gerektirir ve pazarlama yöntemlerindeki mevsimsel, düzenli ve diğer rutin değişiklikleri hariç tutmaktadır.

Pazarlama inovasyonu, yeni pazarlama yöntemlerinin uygulanmasını içerir (Thierry ve Sharon, 2020). Bu, ürün tasarımı ve ambalajında, ürün tanıtımında ve yerleştirmede ve mal ve hizmetlerin fiyatlandırılmasında yapılan değişiklikleri içerebilir. Yukarıda belirtilen bu unsurlar, kaynaklarını pazarlama teorilerinden ve pazarlama karması modelinden Perreault ve McCarthy'den (2002) almaktadır. Perreault ve McCarthy pazarlama karması modeli, pazarlamanın 4P'si olan ürünlerin fiyatı, tanıtımı ve dağıtımına odaklanmaktadır (Natario ve Braga, 2018).

Medrano ve Olarte-Pascual'ın (2016) belirttiği gibi, pazarlama konusundaki literatür, pazarlama inovasyonunu ağırlıklı olarak KOBİ'lerde artımsal bir inovasyon olarak değerlendirmekte ve bu şekilde elde edilen sonuçların büyük şirketlerin iç Ar-Ge yatırımları ile elde ettikleri sonuçlar kadar başarılı olduğunu vurgulamaktadır.

Ren ve Krabbendam'a göre, (2009) “Pazarlama inovasyonu genel olarak sürekli bir süreç olarak anlaşılmaktadır. Başlangıçta girişimci piyasada potansiyel bir kar fırsatına sahiptir. Ticari karı hedef alan girişimci, temel pazarlama unsurlarını yeniden birleştirir ve yeni ürünlerin piyasaya sürülmesini ve yeni pazarların tanıtımını kolaylaştırmak için daha güçlü pazar rekabet yeteneklerine sahip bir pazarlama sistemi kurar”. Ayrıca, sağlam bir pazarlama stratejisi, pazarda izlenen yol, firma içindeki yönetim becerileri düzeyi ve benzersiz organizasyon kültürünü içeren başarılı pazarlama inovasyonun özellikleri, rakiplerin taklit etmesi veya kopyalaması zor olabilir.

Pazarlama inovasyonu, birbiriyle ilişkili ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde ederek tüketici ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanan dört aracın tanıtımına dayanmaktadır (Ferrell ve Hartline, 2011). Dolayısıyla pazarlama inovasyonu, tamamen yeni pazarlama stratejilerinin, pazarlama konseptlerinin veya organizasyonda daha önce uygulanmamış yeni pazarlama yöntemlerinin kullanılmasını içerir. Pazarlama İnovasyonu, firmaların fırsatları araştırmak ve kullanmak için ihtiyaç duyduğu kaynakların sürekli iyileştirilmesine olanak tanır. Genellikle alışılmadık, rutin olmayan veya beklenmedik sorunlara yanıt olarak gerçekleştirilir. Pazarlama inovasyonu radikal veya artımlı olabilir (O'Dwyer vd., 2009). Radikal bir pazarlama inovasyonu, dünyaya yeni bir ürün veya uygulama gibi

statükodan temel bir ayrılışı temsil eder. Artımlı pazarlama inovasyonu, ambalaj değişiklikleri gibi mevcut ürün ve uygulamaların ayarlanmasını ve iyileştirilmesini içerir.

Pazarlama inovasyonunun diğer yansımaları pazar araştırması ve pazarlama bilgi sistemleriyle ilgilidir. Daha da önemlisi, veriye dayalı yönelim, firmaların yeni fikirleri ve yaratıcı süreçleri devreye sokarak yenilikçi olmalarına olanak tanır (Akter vd., 2021). İnovasyon, yeni teknolojilerin ve veri kaynaklarının yükselişinin rekabetçi pazarlarda pazarlama inovasyonunu kolaylaştırdığı iş zekasının tohumlarından gelişir (Gupta vd., 2016). Özellikle Büyük Veri, yeni pazarlama biçimlerinin ortaya çıkmasına (öneriler, coğrafi sınırlama ve arama motoru pazarlaması) ve veri açısından zengin pazarlama uygulamalarının (yeniden hedefleme, duyarlılık analizi, trend analizi) gelişmesine neden olmuştur (Wedel ve Kannan 2016).

Azzam'a vd. (2021) göre Pazarlama inovasyonu, firmanın satışlarını artırmak amacıyla müşteri ihtiyaçlarını karşılamada, yeni pazarlar açmada veya bir firmanın ürününü pazarda yeni konumlandırmada daha iyidir.

Vural'a (2022) göre, pazarlama inovasyonu, bir firmanın satışlarını artırmak amacıyla müşteri ihtiyaçlarına daha etkili bir şekilde yanıt verme, yeni pazarlar açma veya bir firmanın ürününü pazarda yeni bir konuma getirme amacını taşır. Firma tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama yönteminin uygulanması, diğer pazarlama araçlarındaki değişikliklerden ayırt edici bir özelliği temsil eder. Bu, firmanın mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli bir ayrılık gösteren yeni bir pazarlama kavramının, konseptinin veya stratejisinin bir parçası olmalıdır. Yeni pazarlama yöntemi, inovatif bir firma tarafından geliştirilebileceği gibi, diğer firmalardan veya organizasyonlardan uyarlanabilir ve hem yeni hem de mevcut ürünler için uygulanabilir. Moreira vd., (2012) pazarlama inovasyonunu estetik tasarımlarda, geliştirilmiş ürün ambalajında, yeni kitle iletişim araçlarında, yeni fiyatlandırma ve satış stratejilerinde önemli değişiklikler olarak tanımlamaktadır. Pazarlama inovasyonu, bir firmanın pazar başarısına ulaşmak için yeni bir pazarlama konsepti veya yeni bir pazarlama stratejisi geliştirerek pazar ihtiyaçlarına etkili bir

şekilde yanıt verme yeteneğini temsil eder (Moreira, 2010). Basu'ya (2014) göre bir firma, kaynaklarına ve yeteneklerine bağlı olarak yeni ürün geliştirme yaratmaya ve/veya ürünle birlikte sağlanacak bazı yeni içerikleri (yeni paketleme, fiyatlandırma, yerleştirme veya promosyon) eklemeye karar verebilir. Bu durum, bir firmanın pazarlama inovasyonu, sahip olduğu iç kaynaklara dayanarak açıklama fikrini akla getirmektedir.

2.1.2. Pazarlama İnovasyonu Amaçları

OECD'ye (2005) göre, pazarlama inovasyonunun amaçları ve etkileri ile ilgili ana faktörler şunlardır: Pazar payını arttırmak veya korumak, yeni pazarlara girmek, ürünler için görünürlüğü veya memnuniyeti arttırmak, farklı müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğini arttırmak ve müşterilerle daha güçlü ilişkiler geliştirmek. Pazarlama inovasyonları, firmanın satışlarını artırmak amacıyla müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılamayı, yeni pazarlara açılmayı veya bir firmanın ürününü pazarda yeni konumlandırmayı amaçlar (Natario ve Braga 2018).

Pazarlama, satış arayüzüne ve şirketin inovasyon performansına değer katar (Wiersema, 2013). Pazar inovasyonu, şirketlerin hedef pazarlara en iyi nasıl hizmet edebileceğini belirlerken, hedef pazar karışımını geliştirmeye odaklanır (Wiersema, 2013). Aynı zamanda pazarlama karmasında bir ilerleme olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte, inovasyon ve pazarlama paralel bir şekilde gitmelidir. İnovasyon, alıcının ihtiyaçlarını ürünün ötesinde ortaya koyarken, pazarlama inovasyonu müşteri değer algılarını değerlendirmeli ve hangi şirketlerin yeni inovatif ürünler sağlayabileceğine bağlı olarak karşılanmamış müşteri ihtiyaçları için fırsatlar yaratmalıdır (Aksoy, 2017).

Pazarlama inovasyonu yaygın olarak, sürekli bir süreç olarak anlaşılmaktadır (Mendrano, 2016). Başlangıçta, girişimci pazarda potansiyel bir kâr fırsatı yakalar. Ticari kârı hedefleyen girişimci, bu doğrultuda temel pazarlama öğelerini yeniden birleştirir ve yeni ürünlerin lansmanını ve yeni pazarlara tanıtımını kolaylaştırmak için daha güçlü pazar rekabet yeteneklerine sahip bir pazarlama sistemi kurar. Ayrıca, özgün bir pazarlama stratejisi ile piyasada izlenen yol, işletme içindeki

yönetim becerileri, daha önceden örneği olmayan organizasyon kültürü gibi başarılı pazarlama inovasyonunun özellikleri, rakip işletmeler tarafından taklit edilmeyi de zorlaştırabilir (Düzgün, 2021).

2.1.3. Pazarlama İnovasyonu Bileşenleri

İnovasyon ve pazarlama sıklıkla aynı madalyonun iki yüzü olarak görülmüştür Wiersema (2013). Böylece Pazarlama İnovasyonu, pazarlama'nın 4P'sini takip ederek gerçekleştirilir: Pazarlama inovasyonları yeni pazarlama tekniklerinin uygulanmasını içerir. Bu durum ürünün tasarımından, ambalajına, ürünün tanıtımından, ürünün pazardaki dağıtımına, mal ve hizmetlerin fiyatlandırma yöntemlerine kadar değişiklikler içerebilir. Pazarlama teorilerine göre ve Pazarlama Karışımı Modeli'nde Perreault ve McCarthy (2002) belirttiği gibi, pazarlamanın "4 P'sine" odaklanır. Etkili bir pazarlama stratejisi geliştirmek için dört P sınıflandırması (Product, Price, Place, Promotion) ilk olarak 1960 yılında pazarlama profesörü ve yazar E. Jerome McCarthy tarafından ortaya konmuştur. Basic Marketing: A Managerial Approach başlıklı kitapta yayımlandı. Sektöre ve pazarlama planının hedefine bağlı olarak, pazarlama yöneticileri 4 P'nin her biri için çeşitli yaklaşımlar benimseyebilir. Her bir öge bağımsız olarak incelenebilir, ancak pratikte genellikle birbirlerine bağımlıdır (McCarthy, 1960).

2.1.3.1. Ürün ve Hizmet İnovasyonu

Firmalar çalışma yöntemlerini geliştirmek, üretim verimliliğini sağlamak, ürünlerinin verimliliğini ve performansını artırmak amacıyla çeşitli değişiklikler yapmaktadır. OECD'ye (2005) göre, bu değişikliklerin birçoğu ürünle ve dolayısıyla ürün inovasyonu ile ilgilidir. Elçi (2006) hizmetlerin üretimi ve tüketiminin ürünlerden farklı olması nedeniyle bu gruba hizmet inovasyonunu da eklemiştir.

2.1.3.1.1. Ürün İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, yeni bir pazarlama konseptinin parçası olan ürün tasarımındaki önemli değişiklikleri içerir. CIS (2012), bir mal veya hizmetin estetik tasarımında veya ambalajında önemli değişiklikleri dikkate alır. Ürün tasarım

değişiklikleri burada, ürünün işlevsel veya kullanıcı özelliklerini değiştirmeyen, ürün biçimindeki ve görünümündeki değişiklikleri ifade eder. Ayrıca, ambalajın ürünün görünümünün ana belirleyicisi olduğu gıda, içecek ve deterjan gibi ürünlerin ambalajlarındaki değişiklikleri de içerir (Natario ve Braga, 2018).

Aynı şekilde, Kim vd. (2017), tasarım inovasyonunun, tüketicilerin satın alma kararlarında da önemli bir rol oynayan, algılanan değeri geliştirmeye yardımcı olduğunu göstermektedir. Ayrıca, tüketiciler yeni bir tasarımı daha yüksek performans kalitesiyle ilişkilendirebilirler. Ancak, Mugge ve Dahl (2013), yüksek düzeyde tasarım inovasyonunun bazı durumlarda zararlı olabileceğini öne sürmektedir. Spesifik olarak, mevcut ürünlerden çok farklı fonksiyonel niteliklere sahip radikal inovasyonlar söz konusu olduğunda, düşük düzeyde bir tasarım inovasyonu bir referans çerçevesi sağlayabilir, böylece algılanan öğrenme maliyetlerini azaltabilir ve ürünün benimsenmesini arttırabilir (Sharon ve Thierry, 2020).

Ürün inovasyonu, üstün değer vaad etmesi ve pazar segmentlerini genişleterek yeni müşterileri çekmesi nedeniyle pazarlama bağlamında önemlidir (Aksoy, 2017). Birçok çalışma, pazarlama inovasyonu ile ürün inovasyonu arasındaki olumlu ilişkiyi desteklemektedir. Örneğin, bazıları pazarlama inovasyonunun ürün inovasyonu üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, pazarlama inovasyonu daha ucuz ve daha kaliteli ürünlerin sunulmasına imkân verir. Pazarlama inovasyonları, ürünlerin daha fazla çeşitlendirilmesini sağlar ve bu, şirketlerin tekliflerini genişletmelerine yardımcı olurken, rekabet avantajının önemli kaynaklarından biri olarak hareket eder. Bu nedenle, firmalar pazarlama açısından inovatif yöntemler ve fikirler kullanarak, piyasada iyi bilinmeyen ürünlerini tanıtmalıdır (Li ve Calantone, 1998).

Ürün inovasyonu iki açıdan bakabiliriz. İç taraf bilgi birikimine, kapasiteye, kaynaklara ve şirkette kullanılan teknolojilere bağlıdır. Dış taraf ise, ürün inovasyonu tüketicilerin ihtiyaçlarına ve ürün sahiplerinin beklentilerine odaklanır (Reguia, 2014).

Ürün İnovasyonu, Buijs'in bir ürün İnovasyonu modeli önermesi de dahil olmak üzere birçok çalışmanın konusu olmuştur. Buijs 'ye (2003) göre ürün tasarımı inovasyon sürecine entegre edilir, ardından üretim geliştirme ve pazarlama planlaması ile etkileşim içinde tasarlanacak ürün tipini tanımlayan planlama faaliyetleri gelir.

Yeni bir ürün geliştirmek, bu faaliyetler uygun şekilde uyarlandığı sürece başarılı olacaktır. Ürün inovasyon modelinin dört adımı, stratejinin formüle edilmesi (örneğin, politika ve strateji formülasyonu), tasarlama (fikrin bulunması), ürün geliştirme (geliştirme), ürünün piyasaya sürülmesi ve kullanılmasından (gerçekleştirilmesi) oluşur (Maier,2018).

Ürün inovasyonu süreci, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve bu yeni ürünleri satın alma isteği yaratan yeni ürünler tasarlayıp pazara sunarak müşteri gereksinimlerini karşılamayı amaçlamaktadır. İnovasyon süreci, ürünlerin kullanılmasıyla sona ermektedir ancak aynı zamanda yeni bir ürün inovasyon sürecinin de başlangıç noktasıdır (Buijs , 2003).

Başarılı inovasyon, yeni ürün ve hizmetlerle sonuçlanır, yeni pazarlara yol açar, işletmeler için büyüme sağlar ve müşteri değeri yaratır. İnovasyon, mevcut ürünleri iyileştirir ve böylece daha yüksek üretkenliğe, daha düşük maliyetlere, artan karlara ve istihdama katkıda bulunur. İnovasyon yapan firmalar daha yüksek küresel pazar payına, daha yüksek büyüme oranlarına, daha yüksek kârlılığa ve daha yüksek piyasa değerine sahiptir. İnovatif ürünlerin müşterileri, daha fazla seçenek, daha iyi hizmetler, daha düşük fiyatlar ve artan üretkenlik açısından avantajlar elde ediyor (Reguia, 2014).

2.1.3.1.2. Hizmet İnovasyonu

Hizmet inovasyonu kavramı geniştir ve esnek bir şekilde tanımlanmıştır ve daha fazla araştırılması ve geliştirilmesi gerekmektedir (Ostrom vd., 2015). Hizmet inovasyonun tanımı, özellikle sorunludur çünkü ne olduğu ve neyi gerektirdiği konusunda ortak bir anlayışa sahip olunamamıştır. Hizmet inovasyonu üzerine teori

inşası hala yenidir (Flikkema vd., 2007), bu da temel kavramın oldukça belirsiz ve dağınık tanımlarını açıklar.

Coombs ve Miles (2000) göre; hizmet inovasyonu ile ilgili temel varsayımlardaki farklılıkları belirlemek için mevcut araştırmayı üç farklı perspektifte kategorize etmiştir: Asimilasyon, Sınırlama ve Sentez (Lars, 2016). Asimilasyon perspektifini kullanan çalışmalar en çok sayıdadır ve ilk çalışmaların hizmet inovasyonunun ana itici gücü olarak gördüğü yeni teknolojinin etkisine odaklanır (Toivonen ve Tuominen, 2009). Asimilasyon perspektifi, geleneksel ürün inovasyonu araştırmaları için geliştirilen aynı teorileri ve araçları kullanarak ve uyarlayarak hizmet inovasyonun incelemek ve analiz etmek için kullanılabilir, ancak çeviri veya değişiklik yapılmaz. Bu bakış açısının önemli bir varsayımı, hizmet sektöründe teknoloji ve sermaye daha yoğun hale gelmiştir. Sınır belirleme araştırmacıları, inovasyon üzerine yapılan çalışmaların, hizmetlerin özgünlüklerini tanımlama başarısız olduğunu ve hizmetin ürünlere yaptığı önemli katkıları gözden kaçırdığını iddia etmektedirler. Özellikle sınır belirleme çalışmaları, önceki araştırmaların ihmal ettiği önemli unsurları aydınlatmaktadır. Araştırmalar, hizmetlerin soyut doğası, müşteri entegrasyonu, ihtiyacı ve örgütsel bilgi ile teknolojik olmayan unsurların katkıları gibi hizmet çıktısı ve süreçlerinin özelliklerini vurgulamıştır (Hipp ve Grupp, 2005). Sentez perspektifi, hizmet inovasyonunun hem asimilasyon hem de sınırlandırma perspektiflerinin bir eleştirisidir. Bu bakış açısının ana fikri; hizmet inovasyonu teorilerinin hem hizmet hem de imalat alanındaki inovasyonu kapsayacak kadar geniş olması ve teknolojik inovasyonlarda sınırlı olmayan bütünleştirici bir bakış açısı sağlaması gerektiğidir (Lars, 2016).

2.1.3.2. Fiyat İnovasyonu

Fiyat inovasyonları, firmanın mal veya hizmetlerini pazarlamak için yeni fiyatlandırma stratejilerinin kullanılmasını içerir. Tek amacı, fiyatları müşteri segmentlerine göre farklılaştırmak olan yeni fiyatlandırma yöntemleri inovasyon olarak kabul edilmez (OECD, 2004). Diğer pazarlama karışımı bileşenlerine kıyasla, fiyat inovasyonunun daha az olası bir alan olduğu görülmektedir. Bununla birlikte,

dünya çapındaki şirketler müşterilerin dikkatini çekmek ve onlarla yeni ilişkiler kurmak için yeni fiyatlandırma yöntemleri denemektedir (Kotler ,1971). Hinterhuber ve Liozu (2014), 'fiyatlandırmada inovasyon, müşteri memnuniyeti ve şirket karlılığını artırmak amacıyla fiyatlandırma stratejilerine, fiyatlandırma taktiklerine ve fiyatlandırmanın örgütlenmesine yeni endüstri yaklaşımları getirir' şeklinde belirtmektedir.

İnovatif fiyatlandırma stratejileri üzerine yapılan araştırmaların çoğu B2C (Business to Consumer) yerine B2B (Business to Business) bağlamına odaklanmaktadır. B2C fiyatlandırmada mümkün olan birkaç inovasyon alanı, paketleme (iki veya daha fazla ürün veya hizmetin paket olarak satılması), bireyselleştirilmiş fiyatlandırma (indivüel müşteri verilerine dayalı olarak aynı ürünler veya hizmetler için farklı fiyatlar talep etme), sabit ücret (sabit bir ücret karşılığında sınırsız tüketim izni verme), inovatif indirim teknikleri (örneğin, indirimlerin aşamalı olarak kademeli olarak azaltılması) ve katılımcı fiyatlandırma mekanizmalarıdır (Sharon ve Thierry 2020). Tanımlanan sınırlı B2B fiyatlandırma stratejileri arasında performansa dayalı ödeme, koşullu fiyatlandırma (Hinterhuber ve Liozu 2014), kar paylaşımı ve birden fazla kanalda koordineli fiyatlandırma ve belirli bir ölçüde gelişmiş ödeme sistemleri yer almaktadır.

Fiyatlandırma stratejileri etrafındaki inovasyon, tüm endüstrileri alt üst etme potansiyeline sahiptir ve müşteri memnuniyetini ve kuruluş kârını artırırken geleneksel sorunları çözmek için yeni yaklaşımlar getirir (Hinterhuber ve Liozu, 2014). Fiyatlandırma üretilen mal veya hizmetlerin pazar değerinin belirlenmesidir (Sharon ve Thierry, 2020). Fiyatlandırma kararlarını etkileyen faktörler; işletme içi ve işletme dışı olarak sınıflandırılmıştır. Buna göre pazar dinamikleri, müşteri talepleri ve rekabet gibi değişkenler dışsal faktör olarak değerlendirilirken, maliyet şartları ve pazar hedefleri gibi değişkenler ise, içsel faktörler olarak değerlendirilmektedir (Düzgün, 2021).

Yüksek Fiyat Stratejileri: Bazı şirketlerin tekliflerini çok yüksek fiyatlandırarak karlarını maksimize etmeye çalıştıkları bir kavramdır. Her firmanın farklı fiyatlandırma hedefleri vardır. Üretim, nakliye, dağıtım ve pazarlama ile ilgili

giderler dahil olmak üzere bir malın piyasaya arzı ile ilgili tüm maliyetlerin yanı sıra karı karşılamak için bir miktar eklendiği maliyet esaslı fiyatlandırma sürecidir (Singh, 2012).

Düşük Maliyet Stratejisi: Firmanın ürünleri düşük fiyata sunduğu bir fiyatlandırma stratejisi türüdür. Bu strateji, talebi canlandırmaya ve daha yüksek pazar payı elde etmeye yardımcı olur. Firma, etkinliklerini artırarak, ölçek ekonomilerinden yararlanarak veya hammaddeyi düşük maliyetle elde ederek maliyet avantajı elde edebilir (Agashe ve Khan 2018).

Skimming Fiyat Stratejileri: Skimming stratejisi, benzer mallarla kıyaslandığında ürüne yüksek bir fiyat belirleyerek başlayıp fiyatı daha sonra kademeli olarak düşürmeyi içerir. Skimming stratejisi, şirketin satış gelirlerini en üst düzeye çıkararak maliyetini hızlı bir şekilde geri kazanmasına olanak tanır ve bu nedenle LCD'ler, hesap makineleri, dizüstü bilgisayarlar ve DVD oynatıcıları gibi cihazlarda etkili bir şekilde kullanılmıştır (Singh, 2012).

Nüfus Etme Fiyat Stratejileri: Penetrasyon fiyatlandırması, geniş bir pazar yakalayacağını ve bunun şirketin ürününün fiyatını yükseltmesini sağlayacağını varsayarak, ürünün fiyatını benzer mallara göre nispeten düşük sabitlemek anlamına gelir (Sayta ve Sarah, 2022).

Psikolojik Fiyat Stratejileri: Psikolojik fiyatlandırma tüm dünyada kullanılmaktadır, bu nedenle pazarlamacılar belirli fiyatların alıcılar için diğerlerinden daha çekici olduğuna inanırlar. Psikolojik fiyatlandırma, perakendeciler tarafından '39.95,' 19.98 veya '9.99' gibi fiyat etiketleri kullanılarak yapılır (Kotler ,1971).

2.1.3.3. Tutundurma İnovasyonu

Tutundurma faaliyetleri, hedeflenen pazarı şirketin ürünlerini satın almaya ikna etmeyi ve iletişim kurmayı amaçlamaktadır. Firma, hedef segmentin belirlenen ihtiyacını karşılamak için ürünü seçer. Ürünü ulaşılabilir kılmak için doğru dağıtım kanalı kullanılır ve firma dikkat çekici bir tanıtım üstlenir (Quaye ve Mensah, 2019).

Tutundurma, “üretici tarafından beklenen alıcılara, onları ürünleri satın almaya ikna etmek ve tanımlamak amacıyla yapılan iletişim grubu” olarak tanımlanmaktadır. Şirketler rekabetle yüzleşmek için kişisel satış, reklam, halkla ilişkiler ve satışları canlandırma gibi Tutundurma unsurlarıyla oynuyor" (Azzam vd., 2021).

Ürün tanıtımında yeni pazarlama yöntemleri, bir firmanın mal ve hizmetlerini tanıtmak için yeni kavramların kullanılmasını içerir. Bu bakış açısıyla tutundurma inovasyonu, CIS (2012), ürün tanıtımı için yeni medya veya tekniklerlerdir. Örnek olarak yeni bir reklam medyasının ilk kez kullanımı, yeni bir marka imajı, sadakat kartlarının tanıtımı vb. verebiliriz (Natario ve Braga 2018). Bu bağlamda, ağ oluşturma ve internetin benimsenmesi gibi inovatif tanıtım faaliyetlerinin pazar avantajını sürdürmede kritik derecede önem taşımaktadır. Gerçekte, inovatif tanıtım araçları marka güvenini, müşteri memnuniyetini ve pazarlama imajını geliştirerek pazar performansını olumlu yönde etkiler (Düzgün, 2021).

Günümüzde bilgi teknolojisi ve dijital iletişim pazarlama faaliyetleri, Entegre Pazarlama İletişimine (EPI) önemli bir etki yapmaktadır. EPI, reklamcılık, kişisel satış, halkla ilişkiler, tanıtım, doğrudan pazarlama ve satış promosyonu gibi birçok pazarlama karışımı unsurlarını koordine etmek ve kontrol altına alarak birleşik ve müşteri odaklı bir mesaj iletmeyi amaçlamaktadır (Düzgün, 2021). Dijital bağlantının ortaya çıkması, geleneksel medya kuruluşlarını aşarak, firmaların müşterilerle etkileşim kurma imkanlarını büyük ölçüde arttırmıştır ve geniş bir dijital hizmetler ve deneyimler yelpazesi sunabilmektedir (Sharon ve Thierry 2020).

2.1.3.4. Dağıtım İnovasyonu

Dağıtım, herhangi bir fiziksel mağaza olabileceği gibi sanal mağazalar da olabilir. Ürünlerin üreticiden tüketiciye transferinde yer alan süreç, fiziksel dağıtım olarak bilinir (Singh, 2012). Ürün dağıtımını yeni pazarlama yöntemleri öncelikle yeni satış kanallarının tanıtılmasını içerir. Burada satış kanalları, esas olarak etkinliklerle ilgilenen lojistik yöntemleri (ürünlerin taşınması, depolanması ve elleçlenmesi) değil, müşterilere mal ve hizmet satmak için kullanılan yöntemleri ifade eder. CIS (2012) için bu kavram, yeni ürün yerleştirme veya satış kanalları yöntemlerini içermektedir.

Franchising veya dağıtım lisanslarının ilk kullanımı, doğrudan satış, özel perakende ve ürün sunumu gibi kanallar örnek olarak verilebilir (Natario ve Braga 2018). Son yıllarda, bilgi teknolojisi, teknik ilerleme, küreselleşme, müşteri davranışı ve düzenlemeler etrafındaki güçlerin yönlendirdiği inovasyonlar ticaret ve dağıtım sistemlerini temelden yeniden şekillendirmiştir (Sharon ve Thierry 2020).

Firmalar, varlıklarını ve rekabet güçlerini sürdürebilmek için yeni iş yapma yollarını denerler. Aynı bölgedeki perakende satış mağazaları, tekliflerini biraz farklılaştırarak rekabet ediyor; bir nakliye firması, daha çekici bir ortak olabilmek için ek bir hizmet olarak depolama hizmeti sunuyor (Nyberg, 1998).

Dağıtım kanallarındaki inovasyonlar, eldeki potansiyellerin ve hedeflerin tamamen yeniden incelenmesini içeren, gerçekten yeni fikirler şeklini alabilir. Böylesine tamamen yeni bir fikrin altında yatan kaynak, mevcut dağıtım teknolojisindeki bir değişiklik olabilir (Nyberg, 1998).

Dijitalleştirme ve otomasyon sayesinde toptan satış ve dağıtım şirketleri daha verimli bir süreç oluşturma yanı sıra verileri takip edip toplayabilir. Geçmişte dağıtım endüstrisi her gönderi için kâğıt takibine güveniyordu ve bu da istenmeyen hatalara yol açabiliyordu. Şirketler, bulut tabanlı teknolojiyi ve yapay zekâ araçlarını benimseyerek sektördeki liderlere ayak uydurabilir ve süreçleri önemli ölçüde kolaylaştırabilir (Hamidreza vd., 2012).

2.2. KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu Yönetimi

Pazarlama inovasyonu OECD'ye göre, ürün tasarımında veya ambalajında, ürün yerleştirmede, ürün promosyonunda veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır (OECD, 2005). KOBİ'lerde pazarlama inovasyonu, radikal veya artımlı olabilir (O'Dwyer vd., 2009). Radikal bir pazarlama inovasyonu, dünyada yeni bir ürün veya uygulama gibi sıfırdan temel bir ayrılığı temsil eder. Artımlı pazarlama inovasyonu, ambalaj değişiklikleri gibi mevcut ürün ve uygulamaları ayarlamayı ve iyileştirmeyi içerir. KOBİ pazarlama inovasyonu literatürü, pazarlama inovasyonunun birçok

belirleyicisini sunmaktadır. Pazarlama bilgisi ve becerileri, pazarlama inovasyonunun kolaylaştırıcıları olarak sunulur (OECD, 2005).

Nijeryalı KOBİ davranışı üzerine keşifsel (nitel) araştırma, müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ortaklığı ve tavsiye pazarlamasının KOBİ pazarlama inovasyonunu da mümkün kılabileceğini açıklamaktadır (Ajayi ve Morton, 2015). Quaye ve Mensah (2019), Ganalı KOBİ'lerde pazarlama inovasyonun bir belirleyicisi olarak pazarlama yeterliliğinin altını çizmektedir.

Ürün inovasyonu, pazarlama inovasyonunu kolaylaştırabilir. Douglas vd, (2015), bir Avrupa KOBİ'si örneğini araştırmış ve ürün inovasyonu için yerleşik bir kapasitenin, yeni ürünlerin pazarlanması gerekliliğiyle tutarlı olarak, pazarlama inovasyonu ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu gözlemlemişlerdir.

İspanyol KOBİ'leri üzerinde yapılan bir ankete dayanarak, Medrano ve Olarte-Pascual (2016), ürün, süreç ve organizasyonel inovasyonların, pazarlama inovasyonların uygulamaya koyma eğilimiyle ilişkili olduğunu belirlemiştir. Daha yakın zamanlarda, Bodlaj vd. (2020), İtalyan KOBİ'lerinde ürün inovasyonunun, pazarlama inovasyonu üzerindeki doğrudan olumlu etkisini saptamışlardır. Uluslararası pazarlama bağlamında, Lewandowska vd. (2016), pazarlama inovasyonunun bir firmanın ürün inovasyonunu teşvik eden pazar bilgisini artırabileceğini vurgulamışlardır.

Pazarlama inovasyonu da örgüt kültürü tarafından şekillendirilebilir (Aksoy, 2017). Bu fikir, pazar yönelimi (Market orientation) ve girişimci yönelim örgütsel boyutunun pazarlama inovasyonu üzerindeki etkileri üzerine yapılan araştırmalarda doğrulanmıştır. Yeni dahili süreçler, idari sistemler ve bilgi yönetimi yaklaşımları dahil olmak üzere organizasyonel inovasyonlar, KOBİ pazarlama inovasyonunu olumlu yönde etkileyebilir (Bodlaj vd, 2020; Pino vd, 2016). Organizasyonel inovasyonlar, diğer inovasyonları destekleyen ortamı yaratan bir destek sistemi görevi görür (Pino vd., 2016). Wang (2015), pazarlama inovasyonunun, bir KOBİ'nin, pazarlama uygulamalarını sürdürme ve yoğunlaştırmanın yanı sıra yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş pazarlama yöntemleri sunmaya vurgu yapan

pazarlamaya stratejik odaklanması ile açıklandığını bildirmektedir. Benzer şekilde, uluslararası markaların Hintli KOBİ bayileri arasında yapılan bir ankete dayanarak, Gupta vd. (2016), pazarlama inovasyonunun marka stratejisinin bir işlevi olabileceğini belirtmiştir. Nguyen vd. (2021), Avustralya turizm sektörü KOBİ'leri arasında pazarlama inovasyonunun şekillendiren iç ve dış faktörleri incelemişlerdir. Bu çalışmada çalışan eğitime yapılan yatırımlar, paydaşlarla iş birliği ve bilgi ve iletişim teknolojisi yatırımı ile inovasyona odaklanma önemli iç belirleyiciler olarak ortaya çıkarken, pazar rekabeti ve talep belirsizliği dış etkenler olarak vurgulanmaktadır.

Naidoo (2010), pazarlama inovasyonunun Çin imalatçı KOBİ'lerinin son 2009-2011 küresel ekonomik krizi altında faaliyet göstermenin zorluklarına dayanmalarına yardımcı olup olamayacağını inceledi. Bu araştırmada Naidoo (2010), pazar yöneliminin pazarlama inovasyonunun benimsenmesini teşvik edebileceğini, bunun da firmaların rekabet avantajını artıracak ve dolayısıyla firmaların ekonomik krizden kurtulmalarına yardımcı olabileceğini savunmuştur. İlgili hipotezleri test etmek için Naidoo (2010), pazar yönelimini (müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve işlevler arası koordinasyon) pazarlama yeniliğine bağlayan kavramsal bir model geliştirmiştir. Bu kavramsal model aynı zamanda rekabet avantajını (farklılaşma, maliyet liderliği ve odaklanma) ve firmanın hayatta kalmasını (iş performansı) ilişkilendirmiştir. Naidoo (2010), rakip odaklılığın ve işlevler arası koordinasyonun (ancak müşteri odaklılığın değil) pazarlama yeniliğine yol açtığını buldu. Ayrıca pazarlama inovasyonunun, farklılaşma ve maliyet liderliği stratejilerine dayalı olarak rekabet avantajını geliştirebileceğini ve sürdürebileceğini de bulmaktadır. Naidoo (2010) pazarlama inovasyonunun firmaların ekonomik krizden kurtulmasına yardımcı olabileceği sonucuna varmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU İLE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİ

3.1. İhracat Performansı Tanımı

İhracat performansı alanı hem akademik hem de yönetsel ilgiyi giderek artan bir hızla çekmektedir. Küreselleşmenin tartışmasız bir gerçeklik haline gelmesi, giderek artan sayıda firmanın hayatta kalabilmek için yurt dışında fırsat arayışına girmesine neden olmuştur (Sousa, 2014).

Dış pazarlar yerel pazarlardan daha çeşitli ve birçok durumda daha düşmanca olduğundan, ihracat performansı yapısının net bir şekilde anlaşılması özellikle önem kazanmaktadır. Üç ana grup için önemlidir: kamu politika yapıcıları, işletme yöneticileri ve pazarlama araştırmacıları (Katsikeas vd.,2000). Kamu politikası yapıcılarının bakış açısından ihracat performansının daha iyi anlaşılması önemlidir çünkü döviz rezervlerinin birikmesine, istihdam düzeylerinin artmasına, verimliliğin artmasına ve refahın artmasına olanak sağlar. İhracat performansına ilişkin araştırmalar yöneticilerin ilgisini çekmektedir çünkü kurumsal büyümeyi hızlandıracak, rekabet üstünlüğünü güçlendirecek ve son derece rekabetçi bir pazarda şirketin hayatta kalmasını sağlayacak bir araç olarak kabul edilmektedir (Sousa, 2014).

İhracat performansının genel kabul görmüş bir tanımı yoktur. İhracat performansı tanımında ise bir şirketin ihracat satışları, ihracat karlılığı ve son olarak ihracat büyümesi olmak üzere üç göstergenin toplamı ifade edilmektedir. Bir şirketin ihracat performansını ölçmek için araştırmacılar, bu göstergelerin/öncüllerin göreceli önemini belirlemek amacıyla ihracat performansının yapısal ve yönetsel öncüllerini inceliyorlar (Omar, 2019). Pek çok verimli sonuç elde edildi ancak sonuçların tekdüzeliği henüz sağlanmamıştır.

Bir firmanın ihracat performansı, belirli bir zamanda uluslararası bir bağlamda kaynaklarını ve yeteneklerini artırmada firmaya özgü bir davranışı yansıtır. Firma ihracat performansı, bir firmanın ihracat operasyonlarının başarısının temel göstergelerinden biri olarak kabul edilmektedir (Carlos, 2004). Ticaretin küreselleşmesi ile birlikte, giderek artan sayıda firmanın geleneksel ve yerel pazarlarının ötesinde arama yapmasına ve yalnızca büyümek için değil, aynı zamanda hayatta kalmalarını sağlamak için de hızlı büyüyen ihracat pazarlarına odaklanmalarına yol açmaktadır. Son 40 yıldır ihracat performansı olgusunun anlaşılmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır (Diamantopoulos, 1998). Geliştirilen çalışmalar ihracat performansının organizasyonel, yönetsel, çevresel ve stratejik belirleyicilerini aramaya yol açmıştır (Diamantopoulos ve Kakkos, 2007).

Diamantopoulos (1998), ihracat performansının, firmaya özgü ve çevreye özgü farklı koşullara maruz kaldığında ihracat davranışının sonuçlarının bir yansıması olduğunu belirtmektedir. Çavuşgil ve Zou (1994) ihracat performansını “yönetim tarafından iç ve dış güçlerin etkileşimine stratejik bir tepki” olarak tanımlamaktadır. Shoham (1998), “ihracat performansının, bir firmanın uluslararası satışlarının bileşik bir sonucu olarak kavramsallaştırıldığını” savunmaktadır. Buna ilave olarak, ihracat performansının çok yönlü ve herhangi bir tek performans göstergesi ile ölçülemeyeceği belirtilmiştir (Diamantopoulos, 1998). Bu da ihracat performansını değerlendirmek için ölçümü tanımlarken çok boyutlu bir yaklaşımı takip etme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Tek öge ölçüleri yetersiz olduğundan ihracat performansının sağlam bir şekilde değerlendirilmesi için çok boyutlu bir yaklaşım kullanılmalıdır (Shoham, 1998). Sonuç olarak, firmaların faaliyetlerinde ihracatın rolü giderek daha önemli hale gelmiştir. Bunun kabulü, ihracat performansı alanının akademisyenler ve yöneticiler arasında giderek daha fazla ilgi görmesi gerçeğine yansımıştır (Carlos, 2004).

3.2. İhracat Performansı Değerlendirme Kriterleri

İhracat performansı kavramı basit görünse de onu değerlendirmek karmaşık bir görev olabilir. İhracat performansı kriterleri, bir işletmenin uluslararası ticaret faaliyetlerinin etkinliğini ölçmek ve küresel pazardaki başarısını belirlemek için

kullanılır (Ayan ve Perçin, 2005). Bu kriterler bir dizi faktöre bağlı olarak değişebilir. Bir şirketin ihracat performansını doğru bir şekilde değerlendirmek için; firma özellikleri, yönetim özellikleri ve ihracat stratejileri gibi çok çeşitli kriterleri dikkate alan bütüncül bir yaklaşım benimsemek çok önemlidir. İşletmeler, bu faktörleri dikkatli bir şekilde analiz ederek ve ölçerek, ihracat performansları hakkında değerli iç görüler elde edebilir ve küresel pazardaki rekabet güçlerini artırmak için bilinçli kararlar alabilir (Omar, 2019). Yukarıda belirtilen kriterlerin çoğu, iç ve dış olmak üzere iki faktör kategorisinden etkilenir (Omar, 2019).

3.2.1. İç Etkenler

Genel olarak, ihracat performansı belirleyicileri iç, dış ve çevresel etkiler olarak görülmektedir (Zou ve Stan, 1998; Katsikeas vd., 2000; Sousa vd., 2008). İç/dış ayrım, ihracat performansına ilişkin ampirik araştırmaların çoğunun temelini oluşturan iki teorik yaklaşıma karşılık gelir: firmanın kaynak temelli görüşü (Ressource-Based View) ve beklenmedik durum teorisidir. İç faktörleri inceleyen çalışmalar RBV yaklaşımını temel almakta ve firmanın ihracat performansının firmanın ve yönetiminin kontrolü altında olduğunu varsaymaktadır. Kaynak Temelli Görüş (RBV) savunucuları, bir firmanın sahip olduğu veya kontrol ettiği sabit stratejik kaynakların kullanılmasının, firmanın üstün performansının kaynağı olduğunu öne sürmektedir (Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984).

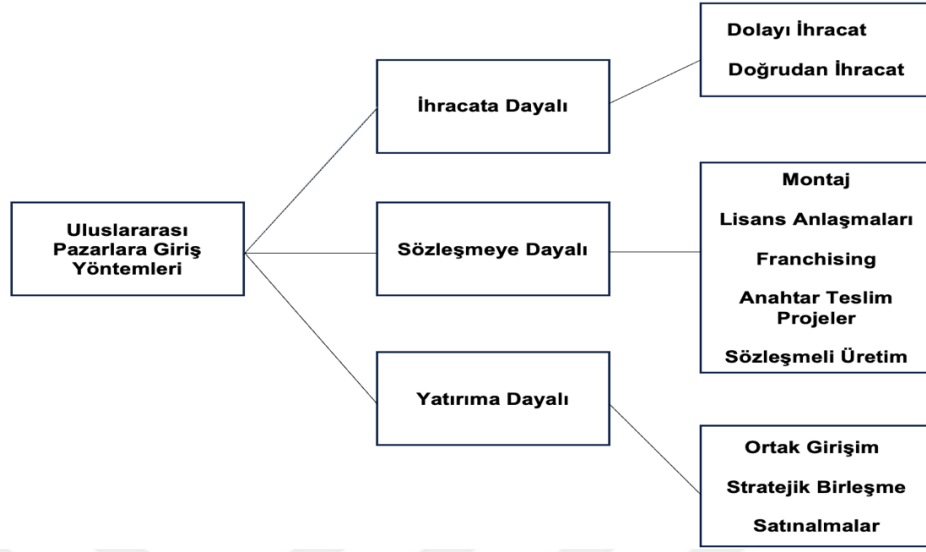
İç faktörleri inceleyen çalışmalar, Kaynak Temelli Görüş yaklaşımına dayanmaktadır ve firmanın ihracat performansının firma ve yönetiminin kontrolü altında olduğunu varsaymaktadır (Beleska-Spasova, 2014). RBV için bir firmanın sahip olduğu veya kontrol ettiği hareketsiz stratejik kaynakların kullanımının, onun üstün performans kaynağı olduğunu ileri sürer (Wernerfelt, 1984). Son 40 yılda yapılan ampirik araştırmalar, genellikle yönetsel olarak kontrol edilebilir faktörler olarak etiketlenen bir dizi iç etkiyi belirlemiş ve test etmiştir. Bunlar üç geniş grupta toplanabilirler: İhracat Pazarlam Stratejisi, Firma Özellikleri ve Yönetim Özellikleri.

3.2.1.1. İhracat Pazarlama Stratejisi

Bir performans kriteri olarak ihracat pazarlama stratejisi seçimini tartışmadan önce açıklamalar yapmak gerekir. Firmalar, en doğru yöntemi seçerek yabancı pazara girmeye çalışırlar. Firma genellikle belirli bir zaman sürecinde en fazla karı elde edebileceği yöntemi seçmeye çalışırlar. Mevcut kaynaklar, katlanmayı düşündüğü risk ve kar dışı amaçlar hangi yöntemin seçileceğini önemli ölçüde etkiler.

3.2.1.1.1. İhracat, Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejisi

Pazar girişi stratejisi, bir şirketin ürünlerini, teknolojisini, insan kaynaklarını ve eşsiz yeteneklerini kullanarak uyguladığı kurumsal bir düzenlemedir (Wild, 2017). Şirketler, uygun pazarlama faaliyetleri yoluyla zaman, mekân ve mülkiyet avantajları yaratmayı hedeflerler; bu da doğru dağıtım kanallarını seçerek ve etkin bir şekilde yöneterek gerçekleşir (Karafakioğlu, 2015). İşletmelerin ilk adım olarak yurt dışı pazarlara yönelme kararları, ana ülke iş ortamı, ev sahibi ülke pazarının büyüklüğü, işletmenin sahip olduğu yetenekler ve kaynaklar, kültürel farklılıklar, ana ülke iş ortamı, yerel pazarların rekabet koşulları, teknoloji, siyasi ve idari koşullar, ev sahibi ülkedeki rekabet durumu gibi birçok faktöre bağlı olarak alınmaktadır (Morschett vd., 2010). İşletmeler uluslararasılaşma sürecine girdiğinde hangi dış pazara hangi yöntem ile gireceğine karar vermek zorundadır ve pazara giriş yöntemleri ülkelere göre farklılık göstermektedir.



Kaynak: Birden, 2017

Şekil 7: Uluslararası Pazarlara Giriş Yöntemleri

Çoğu işletme, ürünlerini yurt dışı pazarlara ihraç etmeye başladıklarında öncelikle ihracata yönelir. İşletmelerin yurt dışı pazarlara açılmak için ihracat stratejisini seçmelerinin üç temel nedeni vardır (Wild, 2017):

1. İç pazarın doygunluk noktasına ulaşmasıyla birçok işletme satışlarını artırmak için ihracata yönelmiştir.
2. İç pazarda olası ekonomik durgunluklar karşısında satışlardaki düşüş, yabancı pazardaki satışlarla telafi edilebilir.
3. İhracat, uluslararası bilgi ve deneyim kazanmak isteyen işletmeler için hem maliyeti düşük hem de düşük riskli bir pazar girişi stratejisidir.

İhracat stratejisi dolaylı ve dolaysız olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

3.2.1.1.1. Dolaylı İhracat

İhracatın başlangıç aşamasındaki işletmeler, uluslararası deneyim eksikliği nedeniyle mallarını ve hizmetlerini doğrudan dış pazarda satmak yerine, bu işlemi doğrudan yapmayan aracı dış ticaret kuruluşları aracılığıyla gerçekleştirirler. Dolaylı ihracat, yüksek finansal güç veya özel uzmanlık gerektirmez, bu da doğrudan dış pazarlara satış yapmak isteyen yerli işletmeler tarafından kolayca gerçekleştirilebilir (Can, 2015). Dolaylı ihracatta, ihracatın tüm fonksiyonları olan dokümantasyon,

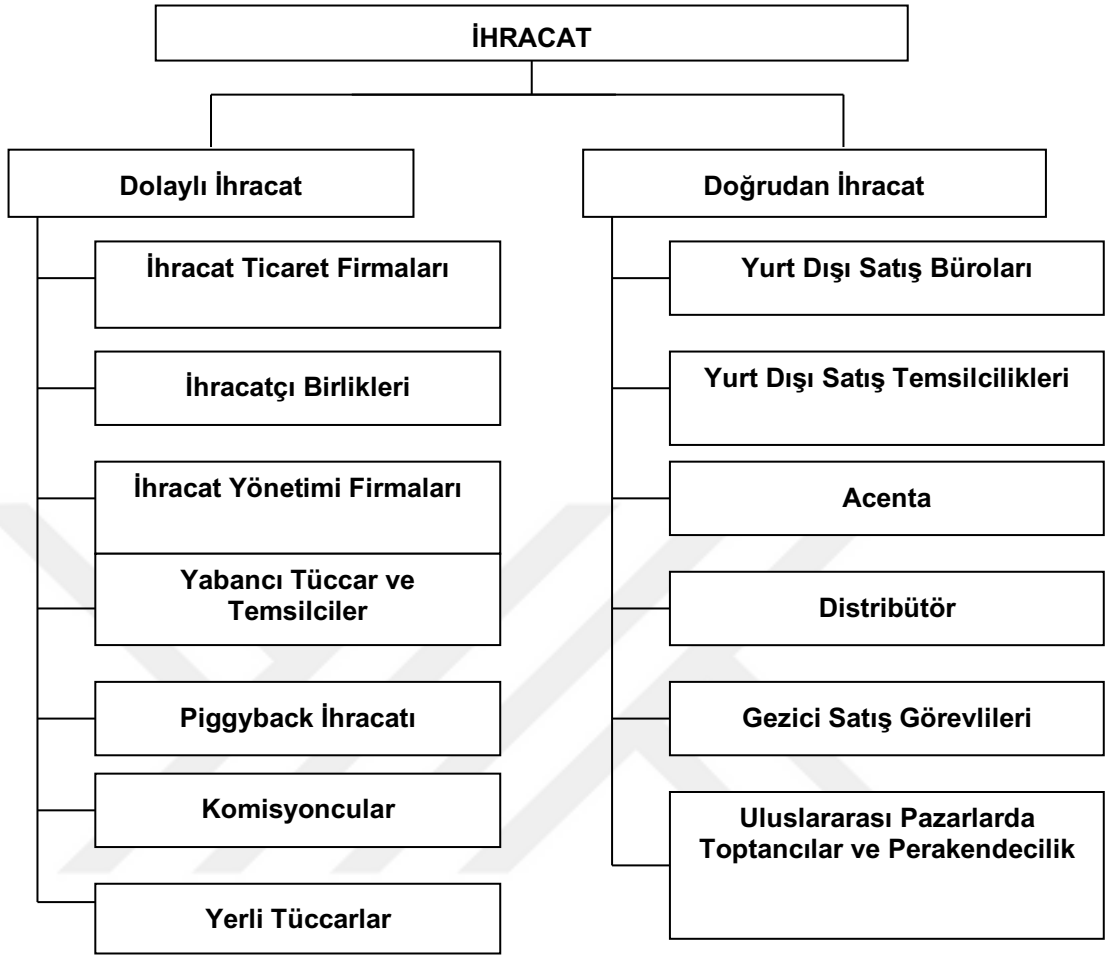
dağıtım ve bazen de satış ve pazarlama faaliyetleri ihracat aracısına devredilmektedir. Ancak ihracat araçlarının en değerli ve zor işlevi, KOBİ'lere bir organizasyon olarak öğrenme yeteneklerini geliştirmeleri ve dış pazarlara ilişkin bilgi boşluklarını azaltmaları konusunda rehberlik etmektir (Li, 2004).

Çoğunlukla KOBİ şirketler dolaylı ihracat yöntemini kullanmaktadır. Dolaylı ihracatın uzun dağıtım kanalları, üretici ile tüketici arasında bir bağlantı kurmayı zorlaştırır. Tüketicilerin talepleri ve beklentileri hakkında hiçbir bilgiye sahip olmayan işletmeler, ürünler, fiyatlar, promosyonlar ve diğer pazarlama faaliyetleri üzerinde kontrolü kaybedebilirler (Karafakioğlu, 2015).

3.2.1.1.1.2. Dolaysız İhracat

Mal ve hizmetlerini hedefledikleri uluslararası pazarlara aracısız olarak ulaştıran işletmelerin yaptıkları işlemlere dolaysız ihracat denir. Önceden ihracat deneyimi olan işletmeler, kontrol ve yetkiyi artırmak için dolaysız ihracata yönelirler (Johanson ve Jean-Erik 2009). Doğrudan ihracat için şirketin pazar araştırması, ihracat dokümantasyonu ve hedef pazarın pazarlanması için derin ve uzmanlık bilgisine ihtiyacı vardır. Bu nedenle doğrudan ihracat için firmaların uluslararası pazarlama konusunda yeterli tecrübeye sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca doğrudan ihracat, pazara uygun distribütörlerin seçilebilmesi için yabancı hedef pazarın derinlemesine analizini gerektirir. Doğrudan ihracat, ihracatçıların hedef pazarla etkileşime girmesini, müşterilerden geri bildirim almasını ve daha fazla pazar bilgisi toplamasını sağlar. Doğrudan ihracatta şirketlerin hedef pazarlarda daha fazla satışı ve kontrolü vardır (Albaum vd., 2002).

Bir işletme, bir yabancı pazar girişi stratejisi olarak doğrudan ihracatı seçtiğinde, hedef ülkedeki aracı kuruluşlarla veya ihraç edilecek hedef ülkedeki nihai tüketicilerle iletişim kurarak ihracat yapabilir. İşletme, bu bağlantıyı kendi satış ofisini kurarak veya hedef pazardaki ihracat aracı kuruluşlarına başvurarak sağlayabilir. Şekil 3.2'de uluslararası pazarlara ihracat giriş türleri yer almaktadır.



Kaynak: Altınbaşak vd.,2013

Şekil 8: İhracat Türleri

İhracat pazarlama stratejisi ihracat performansı için çok önemlidir ve birçok araştırmacı tarafından ihracat performansının belirleyicisi olarak kabul edilmiştir (Zou vd., 1998; Leonidou vd., 2002; Viet vd., 2018). Zou ve Stan, (1998), ihracat pazarlama stratejisi alanı altında ihracat performansını ölçmek için Ürün Stratejisi, Fiyat Stratejisi, Tutundurma Stratejisi ve Dağıtım Stratejisini temel faktörler olarak tanımlamaktadır.

Ürün Stratejisi: İyi bir ürün stratejisinin ihracat performansının belirleyicisi olarak ön planda tutulduğu çeşitli araştırmalarda incelenmiştir (Ayan ve Percin, 2005). Bir şirketin iyi bir ürün stratejisi sürdürme yeteneği, uluslararası pazarda daha iyi performans göstermesi için önemlidir. Bu pazarlama bileşenleri, ürün farklılaştırması, markalaşma vb. oluşturmak için kullanılabilecek ihracat performans ölçütleri ile pozitif olarak ilişkilidir (Leonidou vd., 2002).

Fiyatlandırma Stratejisi: Fiyatlandırma stratejisi, esas olarak, ihracatçıların ülke dışından müşterileri çekerek büyük bir pazara girmeyi amaçladıkları durumlarda daha düşük fiyatlar belirleme yeteneğini görmek için tanımlanmıştır (Ayan ve Percin, 2005). Bu yaklaşım, etkin bir şekilde kullanılabiliriyorsa, ölçek ekonomisi konusunda faydalar sağlamaktadır (Leonidou vd., 2002). Daha önce yapılan çok sayıda araştırma, fiyat stratejisini ihracat performansının önemli bir belirleyicisi olarak incelemiştir ve anlamlı bulmuştur (Ayan ve Percin, 2005; Cavusgil ve Zou, 1994; Leonidou vd., 2002; Sousa vd., 2008; Zou ve Stan, 1998).

Tutundurma Stratejisi: Reklam, kişisel satış, satış promosyonu, ticari fuarlar, promosyon uyarlaması ve kişisel ziyaretler gibi çeşitli tutundurma stratejileri, bunların ihracat performansı ile ilişkisi konusunda tutarsız sonuçlar vermiştir (Leonidou vd., 2002). İhracat performansını ölçmek için bir belirleyici olarak tutundurma stratejisinin kullanılması birçok araştırmacı tarafından ortaya konmuştur (Ayan ve Percin, 2005; Cavusgil ve Zou, 1994; Chugan ve Singh, 2014; Leonidou vd., 2002; Sousa vd., 2008; Zou ve Stan, 1998)

Dağıtım Stratejisi: Firmanın dağıtım stratejisi, ihracat performansını ölçmenin belirleyici bir etkeni olarak görülmüştür (Ayan ve Percin, 2005; Chugan ve Singh, 2014; Leonidou vd., 2002; Sousa vd., 2008). İhracat performansı ile dağıtım kanalı arasındaki ilişkiler incelendiğinde değişken sonuçlar göstermiştir (Leonidou vd., 2002).

3.2.1.2. Firma Özellikleri

Şirketlerin özellikleri çok çeşitlidir ve ilgili şirketlerin kimliğinin elde edilmesinde belirleyici kriterler olarak kabul edilebilir. Sahiplik Türü, Firma Yaşı, Firma Büyüklüğü, İhracat Deneyimi, İhracat Yoğunluğu, İhracat Şekli şirketlerinin özelliklerini örnek olarak gösterebiliriz.

Sahiplik Türü: Sahiplik türü, Ciecelik vd., (2015) 'in istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu çalışmada ihracat performansının firma düzeyinde kontrol edilebilir bir belirleyicisi olarak alınmıştır. Haddoud vd. (2019), firmanın ihracat performansı

üzerinde etkisi olduğundan bahsederken bunu kontrol değişkeni olarak değerlendirmiştir.

Firma Yaşı: Firma önceki operasyonlarından edindiği deneyimleri ve öğrendiklerini kullandığından, işini yürüten bir firmanın yaşı performansı üzerinde etkilidir. Araştırmacılar bunun performans üzerindeki etkisini araştırmışlardır ve Grandinetti ve Mason, (2012) firma yaşının ihracat performansı üzerinde olumlu etkisi olduğunu kanıtlamışlardır. Uluslararasılaşma şirketler için bir öğrenme sürecidir (Vernon, 1966). Uppsala modeline göre (Johanson ve Vahlne, 1977), şirket ne kadar kıdem kazanırsa, dış pazarlarda ne kadar çok deneyim ve bilgi biriktirirse, o kadar iyi strateji geliştirme yeteneğine sahip olur. Bu stratejiler genellikle ihracat faaliyetlerinizde başarılı olmanızı sağlayacak zorlukların üstesinden gelmek için yeterlidir. Deneyimlendikçe dış pazarlara ulaşmak için gerekli bilgiyi kullanmak kolaylaşır. Deneyim, şirketin yeni pazarlara girmeye bağlantılı belirsizliği azaltmasına ve en iyi fırsatları belirleme ve uygun stratejiyi uyarlama yeteneğine sahip olmasına olanak tanır (Cavusgil ve Zou, 1994; Majocchi vd., 2005). Daha yaşlı şirketler, uluslararası alanda daha rekabetçi olmalarını sağlayan maliyet, üretim ve dağıtım avantajlarından yararlanabilirler (Braymen vd., 2011). Firmanın yaşı, deneyimi ve dış pazarlara erişim yeteneği ile somutlaşmaktadır (Fernandez Olmos, 2011).

Firma Büyüklüğü: Firma büyüklüğü farklı araştırmalarda değişken şekillerde belirlenmiştir (Sousa, 2004; Sousa vd., 2008). Bir firmanın sahip olduğu çalışan sayısı, büyüklüğünün bir göstergesi olduğu gibi, duran varlıkların miktarı da başka bir göstergedir. Bir şirketin toplam satış miktarı da firma büyüklüğünün bir ölçüsüdür. İhracat performans ölçütünün en yaygın faktörlerinden biridir ve ihracat performansının belirlenmesinde önemli bulunmuştur (Adu-Gyamfi ve Korneliussen, 2013; Baldauf vd., 2000; Casey ve Hamilton, 2014; Ciećelik vd., 2015; Sousa, 2004; Sousa vd., 2008).

Büyük firmalar, az sayıda çalışmada daha yüksek ihracat performansı göstermiştir (Baldauf vd., 2000; Reid, 1983). Bunun nedeni, büyük firmaların yönetsel ve finansal kaynaklar açısından daha iyi konumlara sahip olmaları ve daha

büyük üretim kapasitelerinin onlara ölçek ekonomisi avantajı sağlamasıdır (Baldauf vd., 2000; Jeong, 2003). KOBİ'ler, piyasa bilgilerinin olmaması, uygun tasarımlar ve ayrıca minimum miktar gerekliliklerini yerine getirme konularında bazı zorluklarla karşılaşmaktadırlar (Altyntap vd., 2007).

İhracat Deneyimi: Bir firmanın ihracat yaptığı yıl sayısı, ihracat deneyimini temsil etmektedir (Grandinetti ve Mason, 2012). Bu kriter, daha önce ihracat performansının önemli bir belirleyicisi olarak incelenmiştir (Baldauf vd., 2000; Casey ve Hamilton, 2014; Grandinetti ve Mason, 2012). Daha uzun uluslararası deneyime sahip şirketler, daha yüksek ihracat yoğunluğu sergileme eğilimindedir (Baldauf vd., 2000).

İhracat Yoğunluğu: İhracat yoğunluğu, toplam satışların yüzdesi olarak yurtdışı satışları temsil eder (Mac ve Evangelista, 2016). İhracat yoğunluğu, birçok araştırmacı tarafından ihracat performansının belirleyicisi olarak kullanılmaktadır (Grandinetti ve Mason, 2012; Kahiya ve Dean, 2014) ancak önceki çalışmalar tutarsız bulgularla sonuçlanmıştır. Birincil kaynaklar sektöründeki küçük firmalar, yüksek ihracat yoğunluğu gösterirler ve ihracat faaliyetlerine güçlü bir bağlılığa sahiptirler. Mac ve Evangelista'nın (2016) çalışmasının ardından ihracat yoğunluğu ihracat performansı ile negatif bir ilişki göstermektedir. Bu gösterge ihracat performansını ölçmek için en çok kullanılan gösterge olmaya devam etmektedir (Katsikeas vd., 2000). Ayrıca, bu göstergenin ihracat performansının diğer ölçümleriyle de güçlü bir ilişkisi vardır (Lages ve Jap, 2003).

İhracat Çeşitliliği: Çeşitlendirme, uluslararası ticaret araştırmalarında kullanılan uluslararasılaşmanın bir parçasıdır. İhracat çeşitliliğini anlamamanın kolay yolu, bir firmanın ihracat yaptığı toplam ülke sayısına bakmaktır (Mac ve Evangelista, 2016). İhracat çeşitliliğinin ihracat performansı ile negatif bir ilişkisi olduğu belirlenmiş ancak bir şirket faaliyetlerinde ihracat acentesi kullanırsa etkilerin pozitif olabileceği belirtilmiştir (Mac ve Evangelista, 2016). KOBİ'ler için çeşitlilik, birden fazla ülkeye faaliyet gösterdiklerinde daha iyi performans elde ettiklerinden, ihracat performansı ile olumlu bir şekilde ilişkilidir. Önceki çalışmanın bulguları, daha fazla coğrafi pazardan elde edilen yararın, maliyet dezavantajlarından daha

büyük olduğunu göstermektedir (Mac ve Evangelista, 2016). İhracat yapılan ülke veya pazarların sayısı stratejik ihracat performansının bir göstergesidir (Katsikeas vd, 2000; Sousa, 2004). Genel olarak, şirket çok sayıda ihracat pazarı ülkesinde ne kadar çok mevcutsa, o kadar fazla uluslararası deneyim kazanır ve yabancı ortaklarla daha fazla ilişki kurar. Stratejik düzeyde, birden fazla ülkede pazar geliştiren şirketler, tek bir pazar ülkesine sahip olan şirketlere göre daha az riskle karşılaşacak ve daha fazla fırsat yakalayabilecektir. Bu nedenle pazardaki ülke sayısı KOBİ'lerin ihracat performansının iyi bir göstergesidir (Luong,2010).

İhracat Şekli: Bir firma ürünlerini iç piyasada üretir ve ürünlerini dış piyasaya doğrudan veya dolaylı olarak tüketicilere satar. İhracat modu, ihracat performansının belirleyicisi olarak incelenmektedir (Amal ve Filho, 2010; Woodcock vd.,1994) Amal ve Filho'ya (2010) göre ihracat performansı ve pazar çeşitlendirmesi büyük ölçüde şirketlerin ulusal ve uluslararası ağ oluşturma yoluyla yenilikçi ve proaktif uluslararası davranışları öğrenme süreciyle ilişkilendirme becerisine bağlıdır. KOBİ'lerin müşteriler ve/veya tedarikçilerle entegrasyon yoluyla ilişki ağlarına katılımı ne kadar yüksek olursa, dış pazarlarda daha iyi performans elde etme eğilimi de o kadar yüksek olur.

3.2.1.3. Yönetim Özellikleri

İhracat performansının firma düzeyinde kontrol edilebilir belirleyicileri olarak, bir şirketin yönetim özellikleri çok önemlidir. Şirket yönetimi, şirketin uluslararası pazarda daha iyi performans göstermesini sağlamak için farklı faktörlere karşı tutumunun önemli olduğu politika kararlarını alır.

Teknoloji Odaklılık: Yönetim teknolojik araçları bir firmanın faaliyetlerine dahil etme ve kullanma eğilimidir. Bazı şirketler, teknoloji tabanlı kaynaklara ve programlara ağırlık verir ve gelişmiş araç ve tekniklere daha açık olma eğilimindedir. Firma yönetiminin teknolojik yönelimi, ihracat performansı üzerinde karışık sonuçlar doğurmaktadır (Zou ve Stan, 1998). Oysa (Aaby ve Slater, 1989) teknolojik yönelimin ihracat performansı üzerinde belirsiz etkileri olduğunu göstermiştir. Başka

bir çalışma, teknolojik yönelim ile ihracat performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Dhanaraj ve Beamish, 2003).

Müşteri Odaklılık: Yüksek düzeyde müşteri odaklılıkta, şirket yönetimi ve ihracat müdürleri önceliği müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasına verir. Bir şirket için yöneticinin, özellikle de ihracat müdürünün müşteri odaklılığı, ihracat performansı ile olumlu bir şekilde bağlantılıdır; ihracat müdürünün müşteri odaklılığının yüksek düzeyi, ihracat operasyonunda iyi bir performansla sonuçlanır (Amal ve Filho, 2010; Katsikeas ve Skarmas, 2003).

İhracat Taahhüdü: Daha iyi ihracat performansı için yönetimin taahhüdü, uluslararası pazarda performansın ölçülmesinde kilit bir belirleyicidir. Araştırmacılar yüksek yönetim taahhüdünün daha iyi ihracat performansı ile sonuçlandığını göstermiştir (Aaby ve Slater, 1989; Zou ve Stan, 1998). Bu ilişki Chugan ve Singh (2014) tarafından kontrol edilmiş ve onaylanmıştır.

3.2.2. Dış Etkenler

Dış etkenlerin önemi, endüstriyel organizasyonun yapı-davranış-performans çerçevesinde kök salmış olan durumsallık teorisi tarafından desteklenmektedir (Cavusgil ve Zou, 1994). Bu teori, bir firmanın hayatta kalmak ve başarılı olmak için dış çevre baskılarına uyum sağlaması gerektiğini savunur. Üstün bir ihracat performansı, bir firmanın dış etkenlere karşı başarılı stratejik tepkisinin bir sonucudur (Robertson ve Chetty, 2000). Dış etkenler, çevreye özgü ve dolayısıyla yönetsel olarak kontrol edilemez olarak tanımlanır. Dış etkenler genellikle sektöre özel ve pazara özel olarak kategorize edilir. Endüstriye özgü faktörler, endüstrinin teknolojik yoğunluğunu ve istikrarsızlık seviyesini ifade eder. Yurtiçi pazarlarda ihracat performansını etkileyen faktörler dış pazardakilerden farklılık göstermektedir. Yabancılaşma yükümlülüğü, yasal, ekonomik ve kültürel farklılıklar nedeniyle yurt dışında iş yapma maliyetini artırmaktadır (Lages ve Jap, 2003). Yasal ve politik faktörler ile kültürel benzerlik, ihracat performansının dış belirleyicileri olarak en çok belirtilen faktörlerdir (Beleska-Spasova, 2014).

3.3. KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu ve İhracat Performansı İlişkisi

Pazarlama inovasyonu, KOBİ'ler ve ihracat performansı arasındaki bağlantı birçok çalışmanın konusu olmuştur. Ribau vd. (2017) göre, dış uyaranlara karşı proaktif KOBİ firmaları, dış uyaranlara tepki veren firmalarla karşılaştırıldığında, yalnızca inovasyonu yapmakta daha iyi değil, aynı zamanda girişimci yönelim yetenekleri uluslararası pazarlarda da daha iyi bir performansın temelini oluşturmaktadır. Gaye vd., (2022) için hem ihracat pazar yönelimi hem de pazarlama yetenekleri KOBİ ihracat performansı üzerinde doğrudan olumlu etkilere sahiptir. Ayrıca, rekabet yoğunluğu ihracat pazar yöneliminin ihracat performansı üzerindeki etkilerini zayıflatmıştır. Francisco ve Jaime (2016), sürdürülebilirlik ve inovatif yönelimin ihracat performansı üzerindeki olumlu etkisini ve kurumsal imajın bu ilişkiler üzerindeki aracı etkisini göstermiştir. Jude vd. (2020) göre, ürün inovasyonu olumsuz bir etkiye sahipken, süreç inovasyonu ihracat performansının artmasına neden olmaktadır. Ayrıca pazarlama inovasyonunun ihracat performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. İhracat performansı üzerindeki heterojen etkilerle birlikte ürün, süreç ve pazarlama inovasyonların ortak etkileri önemlidir George vd. (2018). Bununla birlikte, inovasyon-ihracat performans ilişkisinin dış inovasyon iş birliklerinden etkilendiğini bulmuşlardır. George vd. (2018), inovatif KOBİ'lerin inovatif olmayan KOBİ'lere göre ihracat yapma olasılığının daha yüksek olduğunu; ancak inovasyon ve uluslararasılaşma arasındaki bağlantı, tanıtılan inovasyonun türüne ve inovasyonun derecesine göre farklılık gösterdiğini belirtmişlerdir.

Kunday ve Şengüler'e (2015) göre inovasyon başarılı bir uluslararasılaşmaya yol açabilir. Buna ek olarak; bilgi, üst düzey yöneticilerin tutumları ve yine onların iş becerileri dahil olmak üzere birçok faktör firmaların uluslararası bir firma olmasını etkiler. Araştırmalarının bir sonucu, inovasyonun KOBİ'lerin ihracat yönelimini artıran önemli bir faktör olduğudur. KOBİ'lerin uluslararası bir firma haline gelmesini isteyen politikacılar, KOBİ'lerin inovasyona teşvik etmek için destek programları başlatabilir. Diğer bir çıkarım ise, gerekli işletme becerilerine sahip olmamanın KOBİ'lerin uluslararası olma sürecini olumsuz etkileyen bir faktör

olduğudur. Falahat vd. (2020), KOBİ'lerin uluslararası performansının itici güçleri olarak ürün inovasyonu, pazar istihbaratı, fiyatlandırma ve pazarlama iletişimi yeteneklerinin rolü üzerinde çalışmışlardır. Buna ek olarak, sonuçlar rekabet avantajının sadece fiyatlandırma kabiliyeti ile KOBİ'lerin uluslararası performansı arasında bir mediatör (aracı) değişken olarak hareket ettiğini göstermiştir.

Rukiye (2009) göre örgüt kültürü, örgütsel inovasyonu ve pazarlama inovasyonu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Aslan ve Özata (2007) tarafından, KOBİ'lerin Bilgi Teknoloji kullanım düzeyi ile inovasyon, rekabet gücü ve pazarlama kapasitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Elde edilen bulgulara göre; pazarlama kapasitesi ve inovasyon, girişimcilik kapasitesini pozitif ve anlamlı biçimde etkilemektedir. Bilgi Teknoloji kullanımı, ihracat yapıp yapmamaya, işletme büyüklüğüne ve işletme yöneticisinin/sahibinin öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Younas vd., (2020) sonuçları, teknolojik inovasyonları (ürün ve süreç inovasyonu), firma performansı üzerinde önemli ölçüde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir. Bununla beraber firma performansı da firmanın ihracat faaliyetlerinde bulunma kararında kilit rol oynamaktadır. İşgücü verimliliğinin sürece göre esnekliği, ürün inovasyonundan biraz daha yüksektir. Ayrıca, teknolojik olmayan inovasyonların (pazarlama ve organizasyonel inovasyonu) tüm alternatif ekonometrik özellikler için firma performansı üzerinde hiçbir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Biçimveren (2017) için pazar odaklılığın inovasyon odaklılık üzerinde, pazar odaklılık ve inovasyon odaklılığın pazarlama inovasyonu üzerinde, pazarlama inovasyonunun da uluslararası pazar performansı üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Ayrıca, çalışmanın alt amacı olarak yapılan farklılık analizlerinde firma yaşı, firma dış ticaret yaşı ve firma yıllık dış ticaret gelirine göre pazar odaklılık, inovasyonu odaklılık, pazarlama inovasyonu ve uluslararası pazar performansı değişkenlerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KOBİ'LERDE PAZARLAMA İNOVASYONU FAALİYETLERİ İLE İHRACAT PERFORMANSI İLİŞKİSİNİN ANALİZİ: MOBİLYA SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA (MASKO)

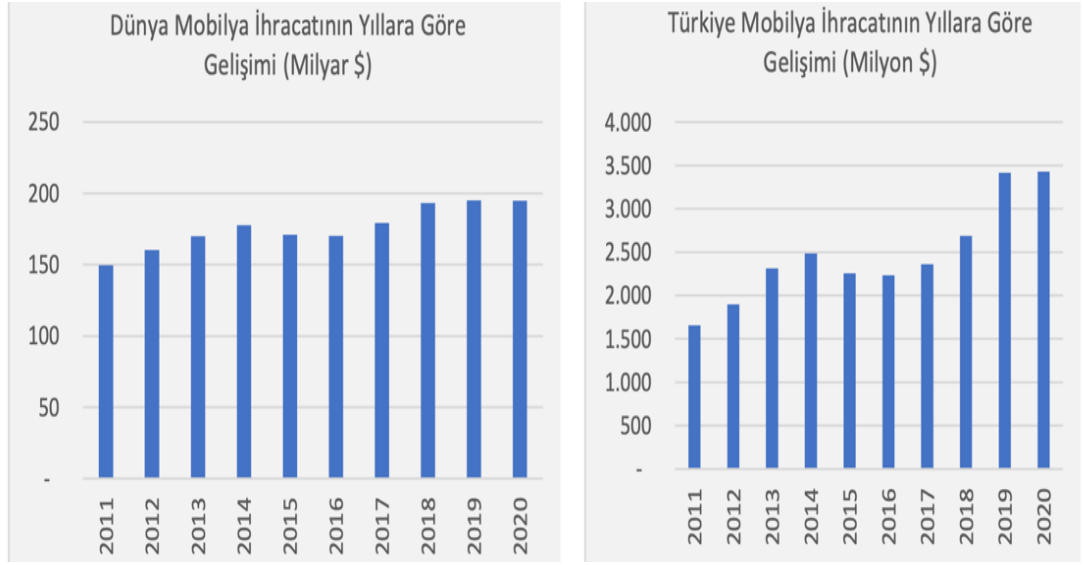
4.1. Dünya’da ve Türkiye’de Mobilya Sektörü

Mobilya Latince “mobilius” sözcüğünden türetilmiş olup İtalyancada “mobilia”, Fransızca “mobilier” ve “meuble”, Almancada “möble” ve İsveççe “möbler” olarak adlandırılmaktadır (Bal ve Kılavuz,2015). İnsanın mekansal yaşam ihtiyaçlarını, alet ve eşyalar ile karşılamaya başladığı ilk çağlardan beri mobilya kavramından bahsedilebilir. Mobilya zaman içerisinde toplumların yaşam koşulları, uygarlık anlayışları ve estetik görüşlerine paralel değişim göstermiş ve farklı biçimler almıştır (Üst, 2015). Mobilya, gündelik hayatın istisnasız her alanında kullanılan, oturma, yatma, yemek yeme, seyahat etme, dinlenme, çalışma ve her türlü eşyanın yerleştirilmesi ve korunması gibi birçok alanda kullanılan sabit ve taşınabilir eşyalara verilen ortak addır (Milliyet Hachette Axis Büyük Ansiklopedisi, 2000).

Sanayi Devrimi'ne kadar geçen dönemde, toplumlar dönemin şartlarından dolayı feodal bir yapıda tarıma dayalı bir yaşam tarzını benimsemişlerdir. Teknolojinin gelişmesi ve tüketicilerin yeni taleplerinin ortaya çıkması açısından bakıldığında Sanayi Devrimi, mobilya üretim ve tüketiminde bir dönüm noktası oldu. Sanayi Devrimi'ne kadar olan dönemde üretim şekli insan gücü ile yapılan üretim dönemi olarak nitelendirilir. 19. yüzyıla kadar geçen dönemde mobilya üretimi insan gücüne dayanıyordu (Erdem, 2019). 1900'lü yıllarda sanayi devrimi, etkisini her sektörde olduğu gibi mobilya sektöründe de üretim ilişkileri çerçevesinde göstermiştir. Küçük işletmelerin yerini seri üretime geçen sanayi kuruluşları almaya başlamıştır. Doğal olarak artan rekabet ile artan üretim, pazarların paylaşılamaması nedeniyle üretilen malların sürekli yenilenmesini beraberinde getirmiştir (Erdem, 2019).

4.1.1. Dünyada Mobilya Sektörü

Dünya mobilya üretimi 2019 yılında 700 milyar doları aşmıştır. Sektörün 2030 yılına kadar yıllık ortalama %6,3 büyümeyle pazar büyüklüğünün 1.4 trilyon dolara ulaşması beklenmektedir. Şekil 4.1’de yer alan Trademap verilerine göre, 2020 yılında dünya mobilya ihracatı büyüklüğü 194 milyar dolar, ithalat büyüklüğü ise 180 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).



Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021.

Şekil 9: Dünya-Türkiye Mobilya İhracatının Yıllara Göre Gelişimi

Çin, Dünya mobilya ihracatında %36’lık payla ilk sırada yer alırken, sırasıyla Polonya, Almanya, Vietnam ve İtalya, Çin’den sonra en çok ihracat yapan ülkelerdir. Tablo 4.1’de, Türkiye dünya mobilya ihracatında aldığı %1,8’lik pay ile 10’cu sırada yer almaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).

Tablo 6: Mobilya İhracatçısı İlk 20 Ülke Sıralaması

Sıra	ihracatçılar	2016	2017	2018	2019	2020	2016-20 Büyümesi %	Dünyadaki Payı %
1	Çin	56.931	59.296	64.287	64.629	70.086	23,1	36,1
2	Polonya	10.646	11.553	13.387	13.400	13.113	23,2	6,8
3	Almanya	12.530	12.987	14.080	13.770	12.758	1,8	6,6
4	Vietnam	5.572	6.318	6.998	8.985	11.364	104,0	5,9
5	İtalya	10.684	11.244	12.203	11.681	10.596	-0,8	5,5
6	Meksika	8.022	8.215	8.193	8.111	7.033	-12,3	3,6
7	ABD	8.509	8.456	8.355	7.863	6.587	-22,6	3,4
8	Çekya	4.124	4.548	4.792	4.517	4.244	2,9	2,2
9	Kanada	4.679	4.661	4.714	4.760	4.007	-14,4	2,1
10	Türkiye	2.234	2.360	2.687	3.416	3.427	53,4	1,8
11	Hollanda	2.434	2.754	3.083	3.022	3.421	40,5	1,8
12	Malezya	2.383	2.447	2.536	2.902	3.219	35,0	1,7
13	Fransa	2.863	2.946	3.035	2.950	2.752	-3,9	1,4
14	Danimarka	2.270	2.420	2.573	2.623	2.707	19,3	1,4
15	İngiltere	2.760	3.143	3.127	3.392	2.488	-9,9	1,3
16	İspanya	2.349	2.454	2.680	2.656	2.447	4,2	1,3
17	Romanya	2.358	2.421	2.750	2.714	2.326	-1,4	1,2
18	Litvanya	1.628	1.848	2.115	2.203	2.265	39,1	1,2
19	Endonezya	1.652	1.674	1.745	2.000	2.246	35,9	1,2
20	İsveç	1.994	2.088	2.144	2.164	2.159	8,2	1,1
İlk 20 Ülke Toplamı		146.623	153.835	165.482	167.757	169.243		
Dünya Toplamı		169.736	178.698	192.636	194.301	194.032	14,3	100,0
İlk 20 Ülkenin Dünya Toplamındaki Payı %		86,4	86,1	85,9	86,3	87,2		
Bölge		Asya Ülkeleri	Avrupa Ülkeleri		Kuzey Amerika Ülkeleri			

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

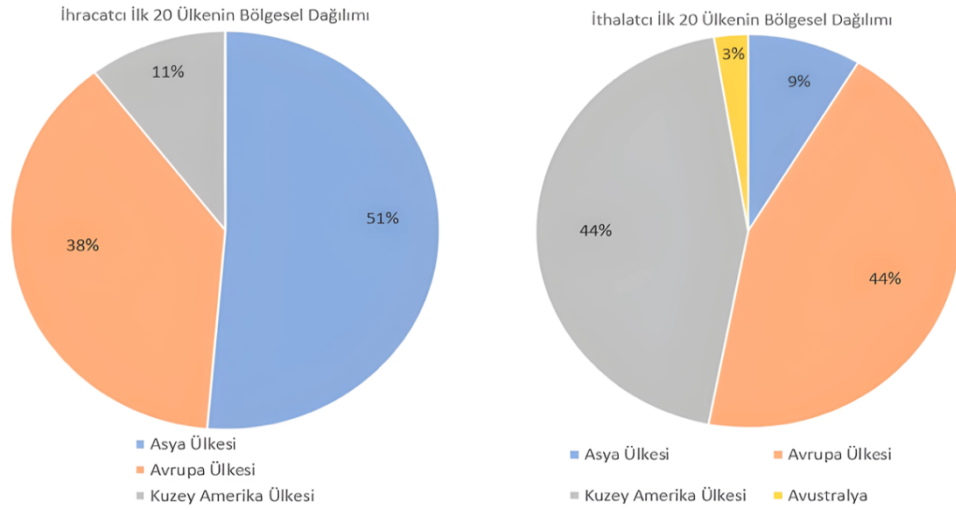
Dünyanın en büyük mobilya ithalatçısı konumundaki ülke ABD'dir. Tablo 4.2'de, ABD 2020'de 55,1 milyar dolar değerindeki ithalatı ile tek başına, dünya mobilya ithalatının %30,6'lık kısmını gerçekleştirmiştir. ABD'den sonra en büyük ithalatçı ülkeler sırasıyla Almanya, Fransa, İngiltere ve Japonya'dır. Türkiye 2020'de gerçekleştirdiği 499 milyon dolar değerindeki mobilya ithalatı ve % 0,3 pay ile dünya mobilya ithalatında 43. sırada yer almıştır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).

Tablo 7: Mobilya İthal Eden İlk 20 Ülke ile Türkiye'nin Sıralaması (Milyon \$)

Sıra	İthalatçılar	2016	2017	2018	2019	2020	2019/2020 Büyümesi %	Dünyadaki Payı %
1	ABD	51.565	54.875	59.133	56.005	55.102	-1,6	30,6
2	Almanya	14.816	15.295	16.195	15.754	15.703	-0,3	8,7
3	Fransa	8.201	8.798	9.609	9.387	8.607	-8,3	4,8
4	İngiltere	8.702	9.239	9.530	9.652	8.369	-13,3	4,6
5	Japonya	6.534	6.734	7.054	7.229	7.007	-3,1	3,9
6	Kanada	6.864	7.291	7.340	7.297	6.563	-10,1	3,6
7	Hollanda	4.144	4.857	5.529	5.719	6.186	8,2	3,4
8	Avustralya	3.277	3.372	3.755	3.575	3.722	4,1	2,1
9	İsviçre	3.320	3.380	3.547	3.415	3.502	2,6	1,9
10	İspanya	3.226	3.392	3.732	3.630	3.324	-8,4	1,8
11	Polonya	1.926	2.379	2.856	3.037	3.087	1,7	1,7
12	Kore Cumhuriyeti	2.287	2.478	2.624	2.753	3.052	10,9	1,7
13	Çek Cumhuriyeti	2.563	3.019	3.225	3.160	2.952	-6,6	1,6
14	Avusturya	2.413	2.575	2.789	2.744	2.710	-1,2	1,5
15	İtalya	2.548	2.699	2.949	2.741	2.524	-7,9	1,4
16	İsveç	2.181	2.387	2.565	2.477	2.504	1,1	1,4
17	Çin	2.676	3.131	3.400	2.872	2.399	-16,5	1,3
18	Belçika	2.257	2.290	2.395	2.397	2.338	-2,5	1,3
19	Meksika	2.853	2.894	3.034	2.935	2.334	-20,5	1,3
20	Danimarka	1.550	1.734	1.914	1.924	2.094	8,9	1,2
43	Türkiye	606	615	593	554	499	-10,0	0,3
İlk 20 Ülke Toplamı		133.902	142.817	153.174	148.701	144.079		
Dünya Toplamı		166.064	178.011	191.522	188.669	180.321	-4,4	100,0
İlk 20 Ülkenin Dünya Toplamındaki Payı %		81	80	80	79	80		
Bölgesi		Asya Ülkesi	Avrupa Ülkesi	Kuzey Amerika Ülkesi	Avustralya			

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

2020 yılı verilerine göre, mobilya ihracatçısı ilk 20 ülke, 169 milyar dolar ihracat tutarıyla dünya mobilya ihracatının %87'sini gerçekleştirmiştir. Aynı şekilde mobilya ithalatçısı ilk 20 ülke, 144 milyar dolar ithalat tutarıyla dünya mobilya ithalatının %80'ni gerçekleştirmiştir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).



Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

Şekil 10: Dünya Mobilya İhracatçısı-İthalatçısı İlk 20 Ülkenin Bölgesel Dağılımları

4.1.2. Türkiye’de Mobilya Sektöründe KOBİ’ler

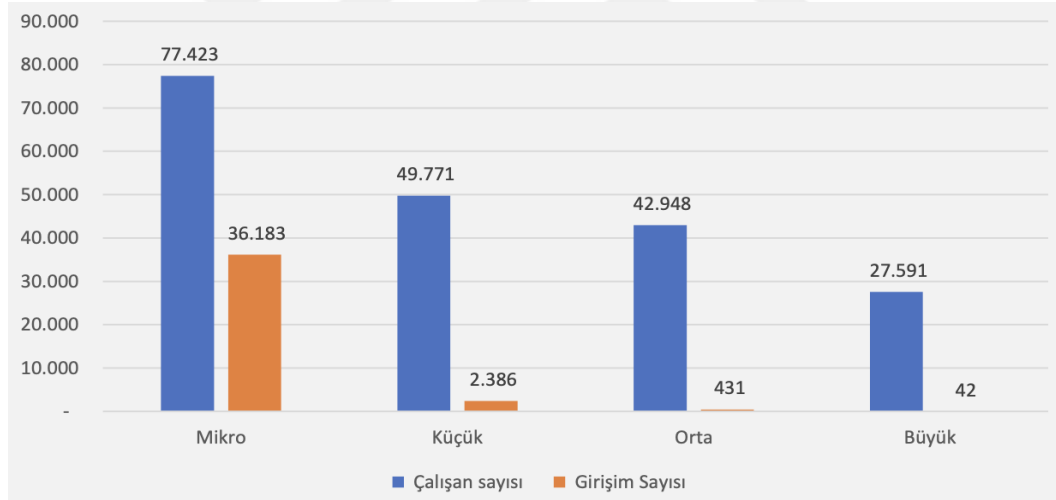
Türk standartları (TS 4521) tanımına göre; ağaç mobilya, oturma, yemek yeme, çalışma yatma ve benzeri işlerin yapılmasında kolaylık ve rahatlık sağlayan parçaların, büyük çoğunluğu masif, lifli, yongalı ve tabakalı ağaç malzemelerden yapılan, taşınabilir veya sabit olarak kullanılan eşyadır. Türk Standardı Enstitüsü T.S.E. (1985) tanımda görüleceği üzere TS’nin tanımlaması sadece ağaç mobilyaları kapsamaktadır. Ancak günümüzde, masif ağaç, odun esaslı kompozit levhalar (yonga levha, lif levha, kontrplak vs.), metal, plastik ve cam gibi malzemelerden mobilya imal edilmektedir.

Türkiye’de mobilya sanayi; ev, ofis, taşıt ve bahçe gibi insan yaşam alanlarını ilgilendiren birçok alanda hizmet sunmasını yanı sıra, pek çok sektör ile de işbirliği yaparak ekonomide önemli bir rol üstlenmiştir (Şahin , 2016). Mobilya sektörü, pazarın yoğun olduğu bölgelerde veya orman ürünlerinin tedarik edilebilirliği kolay olan belirli bölgelerde toplanmıştır. Türkiye’nin neredeyse her ilinde mobilya üretimi yapan işletmeler bulunmaktadır. Örneğin; Kayseri, Bursa (İnegöl), İzmir, Ankara, İstanbul, Kocaeli, Adana ve Antalya’da üretim tesislerinin sayıca fazla oldukları görülmektedir (Gebze Ticaret Odası, 2021).

İstanbul’daki mobilya sektörü muhtelif yerlere dağılmış olmakla beraber, en önemli iki merkezi İkitelli Organize Sanayi Bölgesindeki MASKO ve küçük sanayi

sitesi MODOKO'dur. Ankara'da mobilya sektörü Siteler semti ile özdeşleşerek simge haline gelmiştir. Ancak Ankara'daki işletmelerin çoğu, yoğun üretim yapan işletmeler olmasına rağmen, büyük ölçekli üretim yapan firma sayısı azdır (Gebze Ticaret Odası, 2021).

Bursa-İnegöl bölgesi, hammadde kaynaklarına yakın olması nedeniyle mobilyacılıkta önemli bir merkez konumundadır. Sektörde yapılan ihracatın bölgelere göre dağılımında; Bursa 1.sırada, Kayseri 2.sırada ve İstanbul ise 3. Sırada yer almaktadır. İzmir'de ise, Karabağlar ve Kısıkköy sektörün yoğunlaştığı bölgelerdir (Gebze Ticaret Odası, 2021). Sektörde küçük işletmelerin varlığına rağmen, modern tasarımın önemi anlaşılmış olup bunun için tasarımcı yetiştirilmesi ve istihdamlarının sağlanması sektörün gelişimi açısından önem arz etmektedir. Şekil 4.3'te gösterilen 2020 yılı TÜİK verilerine göre mobilya sektöründe toplam 39.334 firma ve 209.184 çalışan bulunmaktadır.



Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

Şekil 11: Girişim Büyüklük Gruplarına Göre Çalışan Sayısı ve Girişim Sayısı Dağılımı

TÜİK verilerine göre, 2020 yılında imalat sanayi içinde, mobilya sektörü girişimcilerinin oranı %9,6 çalışan sayısı oranı %4,9 olarak gerçekleşmiştir. Mobilya sektöründe 2020 yılı çalışan sayısı, bir önceki yıla göre %5,8 oranında artarak 209.184, girişimci sayısı ise %0,7 oranında artarak 39.334 olarak gerçekleşmiştir. Mobilya sektörü, imalat sanayi ve Türkiye geneli 2019-2020 yılı girişimci ve çalışan sayısı Tablo 6'da gösterilmiştir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).

Tablo 8: Mobilya Sektörü Girişimci ve Çalışan Sayısı

	2019		2020		2019-2020 Değişimi (%)	
	Girişimci Sayısı	Çalışan Sayısı	Girişimci Sayısı	Çalışan Sayısı	Girişimci Sayısı	Çalışan Sayısı
Mobilya Sektörü	39.042	197.733	39.334	209.184	0,7	5,8
İmalat Sanayi	403.018	4.084.281	409.495	4.308.982	1,6	5,5
Türkiye Genel	3.228.421	15.656.571	3.304.054	15.953.915	2,3	1,9
Mobilya Sektörünün İmalat Sanayi İçindeki Payı (%)	9,7	4,8	9,6	4,9		

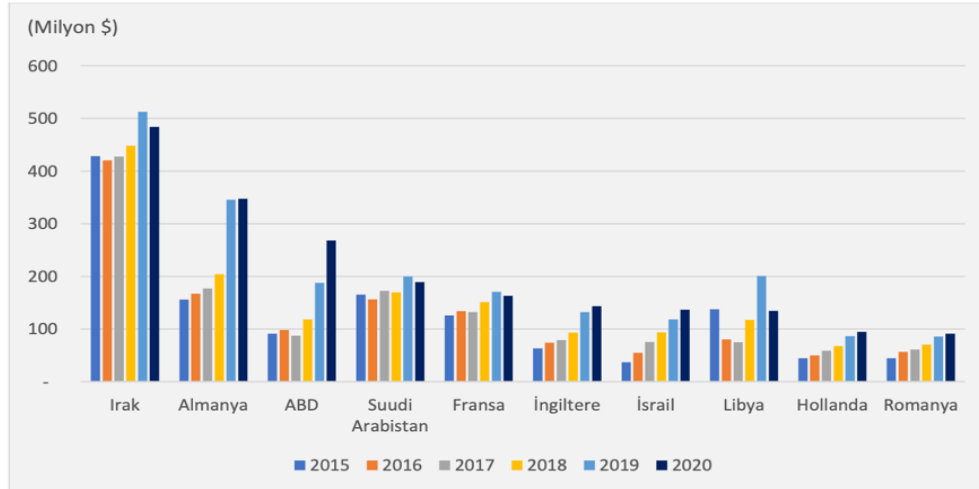
Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

TÜİK verilerine göre, 2020 yılında mobilya sektörünün üretim değeri 53 milyar TL değerinde gerçekleşmiş olup, bu üretim değerinin imalat sanayi içindeki payı %1,9 olarak gerçekleşmiştir. Mobilya sektörü 2015-2020 yılları arasında üretim değeri %113,8 oranında artmış ancak mobilya sektörünün imalat sanayi içindeki payı %15,6 oranında azalmıştır. Mobilya sektörü üretim değeri Tablo 4.4'te gösterilmiştir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021). Şekil 4.4'te 2015-2020 döneminde Türkiye'nin en çok mobilya ihracatı yaptığı ilk 10 ülkeyi gösterilmektedir. Bu ülkeler arasında son yıllarda ihracatta en büyük artış Almanya ve ABD'ye olmuştur.

Tablo 9: Mobilya Sektörü Üretim Değeri

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015-2020 Değişimi (%)
Mobilya Sektörü (Milyar TL)	25	27	34	39	45	53	113,8
İmalat Sanayi (Milyar TL)	1.117	1.220	1.575	2.104	2.366	2.839	154,2
Türkiye Genel (Milyar TL)	2.665	2.958	3.717	4.728	5.306	6.032	126,4
Mobilya Sektörünün İmalat Sanayi İçindeki Payı (%)	2,23	2,20	2,13	1,86	1,89	1,88	-15,6

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021



Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021

Şekil 12: 2015-2020 Yıllarında Türkiye'nin En Fazla Mobilya İhracatı Yaptığı 10 Ülke

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Özellikle Türkiye'de mobilya sektöründe pazarlama inovasyonu ve ihracat performansı konusunda çok az ortak çalışma yapılmıştır. Bu çalışmanın özgünlüğü, uluslararası pazara açılmayı hedefleyen mobilya sektöründeki KOBİ'lerin ihracat performansı üzerinde pazarlama inovasyonu kavramının etkinliğini test etmeyi mümkün kılmasıdır. Bu çalışmadan elde edilecek sonuçlar, mobilya sektöründeki KOBİ'lerin uluslararası pazarda daha rekabetçi olmalarını ve dolayısıyla ihracat düzeyinin artmasını sağlayacaktır.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu kısımda; araştırmanın kapsamı, araştırmanın evreni ve örnekleme ve araştırmada kullanılan ölçekler hakkında bilgi verilecektir. Bununla beraber araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın varsayımları, araştırma verilerinin toplanması, güvenilirlik ve geçerlilik analizine ilişkin açıklamalar yapılmıştır. Daha sonra araştırma verilerinin analizinde kullanılan yöntemler, betimleyici analizler ve ANOVA analizlerinden elde edilen sonuçlara ilişkin değerlendirmeler ele alınmıştır.

Araştırma için yerli ve yabancı literatür taranmak sureti ile tezin teorik kısmı oluşturulmuştur. Araştırmanın amacını analiz etmek için gerçekleştirilen çalışmada mobilya sektöründe faaliyet gösteren 84 ihracat yapan firma anket çalışmasına katılmıştır. Anketin uygulandığı çalışanlar arasında orta ve üst düzey yöneticiler, işletme sahipleri, pazarlama, ihracat satış, üretim ve Ar-Ge yöneticileri bulunmaktadır. Hazırlanan anket formunun uygulanmasıyla elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir.

Bu çalışma; “KOBİ’lerde Pazarlama İnovasyonu Faaliyetleri İle İhracat Performansı İlişkisinin Analizi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma (MASKO)” başlığıyla sınırlıdır. Araştırma örnekleminin evreni temsil edildiği varsayılmaktadır. Katılımcıların, araştırmada kullanılacak olan sorulara doğru, samimi ve tarafsız şekilde cevap verecekleri varsayılmıştır. Kullanılmış olan ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir oldukları varsayılmaktadır.

Bu çalışmada temel alınan mobilya sektörünün seçimi birkaç parametre dikkate alınarak yapılmıştır. Öncelikle, mobilya sektörünün Türkiye’deki başlangıcı her ne kadar eskilere dayansa da endüstriyel üretim 1970’li yıllarda başlamış, sektör cirosu 2020 yılında 58,8 milyar TL ile imalat sanayi içindeki payı %1,9 olarak gerçekleşmiştir. (T.C. Sanayi ve Teknoloji B., 2021). Bir diğer parametre olarak dünya mobilya ihracatında 2011-2020 yılları arasında genel itibariyle büyüme eğilimli gerçekleşmiştir. 2011 yılında 150 milyar dolar olan dünya mobilya ihracatı, 2020 yılındaki 195 milyar dolara ulaşmıştır. Bu dönemde dünya mobilya ihracat hacmi %30 oranında büyümüştür. Aynı dönemde Türkiye’nin ihracat miktarı %107 oranında büyüyerek 1,65 milyar dolardan 3,4 milyar dolara yükselmiştir. Ayrıca Türkiye, dünyada en çok mobilya ihraç eden ilk 10 ülke arasında onuncu sırada yer almaktadır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021). Dolayısıyla bu sektör, özellikle ihracat alanında hızla büyümektedir. Bu yönleri ile birlikte Türkiye’deki mobilya sektöründeki mobilya girişimlerinin % 99,9 KOBİ işletmelerinden oluşmaktadır. Özellikle son yıllarda küçük Büyüklükteki işletmelerin yanı sıra orta ve büyük Büyüklükteki işletmelerin sayısı artmaya başlamıştır (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).

İstanbul'da MASKO'da (Mobilya ve Ahşap Eşya İmalatçıları Site İşletme Kooperatifi) yer alan mobilya sektöründeki KOBİ'lerden anket yoluyla elde edilen nicel ve nitel veriler pazarlama inovasyonu parametreleri (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma inovasyonu) ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasındaki bağlantıyı belirlemek için istatistiksel paket programı IBM SPSS 29 aracılığıyla analiz edilmiştir.

4.3.1. Veri Toplama

Mobilya sektöründeki KOBİ'ler üzerinde pazarlama inovasyonunun etkinliğini ölçmek için KOBİ'lere ilişkin veriler bir anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma konusuyla ilgili veriler birincil kaynaklardan elde edilmiştir ve bu veriler Ek-1'de yer alan soru formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırma sırasında amaçlı örnekleme kullanılmıştır. Araştırmanın amacına bağlı olarak bilgi açısından zengin durumların seçilerek derinlemesine araştırma yapılmasına olanak tanıyan amaçlı örnekleme, belli ölçütleri karşılayan veya belirli özelliklere sahip olan bir veya daha fazla özel durumlarda çalışılmak istendiğinde tercih edilmektedir (Koç, 2017).

Araştırmada veri toplama amaçlı hazırlanan anket çalışması İstanbul'daki MASKO mobilya sanayi merkezinde gerçekleştirilmiştir. Bu tercihin nedeni, mobilya sektörünün İstanbul'da çeşitli yerlere dağılmış olmasına rağmen, sırasıyla en önemli iki merkez İkitelli Organize Sanayi Bölgesi'nde bulunan MASKO ve Ümraniye'deki mobilya sanayi sitesi MODOKO (Mobilya Dolap ve Koltuk sanayi sitesi) olmasıdır (T.C. Sanayi ve Teknoloji B., 2021).

İstanbul MASKO İkitelli Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren toplam 540 firma ve ihracat yapan 500'den az işletme bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda örneklemin büyüklüğünün tespit edilebilmesi için aşağıdaki Tablo 4.5'te verilen örneklem büyüklüğü hesaplama dikkate alınmıştır. 500'den az evren için tablodan 100 Firma evren seçilmesi uygun görülmüş ve dolayısıyla 0.05 örnekleme hatası için bakıldığında $n=80$ firmanın örneklem için yeterli olacağı kararı verilmiştir. Yapılan anketlerin geri gelmemesi veya eksik olabileceği ihtimaline karşılık 100 anketin yapılmasını yeterli olacağına karar

verilmiştir. Yapılan anket çalışması sonucunda **84 adet** geçerli anket üzerinden analizler yapılmıştır.

Tablo 10: Örneklem Hata Payına Göre Alınabilecek Örneklem Büyüklüğünü Gösterme Tablo

Evren Büyüklüğü	± 0.03 örneklem hatası (d)			± 0.05 örneklem hatası (d)			± 0.10 örneklem hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5 (heterojen)	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	92	87	90	80	71	77	49	38	45
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1.000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2.500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5.000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10.000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25.000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50.000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100.000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1.000.000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

p=gerçekleşme olasılığı

q=gerçekleşmeme olasılığı

Kaynak: Erdoğan Yazıcıgözü,2004.

4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla çalışmamızda pazarlama inovasyonunun dört unsuru ve ihracat performansının beş kriterinin ölçümleri kullanılmıştır. Anket formu çeşitli çalışmalar dikkate alınarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda anket formundaki yer alan ölçeğin oluşturulmasında firmaların demografik ve yönetsel özellikleri açısından Ayan ve Perçin (2005), Leonidou (2002), Zhou ve Stan (1998)'nin çalışmaları dikkate alınmıştır.

Bu çalışma için beş ihracat performans kriteri seçilmiştir. Bu kriterler Çalışan Sayısı, Firma Faaliyet Yılı, Firma Uluslararası Faaliyet Yılı, Firma İhracat Yoğunluğu ve Firma İhracat Çeşitliliğidir. İhracat performansına ilişkin soruların belirlenmesinde Souza (2016), Leonidou (2002), Zhou ve Stan (1998), Ayan ve Perçin (2005) çalışmalarından yararlanılmıştır.

Pazarlama inovasyonunun uygulanması düzeyinde, bu çalışmanın soruları dört bölüme ayrılmıştır: Ürün inovasyonu soruları Aslan (2019) ve Aksoy (2017) ile Zhou ve Stan (1998), Quaye ve Mensah (2019), Thierry ve Sharon (2020), Jude (2020) çalışmalarına dayanmaktadır. Dağıtım inovasyonuna ilişkin sorular Hamidreza vd, (2012), Thierry ve Sharon (2020), Surchi (2010), Masika ve Ruderer (2011), Coelho vd. (2003), Quaye ve Mensah (2019) çalışmalarına dayanmaktadır. Fiyat İnovasyonu soruları Hinterhuber ve Liozu (2014), Quaye ve Mensah (2019), Thierry ve Sharon (2020), Chang (2019), Azzam vd. (2021) çalışmalarından elde edilmiştir. Tutundurma inovasyonu soruları ise Marcin vd., (2011) ile Thierry ve Sharon'a (2020) dayanmaktadır:

Pazarlama inovasyonunun değerlendirilmesine ilişkin sorularda 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. 1, 2, 3, 4, 5. ölçüler sırasıyla "Asla", "Nadiren", "Bazen", "Sıklıkla", "Her zaman" a karşılık gelmektedir.

Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişkilerin ele alındığı değerlendirme soruları da 5'li Likert ölçeği şeklinde sorgulanmıştır. Sırasıyla "Hiç katılmıyorum" için 1, "Biraz katılmıyorum" için 2, "Nötrüm" için 3, "Biraz Katılıyorum" için 4, "Tamamen Katılıyorum" için 5 puanlaması kullanılmıştır.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

MASKO İkitelli Organize Sanayi Bölgesi'nde gerçekleştirilen araştırma, pazarlama inovasyonu ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasındaki bağlantıları belirlemeyi amaçlamaktadır. Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasında bir bağlantı arayışı, ihracat performansı kriterleri ile pazarlama karmaşının dört unsuru dikkate alınarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma verilerinin toplanması ve güvenilirlik analizine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Daha sonra araştırma verilerinin analizinde kullanılan yöntemler, betimleyici analizler ve ANOVA ile elde edilen sonuçlara ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur.

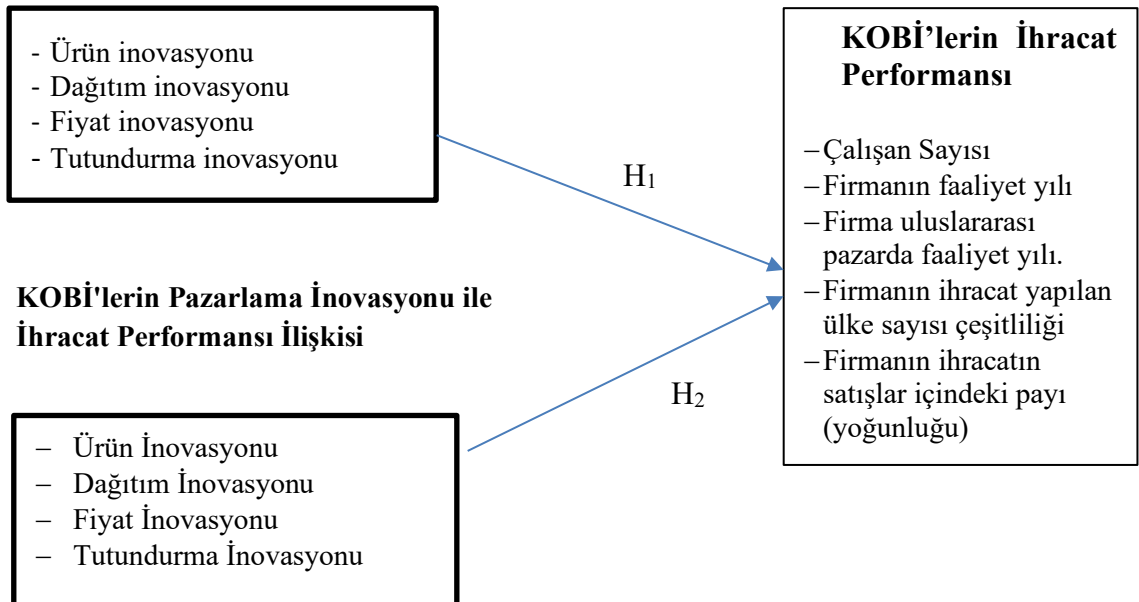
4.4.1. Araştırmanın Modeli

KOBİ'ler rekabet ortamında pazarlamayı benimsemektedir. Büyüklükleri göz önüne alındığında inovasyon KOBİ'lerin herhangi bir dezavantajı gidermek için

kullanabilecekleri en kritik faktördür (O'Dwyer, 2009). KOBİ'ler, müşterilerinin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak için mevcut ürün ve hizmetlerini geliştirmeye devam ettiklerinde ve pazar performansına odaklandıklarında, ihracatta başarı şanslarını artırmaktadırlar. Bu nedenle, KOBİ'ler daha iyi performans göstermek için pazarlama inovasyonu stratejileri uygulamalıdır. Böylece, pazarlama inovasyonunun KOBİ ihracat pazar performansı üzerinde olumlu bir etkisinin varlığı gözlemlenebilir.

Bu çalışmanın modeli, pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki bağlantıyı araştırmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla bu bağlantının değerlendirilmesi ihracat performans kriterleri ile pazarlama karmasının 4 unsuru arasındadır çünkü pazarlama inovasyonu, ürün, dağıtım, fiyat ve tanıtım düzeyinde yeni yöntemlerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Natario ve Braga, 2018). Halpern'e (2010) göre, KOBİ'lerin pazarlama performansı, rekabet gücünün anahtarı olarak pazarlama inovasyonuna vurgu yapmaktadır.

KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi



Şekil 13: KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu ve İhracat Performansı İlişkisinin Araştırma Modeli

4.4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışma modeli, Gana'daki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonunun ve sürdürülebilir rekabet avantajının etkisini pazarlama karmasının dört unsuru: ürün, fiyat, dağıtım ve tanıtım aracılığıyla değerlendiren Quaye ve Mensah'ın (2019) modeliyle benzerdir.

Araştırmada KOBİ'lerin pazarlama inovasyonuna yönelik analizlerin gerçekleştirilmesini sağlayacak hipotezler belirlenmiştir. Buna göre H1 ve H2 hipotezlerine ait ana ve alt hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H₁: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

H_{1a}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin ürün inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır

H_{1b}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin dağıtım inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır

H_{1c}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin fiyat inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır

H_{1d}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin tutundurma inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır

H₂: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performans üzerinde etkisi vardır.

H_{2a}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin ürün inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performans üzerinde etkisi vardır.

H_{2b}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin dağıtım inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performans üzerinde etkisi vardır.

H_{2c}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin fiyat inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performans üzerinde etkisi vardır.

H_{2d}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin tutundurma inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performans üzerinde etkisi vardır.

4.5. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın bulguları olarak öncelikle işletmelerin tanımlayıcı istatistik bulguları yer almaktadır. Güvenilirlik analizi, pazarlama inovasyonu değişken gruplar (Ürün, Dağıtım, Fiyat, Tutundurma) inovasyonu ve ihracat performansı grupları (Çalışan Sayısı, Firma Faaliyet Yılı, Firma Uluslararası Faaliyet Yılı, Firma İhracat Çeşitliliği ve Firma İhracat Yoğunluğu) arası farklılıklara ilişkin ANOVA Test ile yapılmıştır.

4.5.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Demografik Özellikleri

Yapılan anket uygulaması sonucunda elde edilen örneklemdeki KOBİ'lerin demografik özelliklerinin dağılımları mobilya alanındaki KOBİ'lerin faaliyette bulunduğu sektör, çalışan sayısı, firmanın faaliyet yılı, firmanın uluslararası pazarda faaliyet yılı ve eğitim düzeyi olmak üzere altı değişkenden oluşmaktadır. Tablo 4.6' daki verilere göre ankete katılan MASKO mobilya sektöründeki KOBİ'lerin cevaplarına göre firmalar en çok Masif ve Mutfak Mobilyası sektöründe çalışmaktadır. Masif ve Mutfak Mobilyaları aynı cevap oranına sahiptir (%23,8). Bunu sırasıyla %14,3, %14,3 ve %11,9 ile Kanepe-Oturma Grubu, Oturak-Sandalye ve Ofis Mobilyası takip etmektedir. Yatak sektörü ve diğerlerinin tümü %5'ten düşük miktarları temsil etmektedir.

Ankete yanıt veren yöneticilerin eğitim düzeylerine bakıldığında %42,9'unun üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Bunu yüksek eğitimli kişiler (%26,2), lise eğitimli kişiler (%21,4) ve doktoralı kişiler (%9,5) takip etmektedir. Ankete yanıt veren yöneticilerin %40'ı 10 yıldan fazla, %22,6'sı 5 ve 10 yıl, %36'sı ise 5 yıldan az deneyime sahiptir.

Bu ankete yanıt veren işletmelerin yarısından fazlasının çalışanı 50'den azdır (%54,8). Şirketlerin %22,6'sının 50 ila 100 arası çalışanı bulunmaktadır. İşletmelerin %15'i 150 ila 250 çalışana, %4'ü ise 101 ila 149 çalışana sahip bulunmaktadır.

Ankete yanıt veren işletmelerin çoğunun faaliyette bulunma süresi 25 yaşı'n üzerindedir. İşletmelerin %22,6'sı ve %20,2'si 11-24 ile 6-10 yaş aralığındadır. İşletmelerin %11,9'u 1 ila 5 yaş arasındadır.

Ankete yanıt veren işletmelerin %40,5'inin uluslararası pazarda faaliyet süresi 11 ile 24 yıl arasında olup, %34,5'inin uluslararası pazarda faaliyeti 5 yıldan az süredir. İşletmelerin %13,1'i 6 ila 10 yıl ve %11,9'u 25 yıldan fazla uluslararası pazarda faaliyet göstermektedir.

Tablo 11: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik İstatistikler

	Açıklama	Sayısı (N)	Frekans %
Mobilya Sektörü	Panel Mobilya	20	23.8
	Kanepe-Oturma Grubu	12	14.3
	Oturak-Sandalye	12	14.3
	Ofis Mobilyası	10	11.9
	Yatak	4	4.8
	Mutfak Mobilyası	20	23.8
	Bahçe Mobilyası	2	2.4
	Mobilya Aksam ve Parçalar	2	2.4
	Diğer (Taşıt, hastane mobilyaları v.b)	2	2.4
Eğitim Düzeyi	Lise	18	21.4
	Üniversite	36	42.9
	Yüksek Lisans	22	26.2
	Doktora	8	9.5
Yönetici Deneyimi	0-5 yıl	31	36.9
	5-10 yıl	19	22.6
	10+	34	40.5
Çalışan Sayısı	10-49	46	54.8
	50-100	19	22.6
	101-149	4	4.8
	150-250	15	17.9
Firma Faaliyet Yılı	1 - 5	10	11.9
	6 - 10	17	20.2
	11- 24	19	22.6
	25+	38	45.2
Firma Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı	1 - 5	29	34.5
	6 - 10	11	13.1
	11- 24	34	40.5
	25+	10	11.9
TOPLAM		84	100%

4.5.2. Güvenirlik Analizi

Yapılan araştırmalarda uygulanan anket çalışmalarında kullanılan soruların çalışmanın amacını temsil etmesindeki güvenilirlik düzeyini ölçmek için kullanılan bir yöntemdir. Güvenilirlik seviyesinin belirlenmesi güvenilirlik katsayısı olarak da bilinen Cronbach Alfa Değerine bakarak karar verilir. Cronbach Alfa, güvenilirliği anlama imkânı tanır (Zikmund vd., 2009). Yüksek bir güvenilirlik düzeyi (0.7'nin üzerinde) lm aracının beklenildiği gibi sürekli bir şekilde ölçtüğünü gösterirken, düşük güvenilirlik (0.3'n altında) başka bir şeyi veya hiçbir şeyi ölçtüğü ima edebilir (Field, 2009). Cronbach Alfa katsayısı, 0-1 arası değerlerde değişim göstermektedir. Cronbach Alfa değerlerinin büyüklüğüne göre lğin güvenilirliği ve iç tutarlılığı $\alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil, $0,40 \leq \alpha < 0,50$ ise çok düşük güvenilirliğe sahip, $0,50 \leq \alpha < 0,60$ ise düşük güvenilirliğe sahip, $0,60 \leq \alpha < 0,70$ ise yeterli güvenilirliğe sahip, $0,70 \leq \alpha < 0,90$ ise yüksek güvenilirliğe sahip ve $\alpha \geq 0,90$ ise çok yüksek güvenilirliğe sahip şeklinde değerlendirilmektedir (zdamar, 2011).

Bu ankette kullanılan sorular güvenirlik testinden geçmiştir. İhracat performansını değerlendirme kriterleri (0,847), dağıtım inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular (0,839), fiyat inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular (0,803), tutundurma inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular (0,798) elde edilen Cronbach Alfa değeri $0,70 \leq \alpha < 0,90$ arasında olup yüksek güvenilirliğe sahiptir. rn inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular (0,933), ürün inovasyonu sonucu değerlendirme sorularına ilişkin (0,900) elde edilen Cronbach Alfa değeri $\alpha \geq 0,90$ dahildir ve yüksek güvenilirliğe sahiptir. Dağıtım inovasyonu sonucu değerlendirme sorularından ve fiyat inovasyonu sonucu değerlendirme sorularında elde edilen en düşük Cronbach Alfa değeri **0.619** 'dur. Bu değer $0,60 \leq \alpha < 0,70$ dahildir ve yeterli güvenilirliğe sahiptir. Elde edilen Cronbach Alfa değerleri soruların analizde kullanılabileceğini göstermektedir.

Tablo 12: Cronbach Alfa Katsayıları

	Cronbach Alfa Katsayısı
İhracat performansını değerlendirme kriterleri	0.847
Ürün inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular	0.933
Dağıtım inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular	0.839
Fiyat inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular	0.803
Tutundurma inovasyonu uygulama seviye değerlendirme sorular	0.798
Ürün inovasyonu sonucu değerlendirme sorular	0.900
Dağıtım inovasyonu sonucu değerlendirme sorular	0.619
Fiyat inovasyonu sonucu değerlendirme sorular	0.619
Tutundurma inovasyonu sonucu değerlendirme sorular	0.783

4.5.3. Geçerlilik Analizi (Açımlayıcı Faktör Analizi)

Faktör analizi, benzer amaçlara sahip soruları tek bir başlık altında toplayarak daha anlaşılır ve basit bir sonuca ulaşmayı hedeflerken analiz sayısını azaltmayı amaçlar. Örneklemin yeterliliğini ve verilerin faktör analizine uygunluğunu incelemek için yapılması gereken bazı testler vardır (Laura ve Mazerolle, 2011). Örnekleme yeterliliği araştırmacıya anket maddelerinin gruplandırılmasına ilişkin bilgi sağlar. Öğeleri bir dizi yorumlanabilir faktör halinde gruplandırmak, araştırılan yapıları daha iyi açıklayabilir. Örnekleme yeterliliğinin ölçümleri, bir ögenin Açımlayıcı Faktör Analizi korelasyon matrisindeki diğer öğelerle ne kadar güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu değerlendirir (Laura ve Mazerolle 2011). Örnekleme yeterliliği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) incelenerek değerlendirilebilir (Kaiser ,1970).

Faktör analizi için uygulanacak veri setlerinin KMO değerinin yüksek olması ve Bartlett testi istatistiklerinin anlamlı olması gerekmektedir. KMO değeri değişkenler arasındaki ilişkinin büyüklüğünü gösteren ve 0 ile 1 arasında değerler alan bir katsayıdır. Değişkenler arasındaki ilişki arttıkça KMO değeri 1'e, azaldıkça 0'a yaklaşır (Gültekin, 2019).

KMO değeri bir faktör analizi kriteri olmasına rağmen tek başına yeterli değildir. Faktör analizinin uygulanabilmesi için Bartlett test istatistiğinin anlamlı

olması yani alfadan (0,05) küçük olması gerekmektedir. Bartlett'in Küresellik testi (Bartlett 1950), anlamlı olması gereken bir ki-kare çıktısı sağlar. Matrisin bir birim matris olmadığını gösterir (Tabachnick ve Fidell 2001).

MASKO Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi İhracat Performansı Kriterleri İlişkisi yönelik sorular yapı geçerliliğini test etmek ve faktör yapısını ortaya koymak amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Bunun için temel bileşenler (Principal components) ve doğrudan eğik döndürme (Direct oblimin) yöntemleri kullanmıştır. Bunu nedeni temel bileşenler yönteminin uygulamada en kolay ve sık kullanılan yöntem olması, doğrudan eğik döndürme yönteminin ise faktörler arasında ilişki olduğu düşünüldüğünde kullanılmasıdır. Thompson (2004), Temel Bileşenin en çok kullanılmasının nedeninin, birçok istatistik yazılımında varsayılan yöntem olması olduğunu belirtmiştir.

Veriler önsel varsayımları karşılamadığında eğik döndürme daha doğrudur (Costello ve Osborne, 2005). Bu yöntem, faktörleri ilişkilendirilecek şekilde tahsis eder veya başka bir deyişle, ilişkilendirilen yapılar üretir. Quartimin, direct oblimin ve promax eğik döndürme için yaygın olarak kullanılan yöntemlerdir.

Öncelikle Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterli değeri 0,799 olarak bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün AFA için yeterli olduğu göstermiştir. Bu değeri Field (2009) tarafından 0.5 üzerinde olduğunda yeterli görülmekte ve 0,7-0,799 arası Orta kategorisinde sınıflandırılmaktadır. Ayrıca Bartlett Testi sonucunda $X^2(378) = 1717.587$; $p=0,001 < 0.05$ olarak bulunmuş ve bu bulgu maddeler arasındaki korelasyonların AFA için yeterli iyi olduğunu göstermiştir.

AFA sonucunda 28 maddeden oluşan MASKO Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı ilişkisi Kriterleri sorularının 4 faktörlü bir yapıdan oluştuğu ve bu 4 faktörün varyansın %61,742'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre oluşan MASKO Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı ilişkisi Kriterleri sorularının geçerli özellik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca alt boyutlardan ilk %38,109'ini, ikincisi ise %48,101'ini, üçüncü ise %56,629'ünü, dördüncü ise

%61,742'ini açıklamaktadır. Tablo 4.8'de maddelerin faktörlere göre dağılım ve faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 4.8'de görüldüğü gibi ilk 7 alt boyut dağıtım inovasyonu unsurlarını, ikinci 7 alt boyut ürün inovasyonu unsurlarını, üçüncü 7 alt boyut fiyat inovasyonu unsurlarını, dördüncü 7 alt boyut ise tutundurma inovasyonu unsurlarını içermektedir. En düşük faktör (0,604), akreditifler alanındaki inovasyonla bağlantılı “Urun inovasyon 2” sorusu olarak tespit edilmiştir.

Örneklem büyüklüğü 300'den azsa, tutulan öğelerin ortalama ortaklığını kontrol edilmesi gerekmektedir. 100'ün altındaki örnekler için 0,6'nın üzerindeki bir ortalama değer kabul edilebilir, 100 ile 200 arasındaki örneklem büyüklükleri için 0,5 ile 0,6 arasındaki bir ortalama değer kabul edilebilir (MacCallum vd., 1999). Örneklem büyüklüğümüz $N = 84 < 100$, dolayısıyla 0,6 ve üzeri faktör yükleri yeterli olarak kabul edildiği için (MacCallum vd., 1999) maddelerin faktörlere önemli katkı yaptıkları değerlendirilmiştir.

Tablo 13: KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı Kriterleri İlişkisine Yönelik Faktör Analiz Tablosu

Maddeler	Faktörler			
	1	2	3	4
Dağıtım inovasyon 2	.808			
Dağıtım inovasyon 3	.785			
Dağıtım inovasyon 6	.699			
Dağıtım inovasyon 4	.673			
Dağıtım inovasyon 5	.661			
Dağıtım inovasyon 1	.651			
Dağıtım inovasyon 7	.616			
Ürün inovasyon 7		.713		
Ürün inovasyon 2		.695		
Ürün inovasyon 3		.677		
Ürün inovasyon 1		.668		
Ürün inovasyon 5		.660		
Ürün inovasyon 4		.653		
Ürün inovasyon 6		.609		
Fiyat inovasyon 7			.756	
Fiyat inovasyon 6			.725	
Fiyat inovasyon 3			.713	
Fiyat inovasyon 5			.682	

Fiyat inovasyon 1			.648	
Fiyat inovasyon 4			.615	
Fiyat inovasyon 2			.604	
Tutundurma inovasyon 7				.699
Tutundurma inovasyon 4				.685
Tutundurma inovasyon 3				.652
Tutundurma inovasyon 6				.640
Tutundurma inovasyon 1				.616
Tutundurma inovasyon 5				.610
Tutundurma inovasyon 2				.708
Öz Değerler	10,601	2,798	2,388	1,432
Açıkladığı varyans	38,109	9,992	8,528	5,113
Toplam Varyans	61,742			

Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ile ihracat performansı üzerindeki etkilerine yönelik sorular yapı geçerliliğini test etmek ve faktör yapısını ortaya koymak amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Bunun için temel bileşenler (Principal components) ve doğrudan eğik döndürme (Direct oblimin) yöntemleri kullanmıştır. Bunu nedeni temel bileşenler yönteminin uygulamada en kolay ve sık kullanılan yöntem olması, doğrudan eğik döndürme yönteminin ise faktörler arasında ilişki olduğu düşünüldüğünde kullanılmasıdır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterli değeri 0.689 olarak bulunmuş ve örneklem büyüklüğünün AFA için yeterli olduğunu göstermektedir. Bu değer Field (2009) tarafından 0.6 üzerinde olduğunda yeterli görülmekte ve 0,6-0,69 arası zayıf kategorisinde sınıflandırılmaktadır. Ayrıca Bartlett Testi sonucunda $X^2(378) = 1384.923$; $p=0,001 < 0.05$ olarak bulunmuş ve bu bulgu maddeler arasındaki korelasyonların AFA için yeterli iyi olduğunu göstermiştir.

AFA sonucunda 28 maddeden oluşan MASKO Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu etkinliği ile İhracat Performansı Kriterleri sorularının 4 faktörlü bir yapıdan oluştuğu ve bu 4 faktörün varyansın % 54.587'ini açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre oluşan MASKO Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu etkinliği ile İhracat Performansı Kriterleri soruların geçerli özellik gösterdiği sonucunda ulaşılmıştır. Ayrıca alt boyutlardan ilk % 28,929 'ini, ikincisi is 39,266'ini, üçüncü ise %47,754'ünü, dördüncü ise

54,587'ini açıklamaktadır. Tablo 4.9'da maddelerin faktörlere göre dağılım ve faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 4.9'da görüldüğü gibi ilk 7 alt boyut ürün sonuç unsurlarını, ikinci 7 alt boyut dağıtım sonuç unsurlarını, üçüncü 7 alt boyut fiyat sonuç unsurlarını ve dördüncü 7 alt boyut ise tutundurma sonuç unsurlarını içermektedir. En düşük faktör (0,612) ürün sonuç 3 sorusu olarak tespit edilmiştir. Bu soru aşağıdaki ifadeyle bağlantılıdır: "Benzersiz ürünlere sahip olmak için Araştırma ve Geliştirmemizi çalışmaları yapması ihracat performansımızı etkilemektedir".

Tablo 14: KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İhracat Performansı Üzerindeki Etkilerine Yönelik Faktör Analiz Tablosu

Maddeler	Faktörler			
	1	2	3	4
Ürün sonuç 4	.772			
Ürün sonuç 1	.717			
Ürün sonuç 2	.688			
Ürün sonuç 7	.680			
Ürün sonuç 6	.683			
Ürün sonuç 5	.630			
Ürün sonuç 3	.612			
Dağıtım sonuç 1		.709		
Dağıtım sonuç 2		.648		
Dağıtım sonuç 3		.689		
Dağıtım sonuç 4		.681		
Dağıtım sonuç 5		.653		
Dağıtım sonuç 6		.633		
Dağıtım sonuç 7		.681		
Fiyat sonuç 1			.704	
Fiyat sonuç 2			.684	
Fiyat sonuç 3			.665	
Fiyat sonuç 4			.682	
Fiyat sonuç 5			.675	
Fiyat sonuç 6			.788	
Fiyat sonuç 7			.637	
Tutundurma sonuç 1				.627
Tutundurma sonuç 2				.761
Tutundurma sonuç 3				.680
Tutundurma sonuç 4				.641
Tutundurma sonuç 5				.653
Tutundurma sonuç 6				.697
Tutundurma sonuç 7				.708
Öz Değerler	8.100	2.894	2.377	1.913
Açıkladığı varyans	28.929	10.337	8.488	6.832
Toplam Varyans	54.587			

Örnekleme büyüklüğümüz $N = 84 < 100$, dolayısıyla 0,6 ve üzeri faktör yükleri yeterli olarak kabul edildiği için (MacCallum vd., 1999) maddelerin faktörlere önemli katkı yaptıkları değerlendirilmiştir.

4.5.4. Hipotezlerin Testi

Hipotezleri test etmek için istatistiksel testler kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde yer alan yer alan demografik değişkenlerden İhracat performansı değişkenleri ve anket formunun ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ölçekleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Kullanılmıştır.

H₁: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

Pazarlama inovasyonu yönetimi, performans ve büyüme arayışlarında KOBİ'lere yardımcı olabilir. Bu amaçla pazarlamanın 4P (Ürün, Dağıtım, Fiyat, Tutundurma) bileşeni üzerinden kullanılan pazarlama inovasyonu yöntemlerinin etkinliğini inceleyebilmek için ihracat performansları göstergeleri (Çalışan Sayısı, Firma Faaliyet Yılı, Firma Uluslararası Faaliyet Yılı, Firma İhracat Yoğunluğu ve Firma İhracat Çeşitliliği) ile ilişkileri analiz edilmiştir.

4.5.4.1. Normallik Testi

Uygulaması yapılan anket verilerinin uygunluğunu ve verilerin normal dağılıp dağılmadığını tespit etmek amacıyla analizlere başlamadan önce ilk olarak normallik testi yapılmaktadır. Bu test, parametrik test tekniklerinin kullanılabilmesinin temel şartı olan “verilerin normal dağılması” koşulunu ortaya koyan bir testtir (Aydoğdu, 2019). Tablo 4.10’da analizde kullanılan değişkenler gösterilmektedir. Analizde kullanılan değişkenlerin tamamında %100 oranında 84 geçerli yanıt bulunmaktadır. Normal bir dağılıma sahip olup olmadığını kontrol etmek için açıklayıcı istatistiklerin analizi yapılmıştır.

Tablo 15: Analizlerde Kullanılan Değişkenler için Normallik Testi Sonuçları

Değişkenler	Geçerli	%
Çalışan sayısı	84	100.0%
Firma Faaliyet yılı	84	100.0%
İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	84	100.0%
İhracat yoğunluğu	84	100.0%
Ürün inovasyonu Ortalama	84	100.0%
Dağıtım inovasyonu Ortalama	84	100.0%
Fiyat inovasyonu Ortalama	84	100.0%
Tutundurma inovasyonu Ortalama	84	100.0%
Ürün sonuç ortalama	84	100.0%
Dağıtım sonuç ortalama	84	100.0%
Fiyat sonuç ortalama	84	100.0%
Tutundurma sonuç ortalama	84	100.0%

4.5.4.2. Açıklayıcı İstatistikler

Açıklayıcı istatistikler, bir örnek veya popülasyondaki değişkenler arasındaki ilişkiyi tanımlayarak verileri organize bir şekilde özetlemek için kullanılır. Açıklayıcı istatistiklerin hesaplanması, araştırma yürütürken çok önemli bir ilk adımı temsil eder ve her zaman çıkarımsal istatistiksel karşılaştırmalar yapılmadan önce gerçekleştirilmelidir (Kaur ve Yellapu,2018).

Ölçeklerden elde edilen veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Hipotez analizinde kullanılan tüm veri setlerinin Tablo 4.11 değerlendirildiğinde Basıklık ve Çarpıklık değerleri -1,5 ile 1,5 arasında değişmektedir. Tabachnick ve Fidell'e (2013) göre bir veri setinin basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5 ile 1,5 arasında ise veri seti normal dağılıma sahip kabul edilebilmektedir. Veri setinin normal dağılıma sahip olduğu kabul edilebilir. Bu nedenle araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen hipotezleri test etmek için kullanılan testler parametrik olacaktır. Ankette kullanılan sorular ikiden fazla yanıt olasılığı içermekte olup, hipotezleri test etmek için Tek Yönlü ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 16: Analizlerde Kullanılan Değişkenler İçin Açıklayıcı İstatistikler

		İstatistik	Std. Hata		İstatistik		Std. Hata
Çalışan sayısı	Ortalama	1.86	.125	Fiyat inov. Ortalama	Ortalama	2.8946	.08424
	Çarpıklık	1.032	.263		Çarpıklık	-.004	.263
	Basıklık	-.464	.520		Basıklık	.156	.520
Firma faaliyet yılı	Ortalama	3.01	.117	Tutundurma inov. Ortalama	Ortalama	3.4745	.08528
	Çarpıklık	-.629	.263		Çarpıklık	-.446	.263
	Basıklık	-.957	.520		Basıklık	-.513	.520
İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	Ortalama	2.38	.125	Ürün inov. sonuç Ortalama	Ortalama	4.1684	.08372
	Çarpıklık	.177	.263		Çarpıklık	-1.461	.263
	Basıklık	-1.400	.520		Basıklık	2.112	.520
İhracat yoğunluğu	Ortalama	2.31	.117	Dağıtım inov. sonuç Ortalama	Ortalama	3.2772	.06930
	Çarpıklık	.540	.263		Çarpıklık	-.072	.263
	Basıklık	-.275	.520		Basıklık	-.436	.520
Ürün inov. Ortalama	Ortalama	3.9337	.0895	Fiyat inov. sonuç Ortalama	Ortalama	3.2160	.07297
	Çarpıklık	-.946	.263		Çarpıklık	-.669	.263
	Basıklık	.822	.520		Basıklık	1.125	.520
Dağıtım inov. Ortalama	Ortalama	3.0578	.0807	Tutundurma inov. Sonuç Ortalama	Ortalama	3.5442	.08477
	Çarpıklık	-.168	.263		Çarpıklık	-.836	.263
	Basıklık	-.434	.520		Basıklık	.517	.520

4.5.4.3. Pazarlama İnovasyonu İle İhracat Performansı Kriterleri İlişkisinin Tek Yönlü Anova Testi.

“KOBİ’lerde Pazarlama İnovasyonu Faaliyetleri ile İhracat Performansı İlişkisinin Analizi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma (MASKO)” anket çalışmasının sonucunda tespit edilen veriler SPSS 29 programı yardımıyla analiz edilmiştir. Öncelikle verilerin analizinde kullanılması düşünülen istatistiksel metotlara karar verebilmek için verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı test edilmiştir. Sonuç olarak, normal dağılıma uygun olduğu tespit edildiğinden verilerin analizinde parametrik metotlara başvurulmuştur.

İstatistiksel analizler yapılırken ikiden fazla sayıdaki grup karşılaştırmalarında Tek Yönlü ANOVA (tek yönlü varyans) analizi kullanılmıştır.

Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasında bir bağlantı arayışı, ihracat performansı kriterleri ile pazarlama inovasyonun karmasının dört unsuru arasında yürütülmüştür. Gruplar arasında farklılık olması durumunda, farklılığa neden olan grupların belirlenebilmesi için Tukey testi, Hochberg's GT2 ve Post Hoc karşılaştırma testlerinden yararlanılmıştır.

4.5.4.3.1. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Performansı Kriterleri İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu düzeyleri ile ihracat performansı kriterleri arasındaki ilişki firma çalışan sayısı, faaliyet yılı, uluslararası pazarda faaliyet yılı, ihracat çeşitliliği ve ihracat yoğunluğu dikkate alınarak beş boyutta incelenmiştir.

4.5.4.3.1.1. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 17'de gösterilen ANOVA analizi sonuçlarına göre Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri ($0.001 < 0.002$; $0.001 < 0.001$) < 0.05 olduğu için pazarlama inovasyonu düzey değişkenler ve firma çalışan sayısı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu farklılığın neden kaynaklandığını değerlendirebilmek amacıyla parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 17: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA ile Analizi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov. Ortalama	Gruplararası	11.838	3	3.946	7.165	<.001
	Gruplariçi	44.058	80	.551		
	Total	55.896	83			
Dağıtım inov. Ortalama	Gruplararası	7.892	3	2.631	5.606	.002
	Gruplariçi	37.541	80	.469		
	Total	45.433	83			
Fiyat inov. Ortalama	Gruplararası	13.953	3	4.651	10.475	<.001
	Gruplariçi	35.521	80	.444		
	Total	49.474	83			
Tutundurma inov. Ortalama	Gruplararası	14.047	3	4.682	10.220	<.001
	Gruplariçi	36.653	80	.458		
	Total	50.700	83			

Tablo 4.13’de yer alan Hochberg's GT2 post hoc tablosunda, Ürün İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark vardır $P= 0.002 < 0.05$. Aynı zamanda Dağıtım İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır $P= 0.002 < 0.05$. Ek olarak Fiyat İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark görünmektedir $P= 0.001 < 0.05$. Son olarak Tutundurma İnovasyonu Düzeyi, 150-250 çalışan sayısı ve 10-49 çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark mevcuttur $P= 0.001 < 0.05$.

Tablo 18: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Çalışan Sayısı İlişkisinin Hochberg's GT2 Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Çalışan sayısı	(J) Çalışan sayısı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Çalışan sayısı	(J) Çalışan sayısı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	10-49	50-100	-.44475	.133	Fiyat inov Ortalama	10-49	50-100	-.44492	.076
		101-149	-1.22671*	.011			101-149	-.45807	.554
		150-250	-.80766*	.002			150-250	-1.08903*	<.001
	50-100	10-49	.44475	.133		50-100	10-49	.44492	.076
		101-149	-.78195	.230			101-149	-.01316	1.000
		150-250	-.36291	.493			150-250	-.64411*	.032
	101-149	10-49	1.22671*	.011		101-149	10-49	.45807	.554
		50-100	.78195	.230			50-100	.01316	1.000
		150-250	.41905	.748			150-250	-.63095	.340
	150-250	10-49	.80766*	.002		150-250	10-49	1.08903*	<.001
		50-100	.36291	.493			50-100	.64411*	.032
		101-149	-.41905	.748			101-149	.63095	.340
Dağıtım inov Ortalama	10-49	50-100	-.50131*	.043	Tutundurma inov Ortalama	10-49	50-100	-.53122*	.026
		101-149	-.38665	.701			101-149	-.94099*	.045
		150-250	-.75093*	.002			150-250	-1.00290*	<.001
	50-100	10-49	.50131*	.043		50-100	10-49	.53122*	.026
		101-149	.11466	.990			101-149	-.40977	.690
		150-250	-.24962	.718			150-250	-.47168	.190
	101-149	10-49	.38665	.701		101-149	10-49	.94099*	.045
		50-100	-.11466	.990			50-100	.40977	.690
		150-250	-.36429	.781			150-250	-.06190	.998
	150-250	10-49	.75093*	.002		150-250	10-49	1.00290*	<.001
		50-100	.24962	.718			50-100	.47168	.190
		101-149	.36429	.781			101-149	.06190	.998

4.5.4.3.1.2. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.14'te yer alan ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri ($0.001 < 0.001$; $0.011 < 0.001$) < 0.05 olduğu için pazarlama inovasyon düzeyi değişkenleri ve Firma Faaliyet Yılı arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Parametrelerin etkisini keşfetmek için POST-HOC analizi yapılmıştır.

Tablo 19: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	Gruplararası	17.862	3	5.954	12.523	<.001
	Gruplariçi	38.034	80	.475		
	Total	55.896	83			
Dağıtım inov Ortalama	Gruplararası	10.938	3	3.646	8.456	<.001
	Gruplariçi	34.495	80	.431		
	Total	45.433	83			
Fiyat inov Ortalama	Gruplararası	6.444	3	2.148	3.993	.011
	Gruplariçi	43.031	80	.538		
	Total	49.474	83			
Tutundurma inov Ortalama	Gruplararası	17.995	3	5.998	14.672	<.001
	Gruplariçi	32.705	80	.409		
	Total	50.700	83			

Tablo 4.15'te yer alan Tukey post hoc tablosunda, ürün İnovasyonu Düzeyi, 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.001 < 0.05$). Ayrıca, Dağıtım İnovasyonu Düzeyi , 1-5 Yıl ve 11-24 , +25 faaliyet yıl arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir ($P= 0.001 < 0.05$). Ek olarak Fiyat İnovasyonu Düzeyi, 1-5 Yıl ve +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.001 < 0.05$). İlaveten Tutundurma İnovasyonu Düzeyi , 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır ($P= 0.001 < 0.05$).

Tablo 20: Pazarlama İnovasyonu Düzey ile Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Firma faaliyet yılı	(J) Firma faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Firma faaliyet yılı	(J) Firma faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	1-5	6-10	-1.14034*	<.001	Fiyat inov Ortalama	1-5	6-10	-.49748	.309
		11-24	-1.64586*	<.001			11-24	-.67970	.080
		25+	-1.70977*	<.001			25+	-.97293*	.001
	6-10	1-5	1.14034*	<.001		6-10	1-5	.49748	.309
		11-24	-.50553	.075			11-24	-.18222	.871
		25+	-.56944*	.012			25+	-.47545	.113
	11-24	1-5	1.64586*	<.001		11-24	1-5	.67970	.080
		6-10	.50553	.075			6-10	.18222	.871
		25+	-.06391	.983			25+	-.29323	.468
	25+	1-5	1.70977*	<.001		25+	1-5	.97293*	.001
		6-10	.56944*	.012			6-10	.47545	.113
		11-24	.06391	.983			11-24	.29323	.468
Dağıtım inov Ortalama	1-5	6-10	-.54202	.160	Tutundurma inov Ortalama	1-5	6-10	-.93613*	.001
		11-24	-1.01128*	<.001			11-24	-1.35940*	<.001
		25+	-1.11654*	<.001			25+	-1.59248*	<.001
	6-10	1-5	.54202	.160		6-10	1-5	.93613*	.001
		11-24	-.46926	.139			11-24	-.42326	.158
		25+	-.57452*	.016			25+	-.65635*	.002
	11-24	1-5	1.01128*	<.001		11-24	1-5	1.35940*	<.001
		6-10	.46926	.139			6-10	.42326	.158
		25+	-.10526	.938			25+	-.23308	.514
	25+	1-5	1.11654*	<.001		25+	1-5	1.59248*	<.001
		6-10	.57452*	.016			6-10	.65635*	.002
		11-24	.10526	.938			11-24	.23308	.514

4.5.4.3.1.3. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.16'da yer alan ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri (**0.001<; 0.001; 0.011<; 0.001<**) **<0.05** olduğu için Pazarlama inovasyonu düzey değişkenleri ve Firma Faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 21: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılı k düzeyi
Ürün inov Ortalama	Gruplararası	17.862	3	5.954	12.523	<.001
	Gruplariçi	38.034	80	.475		
	Total	55.896	83			
Dağıtım inov Ortalama	Gruplararası	10.938	3	3.646	8.456	<.001
	Gruplariçi	34.495	80	.431		
	Total	45.433	83			
Fiyat inov Ortalama	Gruplararası	6.444	3	2.148	3.993	.011
	Gruplariçi	43.031	80	.538		
	Total	49.474	83			
Tutundurma inov Ortalama	Gruplararası	17.995	3	5.998	14.672	<.001
	Gruplariçi	32.705	80	.409		
	Total	50.700	83			

Tablo 4.17’de yer alan Tukey post hoc tablosunda ürün İnovasyonu Düzeyi, 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.014;0.001;0.001$) < 0.05 . Ek olarak Dağıtım İnovasyonu Düzeyi , 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.006;0.006;0.001$) < 0.05 . Fakat Fiyat İnovasyonu Düzeyi, 1-5 Yıl ve +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur $P= 0.09>0.05$. Son olarak Tutundurma İnovasyonu Düzeyi, 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır ($P= 0.002;0.001;0.001$) < 0.05 .

Tablo 22: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı İlişkisinin Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	(J) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	(J) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	1-5	6-10	-.75773*	.014	Fiyat inov Ortalama	1-5	6-10	-.48052	.258
		11-24	-.91090*	<.001			11-24	-.38655	.167
		25+	-1.22266*	<.001			25+	-.87143*	.009
	6-10	1-5	.75773*	.014		6-10	1-5	.48052	.258
		11-24	-.15317	.919			11-24	.09396	.983
		25+	-.46494	.417			25+	-.39091	.616
	11-24	1-5	.91090*	<.001		11-24	1-5	.38655	.167
		6-10	.15317	.919			6-10	-.09396	.983
		25+	-.31176	.593			25+	-.48487	.263
	25+	1-5	1.22266*	<.001		25+	1-5	.87143*	.009
		6-10	.46494	.417			6-10	.39091	.616
		11-24	.31176	.593			11-24	.48487	.263
Dağıtım inov Ortalama	1-5	6-10	-.78370*	.006	Tutundurma inov Ortalama	1-5	6-10	-.84416*	.002
		11-24	-.55795*	.006			11-24	-.88655*	<.001
		25+	-1.03695*	<.001			25+	-1.24286*	<.001
	6-10	1-5	.78370*	.006		6-10	1-5	.84416*	.002
		11-24	.22574	.755			11-24	-.04240	.998
		25+	-.25325	.814			25+	-.39870	.486
	11-24	1-5	.55795*	.006		11-24	1-5	.88655*	<.001
		6-10	-.22574	.755			6-10	.04240	.998
		25+	-.47899	.187			25+	-.35630	.414
	25+	1-5	1.03695*	<.001		25+	1-5	1.24286*	<.001
		6-10	.25325	.814			6-10	.39870	.486
		11-24	.47899	.187			11-24	.35630	.414

4.5.4.3.1.4. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.18'de yer alan ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri (**0.001<**; **0.001 <**; **0.001<**; **0.001<**) **<0.05** olduğu için Pazarlama inovasyonu değişkenleri ve Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır. Parametrelerin etkisini keşfetmek için POST-HOC analizi yapılmıştır.

Tablo 23: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılı k düzeyi
Ürün inov Ortalama	Gruplararası	22.716	3	7.572	18.256	<.001
	Gruplariçi	33.180	80	.415		
	Total	55.896	83			
Dağıtım inov Ortalama	Gruplararası	11.875	3	3.958	9.436	<.001
	Gruplariçi	33.559	80	.419		
	Total	45.433	83			
Fiyat inov Ortalama	Gruplararası	9.232	3	3.077	6.118	<.001
	Gruplariçi	40.242	80	.503		
	Total	49.474	83			
Tutundurma inov Ortalama	Gruplararası	21.341	3	7.114	19.383	<.001
	Gruplariçi	29.360	80	.367		
	Total	50.700	83			

Tablo 4.19’da yer alan Tukey post hoc tablosunda ürün İnovasyonu Düzeyi, 1-5 ülke ve 6-10, 11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark meydana gelmektedir ($P= 0.014;0.001<;0.001<$) < 0.05 . Üstelik Dağıtım İnovasyonu Düzeyi, 1-5 ülke ve 6-10, 11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir ($P= 0.003;0.027;0.001<$) < 0.05 . Ayrıca Fiyat İnovasyonu Düzeyi, 1-5 ülke ve +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır $P= 0.02<0.05$. Son olarak Tutundurma İnovasyonu Düzeyi, 1-5 ülke ve 6-10, 11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır ($P= 0.004;0.001<;0.001<$) < 0.05 .

Tablo 24: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Çeşitliliği İlişkisinin Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	(J) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	Std. Hata	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	(J) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	Std. Hata	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	1-5	6-10	.18826	.004	Fiyat inov Ortalama	1-5	6-10	.20733	.008
		11-24	.20245	<.001			11-24	.22296	.013
		25+	.19320	<.001			25+	.21277	.002
	6-10	1-5	.18826	.004		6-10	1-5	.20733	.008
		6-24	.20797	.061			6-24	.22903	1.000
		25+	.19897	.019			25+	.21913	.968
	11-24	1-5	.20245	<.001		11-24	1-5	.22296	.013
		06-10	.20797	.061			06-10	.22903	1.000
		25+	.21245	.989			25+	.23397	.982
	25+	1-6	.19320	<.001		25+	1-6	.21277	.002
		6-10	.19897	.019			6-10	.21913	.968
		11-24	.21245	.989			11-24	.23397	.982
dağıtım inov Ortalama	1-5	6-10	.18933	.003	Tutundurma inov Ortalama	1-5	6-10	.17709	.004
		11-24	.20360	.027			11-24	.19044	<.001
		25+	.19430	<.001			25+	.18174	<.001
	6-10	1-5	.18933	.003		6-10	1-5	.17709	.004
		6-24	.20915	.971			6-24	.19563	.097
		25+	.20010	.385			25+	.18717	.005
	11-24	1-5	.20360	.027		11-24	1-5	.19044	<.001
		06-10	.20915	.971			06-10	.19563	.097
		25+	.21366	.224			25+	.19984	.796
	25+	1-6	.19430	<.001		25+	1-6	.18174	<.001
		6-10	.20010	.385			6-10	.18717	.005
		11-24	.21366	.224			11-24	.19984	.796

4.5.4.3.1.5. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile İhracat Yoğunluğu İlişkisinin Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.20'de yer alan ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri (**0.001<; 0.001 <; 0.014<; 0.001<**) **<0.05** olduğu için Pazarlama inovasyonu düzey değişkenleri ve Firma İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark mevcuttur. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 25: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Firma İhracat Yoğunluğunun Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılı k düzeyi
Ürün inov Ortalama	Gruplararası	21.118	4	5.280	11.993	<.001
	Gruplariçi	34.778	79	.440		
	Total	55.896	83			
Dağıtım inov Ortalama	Gruplararası	9.768	4	2.442	5.409	<.001
	Gruplariçi	35.665	79	.451		
	Total	45.433	83			
Fiyat inov Ortalama	Gruplararası	7.122	4	1.780	3.321	.014
	Gruplariçi	42.353	79	.536		
	Total	49.474	83			
Tutundurma inov Ortalama	Gruplararası	20.339	4	5.085	13.230	<.001
	Gruplariçi	30.362	79	.384		
	Total	50.700	83			

Tablo 4.21’de yer alan Tukey post hoc tablosunda Ürün İnovasyonu Düzeyi, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , %61-80 , %80 + İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir (**P= 0.001;0.001<;0.001<;0.039) < 0.05**. Aynı zamanda Dağıtım İnovasyonu Düzeyi, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 , % 61-80 , % 80 + İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark vardır (**P= 0.001;0.104;0.135<) < 0.05**. Ek olarak Fiyat İnovasyonu Düzeyi, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 , % 61-80 , % 80 + İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır **P= (0.105;0.428;0.44) <0.05**. Son olarak Tutundurma İnovasyonu Düzeyi, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , % 61-80 İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark görünmektedir (**P= 0.001<;0.001<;0.001<) < 0.05**.

Tablo 26: Pazarlama İnovasyonu Düzeyi ile Firma İhracat Yoğunluğu İlişkinin Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) İhracat yoğunluğu	(J) İhracat yoğunluğu	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) İhracat yoğunluğu	(J) İhracat yoğunluğu	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün inov Ortalama	0-20%	21-40%	-.76994*	.001	Fiyat inov Ortalama	0-20%	21-40%	-.29267	.822
		41-60%	-1.23490*	<.001			41-60%	-.56663	.105
		61-80%	-1.33117*	<.001			61-80%	-.58604	.428
		80%+	-1.21212*	.039			80%+	-1.31818*	.044
	21-40%	0-20%	.76994*	.001		21-40%	0-20%	.29267	.822
		41-60%	-.46495	.136			41-60%	-.27396	.864
		61-80%	-.56122	.314			61-80%	-.29337	.976
		80%+	-.44218	.955			80%+	-1.02551	.209
	41-60%	0-20%	1.23490*	<.001		41-60%	0-20%	.56663	.105
		21-40%	.46495	.136			21-40%	.27396	.864
		61-80%	-.09627	1.000			61-80%	-.01941	1.000
		80%+	.02277	1.000			80%+	-.75155	.632
	61-80%	0-20%	1.33117*	<.001		61-80%	0-20%	.58604	.428
		21-40%	.56122	.314			21-40%	.29337	.976
		41-60%	.09627	1.000			41-60%	.01941	1.000
		80%+	.11905	1.000			80%+	-.73214	.775
	80%+	0-20%	1.21212*	.039		80%+	0-20%	1.31818*	.044
		21-40%	.44218	.955			21-40%	1.02551	.209
		41-60%	-.02277	1.000			41-60%	.75155	.632
		61-80%	-.11905	1.000			61-80%	.73214	.775
dağıtım inov Ortalama	0-20%	21-40%	-.28200	.778	Tutundurma inov Ortalama	0-20%	21-40%	-.76113*	<.001
		41-60%	-.81084*	.001			41-60%	-1.29108*	<.001
		61-80%	-.72078	.104			61-80%	-1.14123*	<.001
		80%+	-1.03030	.136			80%+	-.69481	.516
	21-40%	0-20%	.28200	.778		21-40%	0-20%	.76113*	<.001
		41-60%	-.52884	.062			41-60%	-.52995*	.032
		61-80%	-.43878	.665			61-80%	-.38010	.739
		80%+	-.74830	.506			80%+	.06633	1.000
	41-60%	0-20%	.81084*	.001		41-60%	0-20%	1.29108*	<.001
		21-40%	.52884	.062			21-40%	.52995*	.032
		61-80%	.09006	1.000			61-80%	.14984	1.000
		80%+	-.21946	1.000			80%+	.59627	.711
	61-80%	0-20%	.72078	.104		61-80%	0-20%	1.14123*	<.001
		21-40%	.43878	.665			21-40%	.38010	.739
		41-60%	-.09006	1.000			41-60%	-.14984	1.000
		80%+	-.30952	.999			80%+	.44643	.963
	80%+	0-20%	1.03030	.136		80%+	0-20%	.69481	.516
		21-40%	.74830	.506			21-40%	-.06633	1.000
		41-60%	.21946	1.000			41-60%	-.59627	.711
		61-80%	.30952	.999			61-80%	-.44643	.963

Ürün İnovasyonu Düzeyi açısından 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arası anlamlı bir fark vardır $P= 0.002 < 0.05$; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arası arasında anlamlı bir fark vardır $P= 0.001 < 0.05$; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arası anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır ($P= 0.014;0.001;0.001$) < 0.05 . ; 1-5 ülke ve 6-10 ,11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark meydana gelmektedir ($P= 0.014;0.001<;0.001<$) < 0.05 ; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , % 61-80 , % 80 + İhracat Yoğunluğu arası anlamlı bir fark gözlenmektedir ($P= 0.001;0.001<;0.001<;0.039$) < 0.05 .

Ürün inovasyonu düzeyi ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm bağlantıları gözlemledikten sonra, H_{1a} : “Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin Ürün inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır” hipotezi doğrulanmıştır . Bu bağlamda **H_{1a} hipotezi kabul edilmektedir.**

Dağıtım İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark mevcuttur $P= 0.002 < 0.05$; 1-5 Yıl ve 11-24 , +25 faaliyet yılı arası anlamlı bir fark vardır $P= 0.001 < 0.05$. ; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark görünmektedir ($P= 0.006;0.006;0.001$) < 0.05 . ;1-5 ülke ve 6-10 ,11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.003;0.027;0.001<$) < 0.05 . ; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 , % 61-80, % 80 + İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır ($P= 0.001;0.104;0.135<$) < 0.05 .

Dağıtım inovasyonu düzeyi ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm ilişkileri gözlemledikten sonra, H_{1b} : “Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin Dağıtım inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır” hipotezi doğrulanmıştır. Buna göre **H_{1b} hipotezi kabul edilmektedir.**

Fiyat İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir $P= 0.001 < 0.05$; 1-5 Yıl ve +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark görünmektedir $P= 0.001 < 0.05$; 1-5 Yıl ve +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur $P= 0.09>0.05$; Firma İhracat

Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır. ; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 , % 61-80 , % 80 + İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark meydana gelmektedir $P = (0.105; 0.428; 0.44) < 0.05$.

Fiyat inovasyonu düzeyi ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm ilişkileri gözlemledikten sonra, **H_{1c}**: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin Fiyat inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır hipotezi kanıtlanmıştır. Buna göre **H_{1c} kabul edilmektedir.**

Tutundurma İnovasyonu Düzeyi, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark vardır $P = 0.001 < 0.05$.; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır $P = 0.001 < 0.05$; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark meydana gelmektedir ($P = 0.002; 0.001; 0.001$) < 0.05 ; 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır ($P = 0.004; 0.001 < 0.001 < 0.05$; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , % 61-80 İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark mevcuttur ($P = 0.001 < 0.001 < 0.001 < 0.05$

H_{1d}: H_{1a}: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin Tutundurma inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır. **H_{1d} hipotezi kabul edilmektedir.**

Tutundurma inovasyonu düzeyi ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm bağlantıları gözlemledikten sonra, H₁: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama inovasyonu düzeyinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır hipotezi kanıtlanmıştır. Bu bağlamda **H₁ hipotezi kabul edilmektedir.**

Mobilya Sektöründeki KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İhracat Performansına Etkisi Açısından İncelenmesi

Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı ilişkisinin ihracat performansına etkisi 5 düzeyde (firma Çalışan sayısı, Faaliyet Yılı, Uluslararası pazarda faaliyet yılı, İhracat Çeşitliliği ve İhracat Yoğunluğu) ele alınmıştır.

4.5.4.3.1.6. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin Çalışan Sayısı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.22’de yer alan ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri (0.001; 0.008; 0.003<; 0.018) <0.05 olduğun için pazarlama inovasyonu uygulamasının sonucu değişkenler ve firma çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark vardır. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 27: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Çalışan Sayısı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlı lık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	Gruplararası	8.924	3	2.975	5.958	.001
	Gruplariçi	39.940	80	.499		
	Total	48.864	83			
Dağıtım sonuç ortalama	Gruplararası	4.573	3	1.524	4.218	.008
	Gruplariçi	28.911	80	.361		
	Total	33.484	83			
Fiyat sonuç ortalama	Gruplararası	5.429	3	1.810	4.568	.005
	Gruplariçi	31.693	80	.396		
	Total	37.122	83			
Tutundurma sonuç ortalama	Gruplararası	5.864	3	1.955	3.535	.018
	Gruplariçi	44.237	80	.553		
	Total	50.101	83			

Tablo 4.23’te yer alan Hochberg's GT2 post hoc Analizi tablosunda ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark mevcuttur $P= 0.004 < 0.05$. Ek olarak Dağıtım İnovasyon uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır $P= 0.018 < 0.05$. Ayrıca Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark vardır $P= 0.003 < 0.05$. Son olarak Tutundurma İnovasyon uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir $P= 0.015 < 0.05$.

Tablo 28: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Çalışan Sayısı Açısından Hochberg's GT2 Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Çalışan sayısı	(J) Çalışan sayısı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Çalışan sayısı	(J) Çalışan sayısı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	10-49	50-100	-.42890	.159	Fiyat sonuç ortalama	10-49	50-100	-.14139	.956
		101-149	-.92702	.079			101-149	-.31056	.918
		150-250	-.74369*	.004			150-250	-.68675*	.003
	50-100	10-49	.42890	.159		50-100	oct-49	.14139	.956
		101-149	-.49812	.737			101-149	-.16917	.997
		150-250	-.31479	.732			150-250	-.54536	.081
	101-149	10-49	.92702	.079		101-149	oct-49	.31056	.918
		50-100	.49812	.737			50-100	.16917	.997
		150-250	.18333	.998			150-250	-.37619	.868
	150-250	10-49	.74369*	.004		150-250	oct-49	.68675*	.003
		50-100	.31479	.732			50-100	.54536	.081
		101-149	-.18333	.998			101-149	.37619	.868
Dağıtım sonuç ortalama	10-49	50-100	-.37218	.144	Tutundurma sonuç ortalama	10-49	50-100	-.19794	.907
		101-149	-.50000	.511			101-149	-.54193	.655
		150-250	-.54762*	.018			150-250	-.68716*	.015
	50-100	10-49	.37218	.144		50-100	10-49	.19794	.907
		101-149	-.12782	.999			101-149	-.34398	.952
		150-250	-.17544	.951			150-250	-.48922	.307
	101-149	10-49	.50000	.511		101-149	10-49	.54193	.655
		50-100	.12782	.999			50-100	.34398	.952
		150-250	-.04762	1.000			150-250	-.14524	1.000
	150-250	10-49	.54762*	.018		150-250	10-49	.68716*	.015
		50-100	.17544	.951			50-100	.48922	.307
		101-149	.04762	1.000			101-149	.14524	1.000

4.5.4.3.1.7. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.24'te verilen ANOVA Tablosunda Ürün, Dağıtım, Fiyat ve Tutundurma inovasyonu P değerleri (**0.001<; 0.010; 0.041; 0.009**) **<0.05** olduğun için Pazarlama inovasyonu uygulamasının sonucu değişkenler ve Firma Faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 29: Pazarlama İnovasyonu ve ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	Gruplararası	16.441	3	5.480	13.522	<.001
	Gruplariçi	32.423	80	.405		
	Total	48.864	83			
Dağıtım sonuç ortalama	Gruplararası	4.367	3	1.456	4.000	.010
	Gruplariçi	29.117	80	.364		
	Total	33.484	83			
Fiyat sonuç ortalama	Gruplararası	3.613	3	1.204	2.875	.041
	Gruplariçi	33.509	80	.419		
	Total	37.122	83			
Tutundurma sonuç ortalama	Gruplararası	6.675	3	2.225	4.099	.009
	Gruplariçi	43.426	80	.543		
	Total	50.101	83			

Tablo 4.25'te yer alan Tukey post hoc analiz tablosunda, Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark buluştur $P = 0.001 < 0.05$. Üstelik Dağıtım İnovasyon uygulamasının sonucu, 1-5 Yıl ve 11-24 , +25 faaliyet yıl arasında anlamlı bir fark vardır $P = 0.01 < 0.05$. Ek olarak Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu, 1-5 Yıl ve +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark mevcuttur, $P = 0.02 < 0.05$. Sonunda Tutundurma İnovasyonu uygulamasının sonucu, 1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24 , +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir ; $P = (0.041; 0.01; 0.008) < 0.05$.

Tablo 30: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Faaliyet Yılı Açısından Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Firma faaliyet yılı	(J) Firma faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Firma faaliyet yılı	(J) Firma faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	1-5	6-10	-1.09496*	<.001	Fiyat sonuç ortalama	1-5	6-10	-.53277	.173
		11-24	-1.27143*	<.001			11-24	-.51729	.180
		25+	-1.42556*	<.001			25+	-.67519*	.022
	6-10	1-5	1.09496*	<.001		6-10	1-5	.53277	.173
		11-24	-.17647	.840			11-24	.01548	1.000
		25+	-.33061	.291			25+	-.14241	.875
	11-24	1-5	1.27143*	<.001		11-24	1-5	.51729	.180
		6-10	.17647	.840			6-10	-.01548	1.000
		25+	-.15414	.824			25+	-.15789	.821
	25+	1-5	1.42556*	<.001		25+	1-5	.67519*	.022
		6-10	.33061	.291			6-10	.14241	.875
		11-24	.15414	.824			11-24	.15789	.821
Dağıtım sonuç ortalama	1-5	6-10	-.32353	.537	Tutundurma sonuç ortalama	1-5	6-10	-.79412*	.041
		11-24	-.50752	.145			11-24	-.92105*	.010
		25+	-.68797*	.010			25+	-.86090*	.008
	6-10	1-5	.32353	.537		6-10	1-5	.79412*	.041
		11-24	-.18399	.798			11-24	-.12693	.955
		25+	-.36444	.172			25+	-.06678	.990
	11-24	1-5	.50752	.145		11-24	1-5	.92105*	.010
		6-10	.18399	.798			6-10	.12693	.955
		25+	-.18045	.712			25+	.06015	.991
	25+	1-5	.68797*	.010		25+	1-5	.86090*	.008
		6-10	.36444	.172			6-10	.06678	.990
		11-24	.18045	.712			11-24	-.06015	.991

4.5.4.3.1.8. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.26'da yer alan ANOVA Tablosunda Fiyat ve Tutundurma inovasyon uygulamasının sonucu P değerleri (**0.08; 0.063**)> **0.05** olduğu için sadece Ürün ve Dağıtım inovasyon uygulamasının sonucu Firma Faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark gözlenmiştir (**0.001**< ; **0.001**<) < **0.05**. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 31: Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Ürün sonuç ortalama	Gruplararası	9.210	3	3.070	6.194	<.001
	Gruplariçi	39.654	80	.496		
	Total	48.864	83			
Dağıtım sonuç ortalama	Gruplararası	7.075	3	2.358	7.144	<.001
	Gruplariçi	26.409	80	.330		
	Total	33.484	83			
Fiyat sonuç ortalama	Gruplararası	2.923	3	.974	2.279	.086
	Gruplariçi	34.199	80	.427		
	Total	37.122	83			
Tutundurma sonuç ortalama	Gruplararası	4.349	3	1.450	2.535	.063
	Gruplariçi	45.752	80	.572		
	Total	50.101	83			

Tablo 4.27’de yer alan Tukey post hoc analiz tablosunda, Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, **1-5 Yıl ve 6-10 ,11-24, +25** Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark keşfetmiştir ($P= 0.047;0.006;0.004$) < 0.05 . Aynı zamanda

Dağıtım İnovasyonu uygulamasının sonucu, **1-5 Yıl ve +25** Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark görünmektedir ($P= 0.001$) <0.05 . Fakat Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark yoktur. Yine de Tutundurma İnovasyonu uygulamasının sonucu, Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Tablo 32: Pazarlama İnovasyonu ile ihracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin Uluslararası Pazarda Faaliyet Yılı Açısından Tukey post hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	(J) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	(J) Uluslararası pazarda faaliyet yılı	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalaması	1-5	6-10	-.66055*	.047	Fiyat sonuç ortalaması	1-5	6-10	-.36050	.409
		11-24	-.60707*	.006			11-24	-.27456	.351
		25+	-.89951*	.004			25+	-.56700	.092
	6-10	1-5	.66055*	.047		6-10	1-5	.36050	.409
		6-24	.05348	.996			6-24	.08594	.981
		25+	-.23896	.865			25+	-.20649	.888
	11-24	1-5	.60707*	.006		11-24	1-5	.27456	.351
		06-10	-.05348	.996			06-10	-.08594	.981
		25+	-.29244	.657			25+	-.29244	.601
	25+	1-6	.89951*	.004		25+	1-6	.56700	.092
		6-10	.23896	.865			6-10	.20649	.888
		11-24	.29244	.657			11-24	.29244	.601
Dağıtım sonuç ortalaması	1-5	6-10	-.39275	.224	Tutundurma sonuç ortalaması	1-5	6-10	-.70622*	.058
		11-24	-.25065	.317			11-24	-.33266	.310
		25+	-.96158*	<.001			25+	-.30493	.691
	6-10	1-5	.39275	.224		6-10	1-5	.70622*	.058
		6-24	.14209	.892			6-24	.37357	.488
		25+	-.56883	.115			25+	.40130	.620
	11-24	1-5	.25065	.317		11-24	1-5	.33266	.310
		06-10	-.14209	.892			06-10	-.37357	.488
		25+	-.71092*	.005			25+	.02773	1.000
	25+	1-6	.96158*	<.001		25+	1-6	.30493	.691
		6-10	.56883	.115			6-10	-.40130	.620
		11-24	.71092*	.005			11-24	-.02773	1.000

4.5.4.3.1.9. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.28’de yer alan ANOVA Tablosunda fiyat inovasyon uygulamasının sonucu P değerleri (**0.065**)> **0.05** olduğu için sadece Ürün, Dağıtım ve Tutundurma inovasyonu uygulamasının sonucu Firma İhracat çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır (**0.001**; **0.003**<) <**0.05**. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 33: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılı k düzeyi
Ürün sonuç ortalama	Gruplararası	8.650	3	2.883	5.736	.001
	Gruplariçi	40.213	80	.503		
	Total	48.864	83			
Dağıtım sonuç ortalama	Gruplararası	5.403	3	1.801	5.131	.003
	Gruplariçi	28.080	80	.351		
	Total	33.484	83			
Fiyat sonuç ortalama	Gruplararası	3.188	3	1.063	2.505	.065
	Gruplariçi	33.934	80	.424		
	Total	37.122	83			
Tutundurma sonuç ortalama	Gruplararası	10.536	3	3.512	7.101	<.001
	Gruplariçi	39.566	80	.495		
	Total	50.101	83			

Tablo 4.29’da yer alan Tukey post hoc analiz tablosunda, Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, **1-5 ülke ve 6-10 ,11-24, +25 Firma İhracat Çeşitliliği** arasında anlamlı bir fark bulmuştur ($P= 0.161;0.003;0.006$) < 0.05 . Üstelik Dağıtım inovasyonu uygulamasının sonucu, **1-5 ülke ve +25 Firma İhracat Çeşitlilik** arasında anlamlı bir fark vardır ($P= 0.001$) < 0.05 . Fakat Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu ve Firma İhracat Çeşitlilik arasında anlamlı bir fark yoktur. Son olarak Tutundurma İnovasyonu uygulamasının sonucu, **1-5 ülke ve 11-24 ülke Firma İhracat Çeşitlilik** arasında anlamlı bir fark meydana gelmektedir ($P= 0.001$) < 0.05

Tablo 34: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Çeşitliliği Açısından Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	(J) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	(J) İhracat ülke sayısı (Çeşitlilik)	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	1-5	6-10	-.43584	.161	Fiyat sonuç ortalama	1-5	6-10	-.31688	.349
		11-24	-.80101*	.003			11-24	-.32605	.389
		25+	-.72286*	.006			25+	-.52143*	.054
	6-10	1-5	.43584	.161		6-10	1-5	.31688	.349
		6-24	-.36516	.387			6-24	-.00917	1.000
		25+	-.28701	.559			25+	-.20455	.740
	11-24	1-5	.80101*	.003		11-24	1-5	.32605	.389
		06-10	.36516	.387			06-10	.00917	1.000
		25+	.07815	.987			25+	-.19538	.800
	25+	1-6	.72286*	.006		25+	1-6	.52143*	.054
		6-10	.28701	.559			6-10	.20455	.740
		11-24	-.07815	.987			11-24	.19538	.800
Dağıtım sonuç ortalama	1-5	6-10	-.42571	.075	Tutundurma sonuç ortalama	1-5	6-10	-.28260	.519
		11-24	-.35429	.235			11-24	-.92202*	<.001
		25+	-.68286*	.001			25+	-.68714*	.009
	6-10	1-5	.42571	.075		6-10	1-5	.28260	.519
		6-24	.07143	.982			6-24	-.63942*	.031
		25+	-.25714	.500			25+	-.40455	.253
	11-24	1-5	.35429	.235		11-24	1-5	.92202*	<.001
		06-10	-.07143	.982			06-10	.63942*	.031
		25+	-.32857	.340			25+	.23487	.743
	25+	1-6	.68286*	.001		25+	1-6	.68714*	.009
		6-10	.25714	.500			6-10	.40455	.253
		11-24	.32857	.340			11-24	-.23487	.743

4.5.4.3.1.10. KOBİ'lerin Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

Tablo 4.30'da yer alan ANOVA Tablosunda Fiyat inovasyonu uygulamasının sonucu P değerleri (**0.071**) > **0.05** olduğu için sadece Ürün ve Dağıtım ve Tutundurma inovasyonu uygulamalarının sonucu ile Firma İhracat çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır. Değerleri sırasıyla **0,001;0.002; 0.007< <0.001** şeklindedir. Parametrelerin etkisini keşfetmek için **POST-HOC** analizi yapılmıştır.

Tablo 35: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tek Yönlü ANOVA Analizi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama a Kare	F	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalama	Gruplararası	11.260	4	2.815	5.914	<.001
	Gruplariçi	37.604	79	.476		
	Total	48.864	83			
Dağıtım sonuç ortalama	Gruplararası	6.249	4	1.562	4.532	.002
	Gruplariçi	27.235	79	.345		
	Total	33.484	83			
Fiyat sonuç ortalama	Gruplararası	3.792	4	.948	2.247	.071
	Gruplariçi	33.330	79	.422		
	Total	37.122	83			
Tutundurma sonuç ortalama	Gruplararası	8.021	4	2.005	3.764	.007
	Gruplariçi	42.080	79	.533		
	Total	50.101	83			

Tablo 4.31’de yer alan Tukey post hoc analizi tablosunda, Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60, İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır (**P= 0.001;0.001<;0.001<;0.039) < 0.05**. Ek olarak Dağıtım İnovasyonu uygulamasının sonucu, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 , % 61-80 , İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark vardır (**P= 0.001<;0.001<) < 0.05**. Aynı zamanda Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60 İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark görünmektedir **P= (0.105;0.428;0.44) <0.05**. Sonunda Tutundurma İnovasyonu uygulamasının sonucu, % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , % 61-80 İhracat Yoğunluğu arasında anlamlı bir fark keşfetmektedir (**P= 0.001<;0.001<;0.001<) < 0.05**.

Tablo 36: Pazarlama İnovasyonu ile İhracat Performansı İlişkisinin İşletmelerin İhracat Yoğunluğu Açısından Tukey Post Hoc Analizi

Bağımlı değişken	(I) İhracat yoğunluğu	(J) İhracat yoğunluğu	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi	Bağımlı değişken	(I) İhracat yoğunluğu	(J) İhracat yoğunluğu	Ortalama fark (I-J)	Anlamlılık düzeyi
Ürün sonuç ortalaması	0-20%	21-40%	-.85065*	<.001	Fiyat sonuç ortalaması	0-20%	21-40%	-.39471	.217
		41-60%	-.84444*	<.001			41-60%	-.41446	.214
		61-80%	-.49351	.420			61-80%	-.44318	.469
		80%+	-.80303	.331			80%+	-.91342	.161
	21-40%	0-20%	.85065*	<.001		21-40%	0-20%	.39471	.217
		41-60%	.00621	1.000			41-60%	-.01974	1.000
		61-80%	.35714	.697			61-80%	-.04847	1.000
		80%+	.04762	1.000			80%+	-.51871	.683
	41-60%	0-20%	.84444*	<.001		41-60%	0-20%	.41446	.214
		21-40%	-.00621	1.000			21-40%	.01974	1.000
		61-80%	.35093	.729			61-80%	-.02873	1.000
		80%+	.04141	1.000			80%+	-.49896	.721
	61-80%	0-20%	.49351	.420		61-80%	0-20%	.44318	.469
		21-40%	-.35714	.697			21-40%	.04847	1.000
		41-60%	-.35093	.729			41-60%	.02873	1.000
		80%+	-.30952	.964			80%+	-.47024	.822
	80%+	0-20%	.80303	.331		80%+	0-20%	.91342	.161
		21-40%	-.04762	1.000			21-40%	.51871	.683
		41-60%	-.04141	1.000			41-60%	.49896	.721
		61-80%	.30952	.964			61-80%	.47024	.822
Dağıtım sonuç ortalaması	0-20%	21-40%	-.22171	.676	Tutundurma sonuç ortalaması	0-20%	21-40%	-.76299*	.004
		41-60%	-.67956*	.002			41-60%	-.50056	.156
		61-80%	-.54058	.180			61-80%	-.67370	.177
		80%+	-.67749	.339			80%+	-.84632	.334
	21-40%	0-20%	.22171	.676		21-40%	0-20%	.76299*	.004
		41-60%	-.45785	.053			41-60%	.26242	.706
		61-80%	-.31888	.658			61-80%	.08929	.998
		80%+	-.45578	.705			80%+	-.08333	1.000
	41-60%	0-20%	.67956*	.002		41-60%	0-20%	.50056	.156
		21-40%	.45785	.053			21-40%	-.26242	.706
		61-80%	.13898	.978			61-80%	-.17314	.978
		80%+	.00207	1.000			80%+	-.34576	.938
	61-80%	0-20%	.54058	.180		61-80%	0-20%	.67370	.177
		21-40%	.31888	.658			21-40%	-.08929	.998
		41-60%	-.13898	.978			41-60%	.17314	.978
		80%+	-.13690	.997			80%+	-.17262	.997
	80%+	0-20%	.67749	.339		80%+	0-20%	.84632	.334
		21-40%	.45578	.705			21-40%	.08333	1.000
		41-60%	-.00207	1.000			41-60%	.34576	.938
		61-80%	.13690	.997			61-80%	.17262	.997

Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arasında anlamlı bir fark mevcuttur $P = 0.004 < 0.05$. ; 1-5 Yıl ve 6-10,

11-24, +25 faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark vardır $P= 0.001 < 0.05$. ; 1-5 Yıl ve 6-10, 11-24 , +25 Uluslararası pazarda faaliyet yılı arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir ($P= 0.047;0.006;0.004$) < 0.05 . ; 1-5 ülke ve 6-10, 11-24 , +25 Firma İhracat Çeşitliliği arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır. ($P= 0.161;0.003;0.006$) < 0.05 . ; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , İhracat Yoğunluğu arası anlamlı bir fark keşfetmektedir ($P= 0.001;0.001<;0.001<;0.039$) < 0.05 .

Ürün İnovasyonu uygulamasının sonucu ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm ilişkileri gözlemledikten sonra “H_{2a}: Mobilya KOBİ'lerinin ihracat performansına yönelik Ürün inovasyonu uygulamasının sonucu İhracat performans üzerinde etkisi vardır” hipotezi kanıtlanmıştır. Bu bağlamda **H_{2a} hipotezi kabul edilmektedir.**

Dağıtım İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arası anlamlı bir fark mevcuttur $P= 0.018 < 0.05$.; 1-5 Yıl ve 11-24, +25 faaliyet yıl arası anlamlı bir fark meydana gelmektedir $P= 0.01 < 0.05$; Firma Uluslararası pazarda Faaliyet yıl arasında anlamlı bir fark gözlenmektedir $P=0.001 < 0.05$;1-5 ülke ve 25+ ülke Firma İhracat çeşitliliği arasında anlamlı bir fark vardır . $P= (0.001) < 0.05$; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 41-60, % 61-80, İhracat Yoğunluğu arası anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır ($P= 0.001<;0.001<$) < 0.05 .

Dağıtım İnovasyonu uygulamasının sonucu ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm bağlantıları gözlemledikten sonra “H_{2b} Mobilya KOBİ'lerinin ihracat performansına yönelik Dağıtım inovasyonu uygulamasının sonucu İhracat performans üzerinde etkisi vardır” hipotezi doğrulanmıştır. Buna göre **H_{2b} hipotezi kabul edilmektedir.**

Fiyat İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arası anlamlı bir fark vardır $P= 0.003 < 0.05$.; 1-5 Yıl ve +25 faaliyet yıl arası anlamlı bir fark mevcuttur $P= 0.02 < 0.05$; Fakat Firma Faaliyet yıl arasında anlamlı bir fark yoktur ve Firma İhracat Çeşitliliği arası anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Son olarak Fiyat İnovasyon uygulamasının sonucu, % 0-20 İhracat

Yoğunluğu ve % 41-60 İhracat Yoğunluğu arası anlamlı bir fark görünmektedir $P=(0.105;0.428;0.44) < 0.05$.

Dağıtım İnovasyonu uygulamasının sonucu ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm bağlantıları gözlemledikten sonra ‘‘H_{2c}: Mobilya KOBİ'lerinin ihracat performansına yönelik Fiyat inovasyonu uygulamasının sonucu İhracat performans üzerinde etkisi vardır’’ hipotezi kanıtlanmamıştır. Bu bağlamda **H_{2c} hipotezi reddedilir.**

Tutundurma İnovasyonu uygulamasının sonucu, 150-250 Çalışan sayısı ve 10-49 Çalışan sayısı arası anlamlı bir fark gözlenmektedir $P= 0.015 < 0.05$; 1-5 Yıl ve 6-10, 11-24 , +25 faaliyet yıl arası anlamlı bir fark görünmektedir $P=(0.041;0.01;0.008) < 0.05$; Uluslararası pazarda faaliyet yıl arası anlamlı bir fark yoktur; 1-5 ülke ve 11-24 ülke Firma İhracat Çeşitliliği arası anlamlı bir fark meydana gelmektedir ($P= 0.001 < 0.05$; % 0-20 İhracat Yoğunluğu ve % 21-40 , % 41-60 , % 61-80 İhracat Yoğunluğu arası anlamlı bir fark görünmektedir ($P= 0.001 < 0.001 < 0.001 < 0.05$).

İnovasyonu uygulamasının sonucu ile ihracat performansı kriterleri arasında bulunan tüm bağlantıları gözlemledikten sonra ‘‘H_{2d}: Mobilya KOBİ'lerinin ihracat performansına yönelik tutundurma inovasyonu uygulamasının sonucu İhracat performans üzerinde etkisi vardır’’ hipotezi kanıtlanmıştır. Bu bağlamda **H_{2d} hipotezi kabul edilmektedir.**

Dört alt hipotezin sonuçlarına bakıldığında ‘‘H₂: Mobilya sektöründeki KOBİ'lerin ihracat performansına yönelik pazarlama inovasyonu uygulamasının sonucu ihracat performans üzerinde etkisi vardır’’ hipotezi kanıtlanmıştır. Buna göre H₂ hipotezi kabul edilmektedir.

GENEL DEĞERLENDİRME

MASKO Mobilya Merkezi'nde gerçekleştirilen çalışma, pazarlama inovasyonu ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasındaki bağlantıyı vurgulamayı amaçlamaktadır. Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasında bir bağlantı arayışı, ihracat performansı kriterleri ile pazarlama karmasının 4 unsuru arasında yürütülmüştür çünkü pazarlama inovasyonu, yeni yöntemlerin ürün düzeyinde, dağıtımda, fiyatta ve tutundurmada uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Natario ve Braga, 2018). Çalışma modeli, Gana'daki KOBİ'lerin pazarlama inovasyonunun ve sürdürülebilir rekabet avantajının etkisini pazarlama karmasının dört unsuru olan ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma aracılığıyla değerlendiren Quaye ve Mensah'nin (2019) modeline benzermektedir.

Çalışmamızda model, pazarlama karmasının dört unsuru düzeyindeki inovasyon ile ihracat performansı kriterleri arasındaki bağlantıyı test etmektedir. Çalışmalarımızda ihracat performansına ilişkin kriterler şunlardır: çalışan sayısı (Souza, 2004), şirketin faaliyet gösterdiği yıl sayısı (Grandinetti ve Mason, 2012), firmanın ihracat pazarındaki deneyimi (Baldauf vd., 2000; Casey ve Hamilton, 2014; Grandinetti ve Mason, 2012), ihracatın yoğunluğu ve çeşitliliği (Mac ve Evangelista, 2016).

Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişkiler iki aşamada test edilmiştir: İlk aşama, MASKO KOBİ'lerinin pazarlama inovasyonun uygulama düzeyi ile ihracat performansı arasındaki ilişkidir. Bu adımda, MASKO KOBİ'lerinin pazarlama inovasyonu ve ihracat performansı düzeyine ilişkin yanıtları analiz edilmiştir. İkinci aşama ise MASKO KOBİ'lerinin gözlemlediği pazarlama inovasyonu sonuçları ile ihracat performansı arasındaki ilişkidir.

Ürün inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Masko sanayi bölgesindeki mobilya KOBİ'lerinin yanıtları, inovasyonun düzeyi ve etkinliği açısından paralel sonuçlar gösteriyor. Çalışan sayısı az olan firmalar ile çalışan çok olan firmalar arasında ürün inovasyonu düzeyi açısından farklılık bulunmaktadır. Bu fark, ihracatın yoğun olduğu KOBİ'ler ile ihracatın daha az yoğun

olduğu KOBİ'ler arasında görülmektedir. Aynı fark, yeni faaliyet eden KOBİ'ler ile bir süredir ortalıkta olan KOBİ'ler arasında da fark görülmüştür. Uluslararası pazarda yer alan KOBİ'lerin, yeni başlayanlara göre farklı sonuçları olmuştur. Veri analizi, ürün inovasyonu uygulamasının KOBİ'ler arasında ihracat yaptıkları ülke sayısında farklılık yarattığını kanıtlamaktadır. Tüm sonuçlar göz önüne alındığında ürün inovasyonu ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasında bir bağlantı olduğu doğrulanabilir. Bu sonuç, ürün inovasyonu ile ihracat yoğunluğu arasında pozitif bir bağlantı bulan Tavassoli'nin (2018) çalışmaları ile desteklenmektedir. Ürün inovasyonu ile KOBİ'lerin pazar performansı arasında pozitif bir bağlantı bulan Aksoy (2017) çalışmasında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Caldera (2010), ayrıca ürün inovasyonu yapan firmaların ihracat yapma olasılığının da daha yüksek olacağını bulmuştur. Bu sonuç, KOBİ'lerin ürün inovasyonu ile ihracat performansı arasında gerçekten bir bağlantı olduğunu güçlendirmektedir.

Çalışmada dağıtım inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Ürün inovasyonunun sonuçları gibi, dağıtım inovasyonu da inovasyon seviyesi veya gözlemlenen etkinlik seviyesi açısından aynı sonuçlara sahip olduğu gözlemlenmektedir; MASKO sanayi bölgesindeki mobilya sektöründe KOBİ'lerin yanıtları da benzer sonuçlar vermektedir. Çalışan sayısı az olan firmalar ile çalışan sayısı fazla olan firmalarda dağıtım inovasyonunun uygulanması arasında fark görülmektedir. Bu fark, ihracatın yoğun olduğu KOBİ'ler düzeyinde, ihracatın daha az yoğun olduğu KOBİ'ler düzeyinde görülmektedir. Yeni KOBİ'ler ile bir süredir mevcut olan KOBİ'ler arasında da aynı fark izlenmektedir. Uluslararası pazarda yer alan KOBİ'lerin, yeni başlayanlara göre farklı sonuçları olmuştur. Veri analizi, ürün inovasyonu uygulamasının KOBİ'ler arasında ihracat yaptıkları ülke sayısında farklılık yarattığını kanıtlamaktadır. Tüm sonuçlar göz önüne alındığında dağıtım inovasyonu ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasında bir bağlantı olduğu doğrulanabilmektedir. Bu sonuç, dağıtım inovasyonu ile ihracat performansı arasında kısmen bir bağlantı bulan Hamidreza 'nın vd, (2012) çalışmasındaki sonuçlar tarafından desteklenmektedir. Coelho vd. (2003) ayrıca çok kanallı dağıtım kullanımının şirketlerin büyüklüğüne bağlı olarak değiştiğini bulmuştur. Çok kanallı dağıtımın KOBİ'ler tarafından ilk kez kullanılması halinde bir dağıtım inovasyonu

olarak değerlendirilebileceğinden bu sonuç, çalışmamızda bulunan sonuçları desteklemektedir.

Çalışmada fiyatlandırma inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir. MASKO sanayi bölgesinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin yanıtları hem inovasyon düzeyi hem de gözlemlenen inovasyon etkinliği düzeyi açısından farklı sonuçlar vermiştir. Az sayıda çalışanı olan KOBİ'ler ile çok çalışanı olan KOBİ'lerde fiyat inovasyonunun uygulanması arasında farklılıklar görülmektedir. Yeni faaliyet veren KOBİ'ler ile bir süredir mevcut olan KOBİ'ler arasında da aynı fark görülmektedir. Ancak uluslararası pazarda yer alan KOBİ'ler, yeni başlayanlarla karşılaştırıldığında aynı sonuçlara sahiptir. İhracatı yoğun olan KOBİ'ler, ihracatı daha az yoğun olan KOBİ'lerle karşılaştırıldığında aynı sonuçlara sahiptir. Veri analizi, fiyat inovasyonu uygulamasının KOBİ'ler arasında ihracat yaptıkları ülke sayısı açısından fark yarattığını kanıtlamaktadır. Tüm sonuçlar dikkate alındığında KOBİ'lerin fiyat inovasyonu ile ihracat performansı arasında sürekli bir bağlantı olmadığı doğrulanabilir. Çalışmamızın sonucu, fiyat inovasyonu ile rekabet avantajı elde etmenin ve dolayısıyla ihracatı artırmanın bir yolu olduğunu bulan Hinterhuber ve Liozu (2014) ve KOBİ'lerin fiyat inovasyonu ile rekabet avantajı elde etmeyi mümkün kılacağını doğrulayan Quaye ve Mensah'ın (2019) araştırmaları ile farklılık göstermektedir.

Çalışmada tutundurma inovasyon ile ihracat performansı arasındaki ilişki analiz edilmiştir. MASKO sanayi bölgesindeki mobilya KOBİ'lerinin yanıtları, uluslararası pazardaki deneyim dışında çoğu ihracat kriterinde gözlemlenen tutundurma inovasyonun düzeyi ve etkinlik düzeyi açısından benzer sonuçlar vermektedir. Aslında sonuçlar uluslararası pazardaki deneyim düzeyine paralel olarak gelişmemektedir çünkü bu durumda inovasyon düzeyi ile etkinlik düzeyi aynı eğilimi izlememektedir. Uluslararası pazarda yer alan KOBİ'ler, etkinlik düzeyinde başlayan KOBİ'lerle karşılaştırıldığında aynı sonuçlara sahiptir ancak tutundurma inovasyonu düzeyi açısından farklı sonuçlara sahiptir. Önceki durumun dışında, çalışan sayısı az olan firmalar ile çalışan sayısı çok olan firmaların inovasyon teşviki uygulamaları arasında farklılık görülmektedir. Yeni KOBİ'ler ile

bir süredir mevcut olan KOBİ'ler arasında da aynı fark görülmektedir. İhracatı yoğun olan KOBİ'ler, ihracatı daha az yoğun olan KOBİ'lere göre de farklı sonuçlara sahiptir. Veri analizi, tutundurma inovasyonu uygulamasının KOBİ'ler arasında ihracat yaptıkları ülke sayısı açısından fark yarattığını kanıtlamaktadır. Tüm sonuçlar göz önüne alındığında, ihracat deneyimi alanı dışında tutundurma inovasyonu ile KOBİ'lerin ihracat performansı arasında bir bağlantı olduğu doğrulanabilir. Çalışmamızın sonucu, KOBİ'lerin tutundurma inovasyonu ile şirket performansı arasındaki bağlantıyı bulan Quaye ve Mensah (2019) ve Marcin vd.'nin (2011) çalışmasıyla uyumludur.



SONUÇ VE ÖNERİLER

MASKO sanayi bölgesinde gerçekleştirilen "KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu Faaliyetleri ile İhracat Performansı İlişkisinin Analizi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma (MASKO)" çalışması, mobilya firmalarının pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasındaki bağlantıyı belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu çalışmanın evrenini İstanbul MASKO İkitelli Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren toplam 540 firma ve ihracat yapan 500'den az işletme oluşturmaktadır. Yapılan anket çalışması sonucunda 84 adet geçerli anket üzerinden analizler yapılmıştır. Anket sırasında toplanan veriler SPSS 29 programıyla analiz edilmiştir.

Demografik açıdan bakıldığında ankete yanıt veren KOBİ'lerin çoğu mutfak mobilyası ve masif mobilya sektöründe faaliyet gösteren şirketlerdir. Ankete cevap veren katılımcıların öğrenim düzeyine bakıldığında katılımcıların neredeyse yarısının üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Çoğunluğu 10 yıldan fazla tecrübeye sahip olan katılımcıların yıllara dayanan tecrübeleri göz önüne alındığında, yanıtlar oldukça deneyimli kişilerden alınmıştır. Anketin uygulandığı çalışanlar arasında orta ve üst düzey yöneticiler, işletme sahipleri, pazarlama, ihracat satış, üretim ve Ar-Ge yöneticileri bulunmaktadır. İncelenen KOBİ'lerin profili, birçoğunun uzun süredir yerel olarak faaliyet gösterdiğini, ancak uluslararası pazardaki varlıklarının daha yeni olduğunu göstermektedir. Bu KOBİ'ler iç pazarın büyüklüğünden dolayı uluslararası pazara geç girmektedir.

Araştırmada yer alan hipotezleri test etmek amacıyla pazarlama inovasyonu ve ihracat performansına ilişkin veriler toplanmıştır. Veri toplamada (Quaye ve Mensah; 2019 Souza, 2004; Baldauf vd., 2000; Casey ve Hamilton, 2014; Grandinetti ve Mason, 2012) çalışmalara dayanılmıştır. Pazarlama inovasyonu ile ihracat performansı arasında bir bağlantı arayışı, ihracat performansı kriterleri ile pazarlama karmasının dört unsuru arasında yürütülmüştür. Bunun nedeni, pazarlama inovasyonunun yeni yöntemlerin ürün düzeyinde, dağıtımda, fiyatlandırmada ve tutundurmada uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Natario ve Braga, 2018).

Pazarlama inovasyonu düzeyi ve ihracat performansı kriterlerinin analizi, pazarlama inovasyonunun unsurları, yani ürün, dağıtım, fiyat, tutundurma inovasyonları ve ihracat performansı kriterleri arasında bir bağlantı olduğunu doğrulamaktadır. Bu sonuçlar, fiyat inovasyonu MASKO KOBİ'lerine ve ihracat performansına göre pazarlama inovasyonlarının etkinliğini incelediği ikinci hipotez aracılığıyla analizden elde edilen benzer sonuçlarla doğrulanmıştır. Çalışmamızın sonuçları, fiyat inovasyonu dışında, pazarlama inovasyonunun diğer unsurları ile ihracat performansı arasında bir bağlantı olduğunu doğrulamaktadır.

KOBİ'ler hemen hemen tüm ülkelerde ekonomide önemli bir yer tutmaktadır. Diğer ülkeler gibi Türkiye'de de KOBİ'ler sadece ekonomik değil sosyal açıdan da önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye, 2000'li yılların başından itibaren mobilya başta olmak üzere birçok sektörde ihracatını artırmıştır. Bu bağlamda KOBİ'lere rekabet edebilirlik konusunda etkin hareket etmelerini sağlayacak bilgilerin sunulması esastır.

Pazarlama inovasyonu, önemli bir rekabet avantajı kaynağı olarak tanımlanmıştır (Cruz-Ros vd., 2017). Bu kapsamda ihracat yapan firmaların başarısını değerlendirmek için temel bir faktör oluşturur (Tan ve Sousa, 2015). Ancak çok az çalışma KOBİ'ler örneğinde inovasyonların ihracat performansı üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Valle'ye (2016) göre literatürdeki bu eksiklik, pazarlama inovasyonları söz konusu olduğunda daha da belirgindir. Bodlaj vd., (2018), mevcut çalışmaların pazarlama inovasyonunun firma performansı üzerindeki etkisini tek başına incelemediğini, bunun yerine ürünler, süreçler ve organizasyonel inovasyonlar gibi diğer inovasyon türleriyle birlikte incelediğini bulmuşlardır. Bu çalışmalardan farklı olarak bu çalışmanın özelliği, KOBİ'lerde pazarlama inovasyonunun tek başına ihracat performansını etkilediğinin belirlenmesidir.

Araştırma sonuçlarına göre KOBİ'lerin öncelikle ürün, dağıtım ve tutundurma inovasyona odaklanması gerekmektedir. Fiyat inovasyonu KOBİ'lerin ihracat performansı açısından tatmin edici sonuçlar bulunmamaktadır. Çoğu KOBİ'lerin yeterli finansmana sahip olmadığı bilindiğinden, fiyat inovasyona ayrılan kaynaklar azaltılabilir veya pazarlama karmasının diğer unsurlarına aktarılabilir.

İhracat literatüründe çok sayıda iç (firmaya özgü) ve dış (çevreye özgü) faktörler, ihracat sonuçlarının potansiyel belirleyicileri olarak incelenmiştir ve bunların ihracat performansı ile olumlu, olumsuz veya nötr ilişkilerine ilişkin tutarsız ve bazen çelişkili bulgular bulunmuştur (Beleska-Spasova, 2014). İhracat performansı geniş bir içeriğe sahip olduğundan, pazarlama inovasyonu ve ihracat performansına ilişkin gelecekteki araştırmalar, diğer ihracat performansı kriterlerinin kullanılmasıyla çeşitlendirilebilir.



KAYNAKÇA

- Aaby, N. E., ve Slater, S. F. 1989: “Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88”. **International Marketing Review**, 6, 7-26
- Acikdilli, G., Mintu-Wimsatt, A., Kara, A., ve Spillan, J. E. , 2022 : “Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: a resource-based approach”, **Journal of Marketing Theory and Practice**, 30(04) 526-541
- Adu-Gyamfi, N., ve Korneliussen, T. ,2013: “Antecedents of export performance: The case of an emerging market”. **International Journal of Emerging Markets**, Vol. 8 No. 4, pp. 354-372
- Agashe, A. ve Khan H. , 2018: “Low Cost Marketing: Strategic and Applied Advantage for Firms”, **Asian Journal of Research in Business Economics and Management**, Vol. 8 No. 2, pp. 20-31.
- Ajayi, O. M., ve Morton, S. C., 2015: “Exploring the enablers of organizational and marketing innovations in SMEs: Findings from south-western Nigeria”. **Sage Open**, 5(1)
- Akgemci, T. , 2001: **Kobi’lerin temel sorunları ve sağlanan destekler**. Ankara: KOSGEB Yayınları, https://www.kobider.org.tr/pdf/kobi_sorunlar_destekler.pdf

- Aksoy, H., 2017: “How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs)?”, **Technology in Society**, Vol 51, 133-141
- Akter, S., M.A. Hossain, Q.S. Lu, S.R. Shams., 2021: “Big data-driven strategic orientation in international marketing”, **International Marketing Review**, vol. 38, n. 5, pp. 927-947. 38
- Albaum, G., Strandkov J, Duerr E., 2002: **International Marketing and Export Management**, Prentice Hall, ISBN, 0273655213, 9780273655213
- Altınbaşak, F., Gegez E., Küçükalsan K., Er İ., 2013: **Küresel Pazarlama**, Anadolu Üniversitesi, ISBN : 978-975-06-1486-6
- Altıntap, M. H., Tokol, T., ve Harcar, T. , 2007: “The effects of export barriers on perceived export performance: An empirical research on SMEs in Turkey”. **EuroMed Journal of Business**, Vol. 2 No. 1, pp. 36-56
- Amal, M., ve Filho, A. R. F. , 2010: “Internationalization of small- and medium-sized enterprises: A multi case study”. **European Business Review**, Vol. 22 No. 6, pp. 608-623
- Anshin, I. ve S. S., 2022: “Definition of Small-Medium Enterprise (SME) and Large Enterprise (LE)” (Çevrimici), <https://en-an-japan.com/services/topics/mhlw-subsidy-support/sme-definition/> 06.08.23

Aslan, Y., ve Özata, Y., 2007:

“KOBİ’lerde Bilgi Teknolojisi Kullanımının, Rekabet Gücü, Yenilikçilik, Girişimcilik ve Pazarlama Kapasitesiyle İlişkileri: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma”. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16(2), 15-28,

Aslan, Y., ve Aygün, M., 2019:

“İnovasyonun Firma Performansı Üzerine Etkisi: Bistte İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir İnceleme.” **Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7(6), 91-109,

Ayan, T. Y., ve Percin, S., 2005:

“A Structural Analysis of the Determinants of Export Performance: Evidence from Turkey.”, **Innovative Marketing**, 1(2), 106–120

Ay, H., ve Talaşlı, E., 2007:

“Türkiye’de Kobi’lerin İhracattaki Yeri ve Karşılaştıkları Sorunlar”, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 3, 173-184.

Azzam, Z. , Ali H., Nafez A., Kholod A., 2021:

"Impact of Digital Advertising via Social Media Tools on the Buying Behavior of Fast Food Consumers. A Case of Jordan", **22nd International Arab Conference on Information Technology (ACIT)**, Muscat, Oman, 2021, pp. 1-13,

Badriya H., Sammena B., 2017:

“Growth Strategies Of Sme In Oman- Issues And Challenges”, **International**

- Journal of Small Business and Entrepreneurship Research** 5(2), 21-61.
- Bagchi-Sen, S., 1999: “The small and medium exporters problems: An empirical analysis of Canadian manufacturers’’. **Regional Studies**, 33(3), 231–245
- Bakir, O., Akbıyık G., 2020: “Sanayi ve Hizmet Sektöründe Faaliyet Gösteren Kobi’lerin İç Pazardaki Pazarlama Sorunlarının İncelenmesi ve Keşifsel Bir Araştırma’’, **The Journal of Business, Economic and Management Research** , 1(5) 1 – 81
- Bal, B., Kilavuz M., 2015: “İlk Mobilya’’, **Selçuk Üniversitesi Teknik Online Dergisi**, (özel sayı): 56-69. ISSN:1302-6178
- Baldauf, A., Cravens, D. W., ve Wagner, U., 2000: “Examining determinants of export performance in small open economies’’, **Journal of World Business**, Vol 35, Issue 1 , Spring 2000, 61-79
- Basu, S. 2014: “Product market strategies and innovation types: Finding the fit’’, **Strategic Direction**, Vol. 30 No. 3, 28-31
- Beleska-Spasova, E., 2014: “Determinants and measures of export performance: Comprehensive literature review’’, **Journal of Contemporary Economic and Business Issues**, Vol. 1, Iss. 1, pp. 63-74

Biçimveren, L., 2017:

Pazar odaklılık,yenilik odaklılık,pazarlama inovasyonu ve uluslararası pazar performansı: Balıkesir ve Bursa illerinde dış ticaret yapan firmalara yönelik bir uygulama, Yüksek Lisans Tez, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve Pazarlama Anabilim Dalı

Birden, M., 2017:

Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri: Enerji Sektöründe Bir Araştırma, İstanbul: İst. Ticaret Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Anabilim Dalı

Bodlaj, M., Kadic-Magljajic, S., ve Vida, I., 2018:

“Disentangling the impact of different innovation types, financial constraints and geographic diversification on SMEs’ export growth”, **Journal of Business Research**, Elsevier, vol. 108(C), 466-475.

Bozkurt, Ç. ve Dal N. E., 2016:

“Antalya’da Organize Sanayi Bölgesinde Faaliyet Gösteren KOBİ’lerin Pazarlama Sorunları Üzerine Bir Araştırma”, **The Journal of Social Sciences**., 4(12), 1-16.

Braymen, C., Kristie B. ve Jessica B., 2011:

“RveD and the Export Decision of New Firms”, **Southern Economic Journal**, vol. 78(1), 191-210

Buijs, J. (2003),

“Modelling Product Innovation Processes from Linear Logic to Circular Chaos”,

- Creativity and Innovation Management**,
Vol. 12, Nr. 2, 76-93
- Bülbül, G., 2022:
Covid-19 Pandemi Krizinin Kobi'lere Etkilerinin İncelenmesi: Merzifon Örneği, Yüksek lisans Tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,
- Caldera, A., 2010:
“Innovation and Exporting: Evidence from Spanish manufacturing firms”, **Review of World Economics**, Vol 146 (4), 657-689
- Calof, J., 1993:
“The Impact of size on Internationalisation”, **Journal of Small Business Management**, 3 (4), 60-67.
- Can, E., 2015:
Uluslararası İşletmecilik: Teori ve Uygulama, İstanbul: Beta Basım.
- Cant, C.M. ve Jc, A. Wiid, 2016:
“The use of traditional marketing tools by SMEs in an emerging economy: a South African perspective”, **Problems and Perspectives in Management**, 14(1), 64-70
- Carlos, M., 2004:
“Export Performance Measurement: An Evaluation of the Empirical Research in the Literature”, **Academy of Marketing Science Review** , 4
- Casey, S. R., ve Hamilton, R. T., 2014: “Export performance of small firms from small countries: The case of New Zealand”. **Journal of International Entrepreneurship**, vol. 12(3), 254-269,

- Cavusgil, S., Gary, K., Reisenberger J. (2016). **International Business: The New Realities**. Pearson Higher Education & Professional Group.
- Cavusgil, S. ve Zou S., 1994: “Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures.”, **The Journal of Marketing**, 58, 1–21.
- Chabaud, D., ve Sammut, S., 2016: “Le dirigeant au cœur des dynamiques entrepreneuriales des PME”. **Revue de l’Entrepreneuriat**, 15(1), 7.
- Chapellier, P. , 1995: “Données comptables et système d’information du dirigeant de PME”, **communication au deuxième CIFPME**, Paris, 405-422
- Chugan, P. K., ve Singh, S., 2014: “Taxonomy for Firm-level Determinants of Export Performance”, **Universal Journal of Industrial and Business Management**, Vol. 2(1), pp. 6 - 12.
- Cieœlik, A., Michaek, J. J., ve Mycielski, J., 2015: “Determinants of Export Performance: Comparison of Central European and Baltic Firms”. **Finance a Uver - Czech Journal of Economics and Finance**, 65
- CIS, 2012: “The Community Innovation Survey 2012”, (Çevrimici), https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/inn_cis8_esms.htm 10.12.2023

- Code Of Federal Regulation., 2023: “**Small Business Size Regulations**, US National Archives, (Çevrimici) <https://www.ecfr.gov/current/title-13/chapter-I/part-121> ,04.09.2023
- Coelho, F., Easingwood, C. and Coelho, A. ,2003: "Exploratory evidence of channel performance in single vs multiple channel strategies", **International Journal of Retail ve Distribution Management**, Vol. 31 No. 11, 571-573
- Colovic, A., 2008: “La grande transformation des PME japonaises”, **Groupe ESC Rouen**, Vol 34 (182), 45-61
- Coombs, R., Miles, I., 2000: “Innovation, Measurement and Services: The New Problematique. In: Metcalfe, J.S., Miles, I. (eds) **Innovation Systems in the Service Economy.**” **Economics of Science, Technology and Innovation**, vol 18. Springer, Boston, 85-103.
- Costello, A., ve Osborne, J. W., 2005: “Exploratory Factor Analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis”. **Practical Assessment, Research, and Evaluation**, 10(7), 1-9.
- Czarnitzki, D., 2006: “Research and development in small and medium-sized enterprises: The role of financial constraints and public funding”, **Scottish Journal Of Political Economy**, 53(3), 335-357

- Çatal, M. F., 2007: Bölgesel Kalkınmada Küçük ve Orta Boy İşletmelerin (KOBİ) Rolü, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. 10.2, 333-352
- D'Angelo, A., Majocchi, A., Zucchella, A., ve Buck, T., 2013: “Geographical pathways for SME internationalization: Insights from an Italian sample”, **International Marketing Review**, 30(2), 80-105.
- Dhanaraj, C., ve Beamish, P. W., 2003: “A Resource-Based Approach to the Study of Export Performance.” **Journal of Small Business Management**, 41(3), 242-261
- Diamantopoulos, A., 1998: “From the guest editor.” **Journal of International Marketing**, 6(3): 3–6.
- Diamantopoulos, A. ve Kakkos N., 2007: “Managerial Assessments of Export Performance: Conceptual Framework.” **Journal of International Marketing**, 15(3), 1-31
- Douglas, D., Radicic, D., Pugh, G., ve Jackson, I., 2015: “Cooperation for innovation: impact evidence for European manufacturing SMEs”. **Academy of Management Proceedings**, DOI: [10.5465/AMBPP.2015.12471abstract](https://doi.org/10.5465/AMBPP.2015.12471abstract)
- Düzgün, M., 2021: **Otel İşletmelerinde Dinamik Yetenekler İle Hizmet Yenilikçiliği İlişkisinde Pazarlama İnovasyonunun Rolü**. Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,

- Elçi, Ş., 2006: **İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı,** (Geliştirilmiş Baskı), Ankara:Nobel Yayınları.
- Erdem, Ş., 2019: “Examining the Effects of the Industrial Revolution on Furniture”, **A+Arch Design International Journal of Architecture and Design**, 5(2)
- Erdem, E. ve Duru, M. N., 2010: “Küçük ve orta Büyüklükteki işletmelerin (Kobi) sorunları”, **Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi** , (20) , 79-98 .
- Ersöz, H.ve Sarıoğlu H., 2011: “Küçük Girişimciliğin Artan Önemi ve KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri” **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, 12, 67-83
- Ertan, F., 2010: **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (Kobi)’Lere Sağlanan Kamusal Ar-Ge Teşvikleri: Kamusal Ar-Ge Teşviklerinin Kobi’ler Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Anket Çalışması**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Esteves, P.S. ve Rua, A., 2015: “Is there a role for domestic demand pressure on export performance?” **Empirical Economics**, Springer, vol. 49(4), 1173-1189
- European Commission, (2020). What is an SME ? (Çevirimci), European Commission, <https://single-market->

economy.ec.europa.eu/smes/sme-fundamentals/sme-definition_en 20.10.22

European Commission, 2022:

Annual Report on European SMEs 2021/2022 SMEs and environmental sustainability, Luxembourg: Publications Office of the European Union, ISBN: 978-92-9469-296-2

Falahat, Mohammad R., T., Soto-Acosta, Pedro, L., Yan-Yin, 2020:

"SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs' international performance," **Technological Forecasting and Social Change**, Elsevier, vol. 152, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119908>

Fernandez, O., M. 2011:

"The Determinants of Internationalization: Evidence from the Wine Industry'', **Applied Economic Perspectives and Policy**, vol. 33, no 3, 384-401

Ferrell, O.C. ve Hartline, M.D., 2011:

Marketing strategy (5th ed.), Mason, OH: South-Western Cengage Learning

Field, A., 2009:

Discovering Statistics Using SPSS (3rd ed.). London: Sage.

Flikkema, M., Jansen P., ve Van Der Sluis L., 2007:

"Identifying Neo-Schumpeterian Innovation in Service Firms: A Conceptual Essay with a Novel Classification." **Economics of Innovation ve New Technology**, 16(7),

541–558

<http://doi.org/10.1080/10438590600918602>

François B. ve Jackie D., 2008:

Identification des Mécanismes de Gouvernance Applicables aux PME, 9^e Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME.

Franco, M., Santos, M.D.F., Ramalho, I. ve Nunes, C., 2014:

“An exploratory study of Entrepreneurial marketing in SMEs: The role of the founder-entrepreneur”, **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 21(2), 265–283

Francisco, V. ve Jaime Eduardo S. 2016:

“Sustainability, innovative orientation and export performance of manufacturing SMEs: An empirical analysis of the mediating role of corporate image”, **Journal Of Industrial Engineering And Management**, Vol 9, No 1
<https://doi.org/10.3926/jiem.1532>

Fu, T., 2013:

“Major problems existed in SMEs marketing and countermeasure study”. **Enterprise culture (Middle periodical)**, (5):51-51.

Gaye A., Alma M., Kara A. ve John E. (2022).

“Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: a resource-based approach”, **Journal of Marketing Theory and Practice**, 30:4, 526-

541, DOI: [10.1080/10696679.2020.1809461](https://doi.org/10.1080/10696679.2020.1809461)

Gebze Ticaret Odası , 2021:

Mobilya Sektör Raporu, Gebze Ticaret Odası Ticaret Bölümü, <https://www.gebzeto.org.tr/wp-content/uploads/2021/10/Mobilya-Sekt%C3%B6r%C3%BC-Raporu-2021.pdf>

Gentrit, B. ve Justina P., 2015:

“Defining Small and Medium Enterprises: a critical review, Academic Journal of Business”, **Administration Law and Social Sciences IIPCCL Publishing, Tirana-Albania**, 1, 17-28 <https://iipccl.org/wp-content/uploads/2015/03/Ajbals-17-28.pdf>

George, S., Bochra I., Jared M. Hansen ve Leo P. D., 2018:

“SMEs' internationalisation: When does innovation matter?” Journal of Business Research, Volume 96, 250-263, ISSN 0148-2963, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.001>

Grandinetti, R., ve Mason, M. C. ,2012:

“Internationalization modes other than exporting: The missing determinant of export performance.” **European Business Review**, 24(3), 236–254. <https://doi.org/10.1108/09555341211222495>

Gültekin, R., 2019:

KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri: Masko Uygulaması, Yüksek lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı

- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., ve Alpkan, L., 2011: “Effects of innovation types on firm performance,” **International Journal of Production Economics**, 133(2), 662-676
- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., ve Foroudi, P., 2016: “Marketing innovation: A consequence of competitiveness,” **Journal of Business Research**, 69, 5671-5681
<https://core.ac.uk/download/pdf/82334608.pdf>
- Haddoud, M. Y., Nowinski, W., Jones, P., ve Newbery, R., 2019: “Internal and external determinants of export performance: Insights from Algeria”. **Thunderbird International Business Review**, Vol 61 (1), 43-60
<https://doi.org/10.1002/tie.21972>
- Halpern, N., 2010: Marketing innovation: Sources, capabilities and consequences at airports in Europe's peripheral areas, **Journal of Air Transport Management.**, Vol 16(2), 52-58
DOI:[10.1016/j.jairtraman.2009.10.002](https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2009.10.002)
- Hambrick, D. C., ve Snow, C. C. 1977: “A Contextual Model of Strategic Decision Making in Organizations.” **Academy of Management Proceedings**, volume 1977 (1), 109-112
- Hamidreza G., Ferri K., M. Mohd R., Radiah A., 2012: “Impact of Distribution Channel Innovation on the Performance of Small and Medium Enterprises.” **International Business and Management**, 5(1).

- Hinterhuber A. ve Liozu S., 2014: “Is innovation in pricing your next source of competitive advantage?” **Business Horizons**, vol 57 (3), 413-423
- Hipp, C. ve Grupp H., 2005: “Innovation in the service sector: The demand for service- specific innovation measurement concepts and typologies.” **Research Policy**, 34(4) ,517–535.
- INSEE, 2022: Petites et moyennes entreprises (PME, hors microentreprises), (Çevirimci) Insee Références – Édition 2022 – Fiche 1.4, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/fichier/666959/ENTFRA22-F4.pdf> 12.05.2023
- Jamwal, A., Agrawal, R. ve Sharma, M., 2023: “Challenges and opportunities for manufacturing SMEs in adopting industry 4.0 technologies for achieving sustainability: Empirical evidence from an emerging economy”, **Oper Manag Res**, <https://doi.org/10.1007/s12063-023-00428-2>
- Jeong, I., 2003: “A cross-national study of the relationship between international diversification and new product performance”, **International Marketing Review**, Vol. 20 No. 4, pp. 353-376. <https://doi.org/10.1108/02651330310485144>

- Johanson J. ve Vahlne J.E., 1977: “The internationalisation process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments”, **Journal of International Business Studies**. Vol. 8, No. 1, 23–32.
- Johanson, J. ve Jan-Erik V., 2009: “The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership”, **Journal of International Business Studies**. Vol. 40(9), 1411-1431
- Jones, M. V. , 2001: “First steps in internationalisation: Concepts and evidence from a sample of small high-technology firms” **Journal of International Management**. vol 7 (3), 191-210
- Jones, R., Morrish, S. C., Heyworth-Thomas, E. M., ve Graham, E. ,2023: Post-Pandemic Marketing: Use of Business Crisis Recovery Frameworks to Enhance Entrepreneurial Marketing Education, *Journal of Marketing Education*, Vol 45, (3), 211, <https://doi.org/10.1177/02734753231190249>
- Jude N. E., Divine N. O., Encarnación R., 2020: “Effects of innovation strategies on export performance: New empirical evidence from developing market firms”, **Technological Forecasting and Social Change**, Volume 158, 120-167.
- Julien, P.A., ve Marchesnay, M. , 1992: “Des procédures aux processus stratégiques dans les PME”. In **Perspectives en**

management stratégique (Éditions Economica). Tome (1), 97-129

Julien, P. A., Joyal, A., Deshaies, L., ve Ramangalahy, 1997: A typology of strategic behaviour among small and medium-sized exporting businesses, A case study. **International Small Business Journal**, Vol 15 33–50
DOI:[10.1177/0266242697152002](https://doi.org/10.1177/0266242697152002)

Kaci-moussa, S., 2017: **Les caractéristiques et causes de vulnérabilité des PME. Cas de la PME de production des boissons gazeuses.** Yüksek lisans Tezi, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, Faculté des Sciences Economiques.

Kaczmarek, A., Byczkowska M. ve Czyrka K., 2016: “Quantitative and Qualitative criteria to determine the size of enterprises and specificity of SMEs operation, Globalisation,” **The State And The Individual**, Vol 9 (1): 15-28

Kahiya, E., ve Dean, L., D., 2014: “Export performance: multiple predictors and multiple measures approach”, **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, 26(3), 378–407
<https://doi.org/10.1108/APJML-11-2012-0119>

Kahiya, E., 2013: “Export barriers and path to internationalization: A comparison of conventional enterprises and international new ventures.” **Journal of International**

- Entrepreneurship**, 11(1), 3–29
DOI:[10.1007/s10843-013-0102-4](https://doi.org/10.1007/s10843-013-0102-4)
- Kanu, A., 2019: “An empirical investigation into the marketing practices of Small and Medium Enterprises: A case study of a Developing nation”, **International Journal of Economics, Commerce and Management**, Vol (7), 51-69
- Kaplan, A. M, ve Haenlein M., 2010: "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media," **Business Horizons**, vol. 53, no. 1, 59-68
- Karafakioğlu, M., 2015: **Uluslararası Pazarlama Yönetimi: Teori, Uygulama ve Örnek Olaylar**, İstanbul: Beta Basım.
- Katsikeas, C.S, Leonidou, L.C. “Firm-level export performance assessment: Review, evaluation and development”, **Journal of the Academy of Marketing Science**. [10.1177/0092070300284003](https://doi.org/10.1177/0092070300284003)
- Morgan, N.A., 2000:
- Kaur, P., Stoltzfus, J., ve Yellapu, V, “Descriptive Statistics”, **International Journal of Academic Medicine**, 4, 60.
- 2018:
- Keskin H., Şentürk C., Sungur O., The Importance of SMEs in Developing Economies, **2nd International Symposium on Sustainable Development**, June 8-9 2010, Sarajevo, <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/184988>
- Kiriş M., 2010:

- Kim, S. J., Kim, K. H., ve Choi, J., 2017: “The role of design innovation in understanding purchase behavior of augmented products’’. **Journal of Business Research**, 99, 354–362.
- Knight, G., 2000: “Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization’’. **Journal of international marketing**, 8(2), 12-32.
- Koç, İ.Ö., 2008: **Türk Kobi’leri, bugünü ve geleceği. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.**
- KOSGEB, (2022). Kobi Tanımı Güncellendi!, (Çevirimci) **KOSGEB**,
<https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/8173/kobi-tanimi-guncellendi#:~:text=Y%C3%B6netmelik%20ile%20KOB%C4%B0%20tan%C4%B1m%C4%B1nda%20kullan%C4%B1lan%20kriterler%20g%C3%BCncellendi.vetext=Buna%20g%C3%B6re%3B%20250%20ki%C5%9Fiden%20az,a%C5%9Fmayan%20i%C5%9Fletmeler%20KOB%C4%B0%20olarak%20tan%C4%B1mlanacak> 27.06.2022
- Kotler, P. ,1971: **Marketing Decision Making: A Model-Building Approach.** New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kunday, Ö. ve Şengüler E. P., 2015: “A Study On Factors Affecting The Internationalization Process Of Small And Medium Enterprises (SMEs)’’,**Procedia Social and Behavioral Sciences**, 972– 981

- Kumar, R. Singh R. K. ve Dwivedi, Y.K. (2020). “Application of industry 4.0 technologies in SMEs for ethical and sustainable operations: analysis of challenges”, **Journal of Cleaner Production**, Vol 275 , (1), 124063 <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124063>
- Kurdoğlu, S., (2012). **Kobi’lerde İnovasyon (Yenilikçilik) Çalışmalarında Başarı ve Başarısızlıkların Nedenleri**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Lages, L. P. ve Jap, S. D. 2003: “The Relationship Among Past Performance, Marketing Mix Adaptation, and Current Export Performance Improvement in Global Marketing Relationships”, **International Journal of Research in Marketing Research Competition on Global Marketing**,
- Lars, W., 2016: “Defining service innovation: A review and syntesis”, **Journal of Business Research**, Vol 69,(8) , 2863-2872 , <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>
- Laura, J. ve Mazerolle, S., 2011: "Survey Instrument Validity Part I:Principles of Survey Instrument Development and Validation in Athletic Training Education Research." **Athletic Training Education Journal** 6(1): 27-35.

Le-Calvez F., 2019:

Les petites et moyennes entreprises et le développement économique, Le cas du Chili perceptions et analyses. Doktora Tezi, Université de la Sorbonne nouvelle-Paris III, Economies et finances,

Légifrance, (2008).

LOI n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, **Droit national en vigueur**, (Çevirimci) <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000019283050> 14.04.2023

Légifrance, (2018).

Décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 relatif aux critères permettant de déterminer la catégorie d'appartenance d'une entreprise pour les besoins de l'analyse statistique et économique, **Droit national en vigueur**, (Çevirimci) <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000019961059/> 15.04.2023

Leite, M., Ferreira, A., 2011:

“SMEs and e-Business: Implementation, Strategies and Policy.E- business managerial Aspects: solutions and case studies”. **Business Science Reference.** IGI Global.1-22.

Lekhanya, L. ve Mason, R., 2013:

“The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management”; **Pretoria** Vol. 6, N° 1, DOI:10.4102/sajesbm.v6i1.32

- Leonidou, L.C., ve Katsikeas, C.S., 1996: “The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models”. **Journal of International Business Studies**, 27, 517-551.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., ve Samiee, S., 2002: “Marketing strategy determinants of export performance: A meta-analysis”, **Journal of Business Research**, Vol 55, Issue 1 ,51-67
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00133-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00133-8)
- Leonidou, L. C. ,1995: “Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis”. **Journal of International Marketing**, 3(1), 29-43
- Lewandowska, M. S., Szymura-Tyc, M., ve Gołębiowski, T., 2016: “Innovation complementarity, cooperation partners, and new product export: Evidence from Poland”, **Jornal of Business Research**, 69(9), 3673-3681.
DOI:[10.1016/j.jbusres.2016.03.028](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.028)
- Li, T., Calantone R., 1998: “The impact of market knowledge competence on new product, advantage; conceptualization and emprical examination”, **Journal of Marketing**. 62 (4)13-29.
- Li, L., 2004: “Research note: The Internet’s impact on export channel structure”, **Thunderbird International Business Review**, Vol 46, (4), 443-463

- Love, J.H. ve Roper, S. , 2015: “SME innovation, exporting and growth: a review of existing evidence”. **International Small Business Journal**, vol 33 (1) 28-48
DOI: [10.1177/0266242614550190](https://doi.org/10.1177/0266242614550190)
- Luong, H., 2010: **Les antecedents de la performance a l exportation des pmes un modele hierarchisant les determinants**, Doktora Tezi, Université Bordeaux,
- Luthra ,S. ve Mangla SK. ,2018: “Evaluating challenges to industry 4.0 initiatives for supply chain sustainability in emerging economies”, **Process Safety and Environmental Protection** 117, 168-179
<https://doi.org/10.1016/j.psep.2018.04.018>
- Mac, L., ve Evangelista, F., 2016: “Intensity and diversity of internationalization among small and medium-sized exporters in China”. **Multinational Business Review**, Vol. 24 No. 3, 229-248.
<https://doi.org/10.1108/MBR-08-2015-0037>
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., “Sample size in factor analysis”.
Zhang, S., & Hong, S., 1999: **Psychological Methods**, 4(1), 84–99
- McCarthy J., 1960: **Basic Marketing: A Managerial Approach**, Page vi. R.D. Irwin, 1960.
- Mahe-de-Boislandelle, H. (1996). “L’effet de grossissement chez le dirigeant de PME: ses incidences sur le plan du management des hommes et de la GRH”.

**Présenté à Congrès International
Francophone sur la PME.**

Maier, D., 2018:

“Product And Process Innovation: A New Perspective On The Organizational Development, International”, **Journal of Advanced Engineering and Management Research**, Vol. 3 (6) 132-138

Majocchi, A., Bacchiocchi, E. ve
Mayrhofer, Ulrike, 2005:

“Firm size, business experience and export intensity in SMEs: A longitudinal approach to complex relationships”, **International Business Review**, Vol. 14(6), 719-738

Makhitha, K.M, 2019:

“Marketing strategies for closing the market access gap experienced by small craft producers in South Africa”, **Journal of Business and Retail Management Research**. Vol. 13 (3), 147-159

Marcin, C., Marek Z. ve Grzegorz L.
2011:

Trade fairs- a tool for the spread of innovation, Conference: 4th International Conference for Entrepreneurship, <https://www.researchgate.net/publication/319036682>

Masika, M. ve Ruderer, D., 2011:

“Exclusive Retailing”, **SSRN**, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2009376>

Mecek, G., 2020:

“Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Uluslararası Tanımlama Ölçütleri ve Kavramlaştırılması”, **Ekonomi İşletme**

Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi
(JEBPIR) 2020, 6(1), 29-55.

Medrano, N. ve Olarte-Pascual C., “The Effects Of The Crisis On Marketing Innovation: An Application For Spain”,
2016:
Journal Of Business ve Industrial Marketing, 31 (3), 404-417.

Michel X., Schmit N. ve Barbu, N., “De la santé du dirigeant à celle de son entreprise (et de ses salariés), Des liens? Des pistes de gestion?” **Table ronde sur le thème santé des dirigeants et santé de l’entreprise pour l’événement The Bridge, en partenariat avec Harmonie Mutuelle et le cabinet SOREGOR**,
2017:
<https://www.thebridge2017.com/fr/download/1536/>

Milliyet Hachette Axis, 2000: **Büyük Ansiklopesi** (1999).Doğan Kitapçılık.

Mirze, S., 2018: **Uluslararası İşletmecilik ve Yönetim**, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Mittal, S., Khan MA., Romero D., Wuest T., 2018: A critical review of smart manufacturing ve industry 4.0 maturity models: implications for small and medium-sized enterprises (SMEs), **Journal of Manufacturing Systems**, Vol 49 , 194-214
<https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2018.10.005>

Moreira, J., Silva, M. J., Simoes, J., ve Sousa, G., 2012: “Marketing Innovation: Study of Determinants of Innovation in the Design and Packaging of Goods and Services—

- Application to Portuguese Firms'',
Contemporary Management Research,
8(2) <https://doi.org/10.7903/cmr.11047>
- Moreira, J. 2010: "Marketing Innovation – Study of the Determinants of Innovative Marketing Capability of Portuguese Companies'',
Doctoral Thesis in Management,
University of Beira Interior
- Morschett, D., Hanna S. ve Bernhard S., 2010: "Decades of Research on Market Entry Modes: What Do We Know About External Antecedents of Entry Mode Choice'',
Journal of International Management.
Vol 16, (1), 60-77
- Mugge, R. ve Dahl, D., 2013: "Seeking the ideal level of design newness: Consumer response to radical and incremental product design''. **Journal of Product Innovation Management**, 30(S1), 34–47.
<https://46f39d69f75379d6be3da62a573d0c58b4bf24e8.vetisonline.com/c/ofrx5y/viewer/html/pjbazwdeev>
- Mutlu, B., 2017: Kobi'lerde İnovasyon Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi: İstanbul İli Örneği,
Yüksek Lisans Tezi T.C. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ,
- Naidoo, V., 2010: "Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy'',

Industrial Marketing Management, Vol 39(8) 1311-1320

Nguyen, Thang V., ve Bryant, Scott E., 2004: “A study of the formality of human resource management practices in small and medium-size enterprises in Vietnam”, **International small business journal**, 22(6), 595-618.

Nguyen, V. K., Natoli, R., ve Divisekera, S., 2021: “Innovation and productivity in tourism small and medium enterprises: A longitudinal study”, **Tourism Management Perspectives**, Vol 38 DOI:[10.1016/j.tmp.2021.100804](https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100804)

Natario, S. ve Braga, A., 2018: Marketing Innovation In Portugueses Firms: An Empirical Approach, **Egitania Scientia**, Vol 2(23),7-23 <https://doi.org/10.46691/es.v2i23.182>

Nath, P., Nachiappan, S., ve Ramanathan, R., 2010: The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: A resource-based view, **Industrial Marketing Management**, Vol 39, (2) , 317-329 <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.09.001>

Nyberg, A., 1998: Innovation In Distribution Channels An Evolutionary Approach, **Stockholm School Of Economics**, ISBN NR 91-7258-487-4

- O'Dwyer, M., Gilmore, A., ve Carson, D., 2009: “Innovative marketing in SMEs”. **European Journal of Marketing**, Vol. 43, No. 1-2, 46-61, DOI: [10.1108/03090560910923238](https://doi.org/10.1108/03090560910923238)
- OECD, 2004: Chapitre 1: Caractéristiques et Importance Des Pme, **OECD 2004/2 N° 5**, ISSN 1992-0490, <https://www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-37.htm>
- OECD, 2005: **Marketing innovation, glossary of statistical terms**, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6871>
- OECD, 2013: 2013 OECD Recommendation of the Council on Gender Equality in Education, **Employment and Entrepreneurship**, <https://read.oecd.org/10.1787/9789264279391-en?format=pdf>
- Olivier, T., 2007: **Une approche descriptive de la spécificité de gestion des PME: le mix de proximité**, Université de Montpellier Lyon, <http://oliviortorres.net/travaux/pdf/ot1lille.PDF>
- Omar, F., 2019: “Export Performance of SMEs: A Review of Firm-Level Controllable Determinants”, **Parikalpana- KIIT Journal of Management**, Vol 15, No 1&2 <https://ksom.ac.in/wp->

<content/uploads/2020/01/Export-Performance-of-SMEs.pdf>

Ortega, M. G., 2016: "Study of the factors influencing the adoption of social media in SMEs," **Master's thesis**, Universitat Politècnica de Catalunya.

Ostrom, A. L., Parasuraman, A., Bowen, D. E., Patrício, L., ve Voss, C. A., 2015: "Service Research Priorities in a Rapidly Changing Context", **Journal of Service Research**, 18(2), 127-159. <https://doi.org/10.1177/1094670515576315>

O.U.S.T.R., 2023: Small and Medium-Sized Enterprises, Office of United States Trade Representative, (Çevirimci) <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/trans-pacific-partnership/tpp-chapter-chapter-negotiating-8> , 12.11.2022

Özdamar, K. ,2011: **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-Çok Değişkenli Analizler 2**, Kaan Kitabevi, 7. Baskı, Eskişehir.

Özdemir, S., Ersöz, H., ve Sarıoğlu, H., 2011: "Küçük Girişimciliğin Artan Önemi Ve Kobi'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri". **Journal Of Social Policy Conferences** (53), 173-230

Özer, K., 2004: Küçük ve Orta Büyüklükteki Hazır Giyim İşletmelerinde Yeni Ürün Geliştirme Faaliyetleri. **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

- Öz, F., 2014: Ürün Adaptasyonu ile İhracat Performansı Arasındaki İlişki: Mobilya, Hazır Giyim ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Araştırma, Yayınlanmış **Doktora Tezi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Pacitto, J.C, P.A. Julien ve O. Meier, 2002: « Les TPE sont-elles spécifiques ? », **Piccola Impresa/small Business**,N° 234, https://www.researchgate.net/publication/309465725_Les_tres_petites_entreprises_sont-elles_specifiques
- Paul, J., ve Gupta, P., 2014: “Process and intensity of internationalization of IT firms Evidence from India”, **International Business Review**, Volume 23, (3) , 594-603 <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.10.002>
- Paul, J., 2015: Does WTO increase Trade and causes convergence?, **The International Trade Journal**, vol. 29(4), 291-308
- Penrose. E, 1959: **The theory of the growth of the firm**, Wiley: London.
- Perreault, D, ve Mccarthy M. (2002). **Basic Marketing: A Global Managerial Approach**, ISBN:0-07-112120-2 P:31-38 <http://resource.1st.ir/PortalImageDb/ScientificContent/1658bdf5-e832-4d18-b0b9-453d30ca2d03/Basic%20Marketing-Global%20Managerial%20Approach.pdf>

- Pino, C., Felzensztein, C., Zwerg-Villegas, A. M., ve Arias-Bolzmann, L. 2016: Non-technological innovations: Market performance of exporting firms in South America, **Journal of Business Research**, Volume 69, Issue 10 , 4385-4393 DOI:[10.1016/j.jbusres.2016.03.061](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.061)
- Quaye, D., ve Mensah, I., 2018: Marketing innovation and sustainable competitive advantage of manufacturing SMEs in Ghana, **Management Decision**, Vol. 57 No. 7, 1535-1553 DOI:[10.1108/MD-08-2017-0784](https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0784).
- Ramaseshan, B. ve Soutar, G. N., 1996: "Combined effects of incentives and barriers on firms' export decisions," **International Business Review**, vol. 5(1), 53-65, [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00032-1](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00032-1)
- Reboud, S., ve Séville, M., 2016: “De la vulnérabilité à la résilience: Développer une capacité stratégique à gérer les risques dans les PME”. **Revue internationale P.M.E.: Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise**
- Reguia, C., 2014: “Product Innovation and The Competitive Advantage”, **European Scientific Journal**, /SPECIAL/ edition vol.1 ISSN: 1857,
- Reid, D., 1983: “Firm Internationalization, Transaction Costs, and Strategic Choice” **International Marketing Review**, Vol. 1 No. 2, 44-56. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb008251/full/html>

Ren, L, ve Krabbendam, K., 2009: “Sustainable Competitive Advantage and Marketing Innovation Within Firms: A Pragmatic Approach for Chinese Firm”, **Management Research Review**, ISSN: 2040-8269

Resmî Gazete, 2018: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanimi, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik Değişlik Yapılmasına Dair Yönetmelik, **Resmî Gazete**,
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180624-7.pdf>

Resmî Gazete, 2022: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanimi, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik Değişlik Yapılmasına Dair Yönetmelik, **Resmî Gazete**,
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/03/20220318-11.pdf>.

Resnick, S.M., Cheng, R., Simpson, M. ve Lourenço, F., 2016: “Marketing in SMEs: A “4Ps” self-branding model”, **International Journal of Entrepreneurial Behavior ve Research**, 22 , 155-174

Ribau, C., Cláudia P., Moreira, António C. and Raposo, Mário, 2017: “SMEs innovation capabilities and export performance: an entrepreneurial orientation view”, **Journal of Business Economics and Management**, 18(5), 920–934
DOI:10.3846/16111699.2017.1352534

- Robertson, C. ve Chetty K., 2000: "A contingency-based approach to understanding export performance," **International Business Review**, Vol 9, Issue 2 , 211-235, [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00037-2](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00037-2)
- Rukiye, T., 2009: **Örgüt kültürü'nün örgütsel yenilik ve pazarlama yeniliği üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik gazlı içecek sektöründe bir araştırma**, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, <http://hdl.handle.net/11684/3430>.
- Ruzzier, M., Hisrich, R.D. ve Antoncic, B., 2006: "SME internationalization research: past, present, and future", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, Vol. 13 No. 4, pp. 476-497. <https://doi.org/10.1108/14626000610705705>
- Sarah S., Didier C., 2010: "Le Design du Système de Contrôle de Gestion des PME: Une Quête de Stabilité Adaptative", **HAL SHS**, <https://shs.hal.science/halshs-00525973>
- Saporta, B., 1986: **Les PME-PMI face au développement international**, cahier de recherche n°50 de l'IAE de Toulouse,
- Sayta, S. ve Sarah A., 2022: Penetration Pricing Strategy and Customer Retention – An Analysis, **The Journal of Positive Psychology**, Vol. 6 No. 5 (2022). <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/8414>.

- Sharma, R., Jabbour CJC ve Lopes-de-Sousa J. AB, 2020: “Sustainable manufacturing and industry 4.0: what we know and what we don’t”, **Journal of Enterprise Information Management**, Vol. 34 No. 1, 230-266,
- Sharon P. ve Thierry, V., 2020: “Marketing Innovation: A Systematic Review”, **Journal of Marketing Management**, 36:9-10, 763-793, <https://www.researchgate.net/publication/342061122>
- Shoham, A., 1998: “Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment”. **Journal of International Marketing**, 6(3): 59–81. https://www.researchgate.net/publication/281480909_Export_Performance_A_Conceptualization_and_Empirical_Assessment
- Singh, M., 2012: Marketing Mix of 4P’S for Competitive Advantage, **IOSR Journal of Business and Management**, Vol 3 (6), <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/vol3-issue6/G0364045.pdf>
- Cruz-Ros S., Dolores, G., Alicia, M., 2017: “Entrepreneurial competencies and motivations to enhance marketing innovation in Europe,” **Psychology & Marketing Journal**, Vol 34 (11), 1031-1038, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/mar.21042>
- Sousa, C.M.P., 2004: “Export Performance Measurement: An Evaluation of the Empirical Research in the

Literature'', Academy of Marketing Science Review, Volume 2004

Sousa, C.M.P, Martínez-López, F.J, “The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005’’. **International Journal of Management Reviews**, 10(4), 343-374..

https://www.academia.edu/3605212/The_determinants_of_export_performance_A_review_of_the_research_in_the_literature_between_1998_and_2005

Stojanova, T., Suzi N., Orcik A., 2012: “Implementation of Mass Customization Tools in Small and Medium Enterprises, International’’, **Journal of Industrial Engineering and Management (IJIEM)**, Vol. 3 No 4, 253-260
https://ijiemjournal.uns.ac.rs/images/journal/volume3/ijiem_vol3_no4_10.pdf

Şahin, D., 2016: “Analysıs Of Relationship Between Foreign Direct Investment And Economic Growth: The Case Of Turkey’’ , **Journal Of Life Economics**: Vol. 3 No. 1 , DOI: <https://doi.org/10.15637/jlecon.135>

Şebnem, A. Musa Ö., 2007: Kobi ’lerde Bi lgi Teknoloji si Kullaniminin, Rekabet Gücü, Yenilikçilik, Girişimcilik ve Pazarlama Kapasitesiyle İlişkileri: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma, **Çukurova Üniversitesi Sosyal**

- Bilimler Enstitüsü Dergisi** Cilt 16, Sayı 2, s.15- 28
- Tabachnick B.G., Fidel, L.S., 2013: **Using Multivariate Statistics** (sixth ed.)Pearson, Boston
- Tan, Q. ve Sousa, C.M.P.,2015: "Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance", **International Marketing Review**, Vol. 32 No. 1, pp. 78-102. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2013-0279>
- Tarsakoo, P., 2019: "Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand," **Journal of Asia Business Studies**, vol. 14, no. 4, 441-461, <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>
- Tavassoli, S., 2018: "The role of product innovation on export behavior of firms: Is it innovation input or innovation output that matters?", **European Journal of Innovation Management**, Vol. 21 No. 2, <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2016-0124>.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2021: **Mobilya Sektör Raporu**, (Çevirimci) T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Sektör Bazlı Rapor ve Analizler Serisi, <https://www.sanayi.gov.tr/plan-program-raporlar-ve-yayinlar/sektor-raporlari/mu2812011412> 21.12.2022

- Teagarden, M., ve Schotter, A., 2013: Leveraging Intellectual Capital in Innovation Networks: Growing, Sharing and Exploiting Mindshare, **Organizational Dynamics**, 42(4), 281-289
- The World Bank, 2021; **Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance: Improving SMEs' access to finance and finding innovative solutions to unlock sources of capital.** The World Bank.
- Thompson, B., 2004: "Exploratory and confirmatory factor analysis: Understanding concepts and applications". **Washington, DC: American Psychological Association, 2004,** ISBN 1-59147-093-5. <https://doi.org/10.1037/10694-000>
- Toivonen, M., ve Tuominen T., 2009: "Emergence of innovations in services. The Service", **Industries Journal**, 29(7),887-902
<http://doi.org/10.1080/02642060902749492>
- Torrès, O., 2003: "Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité". **Revue Française de Gestion**, Vol. 144 (3), 119-138
- T.S.E., 1985: **TS 452: Ağaç mobilya-Terimler ve tanımlar**, (Çevirimci) Türk Standartları Enstitüsü, Ankara. 1985
<https://intweb.tse.org.tr/Standard/Standard/Standard.aspx?0811180511151080511041191101040550471051021200881110431131>

[04073089081115084103099057071052106](https://doi.org/10.18603/std.73583)

[087](#) 12.03.2022

TUİK, 2022:

Küçük ve Orta Büyüklükteki Girişim İstatistikleri, 2021, TUİK Haber Bülteni,

Üst, S., 2015:

“Konutlarda İç Mekân İle Mobilya Etkileşimi Bağlamında Mobilyaya Dair Özelliklerin İncelenmesi”, **STD**, <https://doi.org/10.18603/std.73583>

Valle, R., 2016:

“Human resource productivity, product innovation, and export performance: An empirical investigation”, **Intangible Capital** 12 (2), 619-641

Van Scheers, L. ve Makhitha, K.M., 2016:

“Are Small and Medium Enterprises (SMEs) Planning for Strategic Marketing in South Africa?” , **Foundations of Management**, Vol. 8, (1), 243-250,

Vernon, R., 1966:

International investment and international trade in the product cycle, **The International Executive**. The Quarterly Journal of Economics, 80, 190-207.

Viet, B., Tan B. Le, Thanh, V. N., ve Kim, N. V., 2018:

Determinants of export performance: Case of seafood firms in Vietnam, **Business and Economic Horizons**, 13(5).,724-737

Vrande, v., Van J. A., Jong, de, J. P. J., Vanhaverbeke, W. P. M., Rochemont, M. H., 2009:

Open innovation in SMEs : trends, motives and management challenges. **Technovation**, 29(6-7), 423-437.

- Vural, H., 2022: “Marketing İnnovation”, **Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi**, https://www.ibaness.org/bnejss/2022_08_special_issue/38_Vural.pdf
- Wang, S., 2015: “What motivates marketing innovation and whether marketing innovation varies across industry sectors, University of Ottawa”. **Doctoral dissertation**, https://ruor.uottawa.ca/bitstream/10393/33008/1/Wang_Shui_2015_Thesis.pdf
- Wedel, M., ve Kannan P.K. , 2016: “Marketing analytics for data-rich environments”, **Journal of Marketing**, Vol 80 ,97-121 <https://doi.org/10.1509/jm.15.0413>
- Wernerfelt, B., 1984: “A resource-based view of the firm,” **Strategic Management Journal**. Vol. 5, No. 2.171-180
- Wiersema, F., 2013: “The B2B Agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead”, **Industrial Marketing Management**. (42) 470–488.
- Wild, J., 2017: **Uluslararası İşletmecilik: Küreselleşmenin Zorlukları**, çev. edt. Güler Sağlam Arı, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Woodcock, C. , Beamish, P. W., ve Makino, S., 1994: Ownership-Based Entry Mode Strategies and International Performance. **Journal of International Business Studies**, Vol 25,

253–273

<https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490200>

Yılmaz, K., 2008:

KOBİ'lerde Dönüşüm: Küçük Firmaların Büyük Başarıları,
<https://turkonfed.org/Files/ContentFile/kobilerde-donusum.pdf>,

Younas, M., ve Rehman, F. U., 2020:

“Competitive Pressure and Firm-Level Innovation: The Perspective of a Developing Economy”. **Journal of Applied Economics and Business Studies**, 4(3), 35-54.
<https://doi.org/10.34260/jaeb.432>

Zhou, K, Liu T, Zhou L., 2015:

Industry 4.0: towards future industrial opportunities and challenges In: 2015, 12th International conference on fuzzy systems and knowledge discovery (FSKD) 2147-2152.

Zou, S. ve Stan, S., 1998:

“The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997”. **International Marketing Review**
DOI:[10.1108/02651339810236290](https://doi.org/10.1108/02651339810236290)

Zhang, X., 2015:

Analysis of problems existing in enterprise marketing- a case study of SMEs", Atlantis Press,
DOI:10.2991/icemitt-15.2015.42

EKLER

EK 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

KOBİ'lerde Pazarlama İnovasyonu Faaliyetleri ile İhracat Performansı İlişkisinin Analizi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma (MASKO)

İŞLETMEYE AIT GENEL BİLGİLER	
İşletmenin Adı	
Görüşülen Kişinin Adı /Soyadı	
İşletmedeki Konumu / Statüsü	
İletişim Bilgileri: (Mail /Telefon)	

A- FIRMA VE YÖNETİM ÖZELLİKLERİ

1-Firmanızın mobilya sektöründe faaliyet gösterdiği alanı belirtiniz.

- A. Panel mobilya B-Kanepe-Oturma Grubu C-Oturak-Sandalye D- Ofis Mobilyası
E-Yatak F- Mutfak Mobilyası G-Bahçe Mobilyası.
H-Mobilya Aksam ve Parçalar I- Diğer (Taşıt, hastane mobilyaları v.b)

2- Eğitim düzeyiniz

- A) Lise B) Üniversite C) Yüksek Lisans D) Doktora

3- İhracat pazarında yönetici olarak çalışma süreniz

- A) 0-5 yıl B- 5-10 yıl C) 10 + yıl

4- Çalışan Sayınız

- A) 10- 49 B) 50 - 149 C) 150- 149 D) 150 -250

5- Firmanız sektörde kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

- A). 1-5 B) 6-10 C) 11-24 D) 25 +

6- Firmanız uluslararası pazarda kaç yıldır faaliyet göstermektedir?

- A) 1-5 B) 6-10 C) 11-24 D) 25+

B İHRACAT FAALİYETLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER

1- Firmanız kaç ülkeye ihracat yapmaktadır?

- A) 0-5 B) 6-10 C) 11- 15 D) 15+

2- Firmanızın yurt dışı satışlarını toplam satışların yüzdesi olarak belirtiniz.

- A) % 0-20 B) % 21-40 C) % 41-60 D) % 61 -80 E) %80+

3- Firmanızın ihracat satış faaliyetlerine ilişkin durumunu 2020-2022 yıllarını dikkate alarak aşağıdaki tabloya göre işaretleyiniz.

Yıl	2020	2021	2022
Büyüme oranı			
Düşüş			
Sabit (0%)			
1-5% büyüme			
6-10% büyüme			
11-15% büyüme			
16-20% büyüme			
> 20% büyüme			

II) PAZARLAMA İNOVASYONU STRATEJİLERİ

Bu bölümdeki 1. 2. ve 3. sorularda birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz.

1- Firmanızın en çok kullandığı dağıtım yöntemini belirtiniz.

A – Distribütörler B- Satış temsilcileri/ofis C- Doğrudan satış D- Diğer ...(belirtiniz)

2- Firmanızın en çok kullandığı fiyat stratejisini belirtiniz.

A- Nüfuz ederek fiyatlandırma B- Düşük Maliyet fiyatlandırma. C- Rekabetçi fiyatlandırma

D- Yüksek-Düşük Fiyatlandırma Stratejisi E- Diğer(belirtiniz)

Nüfuz etme fiyatlandırma: Firmalar pazara ucuz fiyatla girerek müşterilerin dikkatini yüksek fiyatlı rakiplerden uzaklaştırmaktadır.

Düşük Maliyet fiyatlandırma: Sadece ürünün üretim maliyetini alıp buna belirli bir yüzde eklemek.

Rekabetçi fiyatlandırma: Rakiplerin fiyatlarını referans olarak kullanmak. Ürünlerinin maliyetini veya tüketici talebini hesaba katmaz.

Yüksek-Düşük Fiyatlandırma: Sunulan ürünler düzenli olarak rakiplerden daha yüksek fiyatlara satılıyor ancak promosyonlar veya kuponlar aracılığıyla önemli ürünlerde daha düşük fiyatlar sunuluyor.

3- Firmanızın en çok kullandığı promosyon kanalını belirtiniz.

A- Doğrudan Pazarlama (posta, sms, telefon) B-Sosyal medya C- İnternet Reklamcılığı

D- Müşteri Ziyareti E- Ticaret Fuarları F- Diğer(belirtiniz)

4- Aşağıdaki tabloda yer alan sorular Pazarlama İnovasyonu faaliyetlerinizi değerlendirmek üzere hazırlanmıştır.

PAZARLAMA İNOVASYONU DEĞERLENDİRMESİ					
Aşağıdaki tabloda yer alan sorular pazarlama inovasyonu uygulanma düzeyini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Şirketinizdeki İnovasyon(yenilik) sıklığını gösteren sayıyı daire içine alın. Asla Nadiren Bazen Sıklıkla Her zaman 1-----2-----3-----4-----5					
Ürün					
1. Pazara sık sık yeni ürünler piyasaya sunuyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
2. Mevcut olanlardan farklı teknik özelliklere ve işlevlere sahip yeni ürünler geliştiriyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
3. Benzersiz ürünlere sahip olmak için Araştırma ve Geliştirme çalışmaları yapıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
4. Müşteriler için geliştirilmiş kullanım kolaylığına yol açan mevcut ürünleri yeniden geliştiriyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
5. Mevcut ürünlerin bileşenlerini ve malzemelerindeki üretim maliyetinin düşürülmesine yönelik çalışmalar yapıyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
6. Yeni Pazarlara girmek için yeni ürünler kullanıyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
7. Ürün paketlemesinde sürekli yenilikler yapıyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
Dağıtım					
8. Teslimat süresini azaltmak için yeni süreçler geliştiriyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
9. Bilgi paylaşımı için yeni yöntem ve/veya süreçler uyguluyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
10. Sipariş alma ve sipariş yönetiminde sürekli yeni süreçleri geliştiriyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
11. Çok kanallı dağıtım yöntemini yenilikçi	1.	2.	3.	4.	5.

uygulamalar geliştirmek için kullanıyoruz.					
12. Geçici mağaza yaklaşımını (Pop-up store*) yeni bir dağıtım kanalı olarak kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
13. Yeni dağıtım kanalı olarak doğrudan satışı kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
14.Yeni bir dağıtım kanalı olarak Münhasır perakende satışı (Exclusive Retailing) kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
Fiyat					
15.Yeni dijital finansal hizmetleri (QR Code ödeme teknolojisi, mobil ödeme) ödeme yöntemi olarak kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
16. Akreditif sözleşmesi sırasında blockchain teknolojisini kullanıyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
17. Mevcut ve / veya yeni ürünlerin fiyatlamasında yeni ürün fiyatlandırma tekniklerini geliştiriyoruz (AI, Veri madenciliği)	1.	2.	3.	4.	5.
18. Paket fiyatlandırmayı (Bundling*) yeni bir fiyat stratejisi olarak kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
19. Koşullu fiyatlandırmayı (Contingent pricing*) yeni bir fiyatlandırma stratejisi olarak kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
20. Fiyatlandırma sürecimizde yaratıcı indirim yöntemleri kullanıyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
21. Psikolojik fiyatlandırmayı* yeni bir fiyat stratejisi olarak kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
Tutundurma					
22. Mevcut ve / veya yeni ürünlerin tanıtımı için kullanılan ürün tanıtım tekniklerini yeniliyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
23. Ürünlerimizi tanıtmak için Sanal Gerçeklik (VR) teknolojisini kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
24. İnovasyonlarımızı fuarlarda sergiliyoruz	1.	2.	3.	4.	5.

25. Müşterilerle ilişkiler kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
26.Ürünlerimizi tanıtmak için Artırılmış Gerçeklik (AR) teknolojisini kullanıyoruz.	1.	2.	3.	4.	5.
27. Ürünümüzü ve yeniliğimizi açıklamak için içerik geliştiriyoruz	1.	2.	3.	4.	5.
28. Arama motoru optimizasyonunu (SEO) dijital pazarlama programımıza entegre ediyoruz	1.	2.	3.	4.	5.

Multichannel distribution: Çok Kanallı Dağıtım, ürünlerinizi pazarlamak ve dağıtmak için birden fazla kanalı kullanmanın bir yöntemidir.

Pop-up store: Pop-up mağaza, genellikle yeni bir ürün grubunu tanıtmak, yeni bir pazarı test etmek veya bir ürün veya amaç için farkındalık oluşturmak için kullanılan geçici bir perakende alanıdır.

Bundling price: Paket fiyatlandırma, şirketlerin her bir ürüne ayrı ayrı fiyat vermek yerine, birden fazla ürünü bir paket halinde gruplandığı ve bunları tek bir fiyata sattığı bir iş stratejisidir.

Contingency price: Koşullu fiyatlandırma, müşteriye uygulanan nihai fiyatın performans düzeyine veya müşteri memnuniyetine bağlı olduğu bir stratejidir.

III)PAZARLAMA İNOVASYONU VE İHRACAT PERFORMANS İLİŞKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Aşağıdaki tabloda yer alan sorular firmanızın **Pazarlama İnovasyonu** ile **İhracat Performansı** ilişkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Tablodaki ifadelere ne derecede katıldığınızı belirten rakamı daire içine alınız

Hiç katılmıyorum Biraz katılmıyorum Nötrüm Biraz Katılıyorum Tamamen Katılıyorum

1-----2-----3-----4-----5

1. Pazara sık sık yeni ürünler piyasaya sünmesi ihracat performansımızı etkilemektedir	1.	2.	3.	4.	5
2.Mevcut olanlardan farklı teknik özelliklere ve işlevlere sahip yeni ürünler geliştirmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
3. Benzersiz ürünlere sahip olmak için Araştırma ve Geliştirmemizi çalışmaları yapması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
4. Müşteriler için geliştirilmiş kullanım kolaylığına yol açan mevcut ürünleri yeniden geliştirmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
5. Mevcut ürünlerin bileşenlerini ve malzemelerindeki üretim maliyetinin düşürülmesine yönelik çalışmalar yapması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
6. Yeni Pazarlara girmek için yeni ürünler politikası kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
7. Ürün Paketlemesinde sürekli yeni yenilikler geliştirmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
8. Teslimat süresini azaltmak için yeni yöntem veya süreçler uygulanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
9. Bilgi paylaşımı için yeni yöntem ve/veya süreçler uygulanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
10. Sipariş alma ve sipariş yönetiminde sürekli yeni süreçleri geliştirmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
11. Çok kanallı dağıtım yöntemini yenilikçi uygulamalar geliştirmek için kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
12. Geçici mağazayı (Pop-up store*) yeni bir dağıtım kanalı olarak kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
13. Yeni dağıtım kanalı olarak doğrudan satışı kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
14. Yeni bir dağıtım kanalı olarak Münhasır perakende satış (Exclusive Retailing) kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
15. Yeni Dijital finansal hizmetler (QR Code ödeme teknolojisi, mobil ödeme) ödeme yöntemini kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
16. Akreditif sözleşmesi sırasında blockchain teknolojisini kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
17. Mevcut ve / veya yeni ürünlerin fiyatlamasında yeni ürün fiyatlandırma tekniklerini geliştirmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
18. Paket fiyatlandırma (Bundling*) yeni bir fiyat stratejisi olarak kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5.
19. ‘Koşullu fiyatlandırmayı (Contingent pricing*) yeni bir fiyatlandırma stratejisi olarak kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
20. Fiyatlandırma sürecimizde yaratıcı indirim yöntemleri kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5

21. Psikolojik fiyatlandırmayı* yeni bir fiyat stratejisi olarak kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
22. Mevcut ve / veya yeni ürünlerin tanıtımı için kullanılan ürün tanıtım tekniklerini yenilmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
23. Ürünlerimizi tanıtmak için Sanal Gerçeklik (VR) teknolojisini kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
24. İnovasyonlarımızı fuarlarda sergilenmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
25. Müşterilerle ilişkiler kurmanın ve geliştirmenin yeni yollarını bulmaya çalışması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
26.Ürünlerimizi tanıtmak için Artırılmış Gerçeklik (AR) teknolojisini kullanması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5
27. Ürünümüzü ve yeniliğimizi açıklamak için İçeriği yaratması ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5.
28. Arama motoru optimizasyonunu (SEO) dijital pazarlama programımıza entegre edilmesi ihracat performansımızı etkilemektedir.	1.	2.	3.	4.	5.