



**SOCIAL SCIENCES
MANAGEMENT**

Received: December 2007
Accepted: June 2008
© 2008 www.newwsa.com

**Ali Aksoy
Erkan T. Demirel**
University of Inonu
aaksoy@inonu.edu.tr
Malatya-Turkiye

YENİLİK FAALİYETLERİ AÇISINDAN KOBİ'LER

ÖZET

Yenilik; tüm işletmeler için olduğu gibi KOBİ'ler için de rekabet ortamında ayakta kalabilmenin hayati bir şartıdır. Bu çalışma söz konusu perspektiften hareket ederek; Elazığ'da ki KOBİ'lerin yenilik faaliyetlerine bakış açılarını tespit etmeyi amaçlayan bir alan araştırmasıdır. Literatür tarama ve anket yolu ile veri toplanmıştır. Elazığ'daki 270 KOBİ'den 56'sının sahiplerine veya üst düzey yöneticilerine anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda söz konusu işletmelerin yenilik eğilimlerinin olduğu ancak bu eğilimin yeterince değerlendirilemediği tespit edilmiştir. Yeniliğin KOBİ'lerin boyutlarını zorlamasının ve işletme yöneticilerinin yenilik konusunda sahip oldukları bilinci yeterince özümseyememelerinin, bu sonucu doğuran nedenler olabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, Yenilik, İşletme, Girişimcilik

SMEs FROM THE POINT OF VIEW OF INNOVATION ACTIVITIES

ABSTRACT

Innovation for SMEs, as well as for all enterprises, is a fundamental condition for survival in a competitive environment. Drawing upon such perspective, the present study is a field research that aims to determine the perspectives of the SMEs in Elazig about innovation activities. The data were collected through literature review and surveys which were administered to the owners and executives of 56 SMEs among all 270 SMEs in Elazig. The results of the study reveal that the enterprises in question do have tendencies towards innovation; however, these tendencies could not be sufficiently put into practice. The fact that the sizes of SMEs put limits to innovation and that enterprise managers fail to sufficiently internalize their consciousness for innovation are suggested to be the reasons behind this outcome.

Keywords: SME, Innovation, Enterprise, Entrepreneurship

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Türkiye’de ve Dünya’da genel kabul görmüş bir KOBİ tanımı yoktur. KOBİ’ler için yapılan tanımlar incelendiğinde; ilgili her kurum ve kuruluşun farklı bir tanımdan hareket ettiği görülmektedir. Genel kabul gören bir tanımın yapılamamış olması; geniş bir alanı kapsamasından kaynaklanmaktadır. Küçük bir atölye KOBİ olarak kabul edilirken gelişmiş teknoloji kullanan bir fabrika da KOBİ kapsamı içinde yer alabilmektedir (Şimşek, 2002:2). KOBİ tanımı yapılırken birçok faktörün kullanılması ve tanımın yapana göre farklılaşması sorunu konuya bazı sınırlamalar getirmeyi zorunlu kılmıştır. Bu sınırlama küçük ve orta boy işletmelerle ilgili nitel ve nicel ölçütlerden oluşur (Müftüoğlu, 2002:41). Nitel ölçütler işletmenin kendisinden ya da işletmenin sahibinden kaynaklanan özelliklerdir. Nicel ölçütler ise işletmenin rakamlarla ifade edilebilen özelliklerini kapsar (Şimşek, 2002:4).

Ülkemizde en çok kabul gören KOBİ tanımlarından birisi Müftüoğlu’nun çalışmasında geçmektedir. Bu çerçevede yapılan tanım şöyledir (Müftüoğlu, 2002:148-152):

- İşyeri: Sadece işletme sahibinin ve aile bireylerinin çalıştığı işgücü maliyetinin olmadığı işletmelerdir.
- Çok küçük işletme: 1 ile 9 arasında personel çalıştıran işletmelerdir.
- Küçük işletme: 10 ile 49 arasında personel çalıştıran işletmelerdir. Bu sayıya aile bireyleri dâhil değildir.
- Orta işletme: 50 ile 199 arasında personel çalıştıran işletmelerdir.

Yüzyılımızı KOBİ’lerin yüzyılıdır. Buna kanıt olarak, gelişmiş ülkelerde son yirmi yıl içerisinde büyük işletme sayısının %15 oranında azalması ile birlikte “KOBİ düşüncesinin kapitalden önce gelmesi” görüşü gösterilebilir. Çünkü KOBİ’lerde; yapı dinamiktir, bürokrasi azdır, karar alma hızı yüksektir ve çok sayıda kontrol mekanizması yoktur (Kadioğlu, 2004:internet).

KOBİ’ler gelişmişlik seviyesi ne olursa olsun ekonomilerin belkemiğini oluştururlar. Sanayi Devrimi sonrasında büyük işletmelere önem verilmiş, takip eden Bilgi Çağı’nda da KOBİ’ler stratejik önem kazanmıştır. 1980’li yıllara kadar işlem maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle üretim ölçekleri zorunlu olarak artmaya devam etmiştir. Bu durum KOBİ’lerin göz ardı edilmesi sonucunu doğurmuştur (European Commission, 2003). Küreselleşme dalgalarının yayılmaya başladığı ve Bilgi Çağı’nın açıldığı 1980’lerden sonra ise müşteri odaklılık, bilgi, kalite ve çeşitlilik faktörlerinin şekillendirdiği esnek üretim anlayışı geleneksel anlayışın yerini almaya başlamıştır. Büyük işletmelerin küçülerek devam etmeleri ve yerlerini esneklikleri fazla olan küçük işletmelerin almaya başlamasıyla birlikte ülkeler KOBİ’lerin ve KOBİ’lerle ilgili politikalar üretilmesi gerçeğinin farkına varmışlardır (Ay, 2007:175).

Son yıllarda KOBİ’ler üretim, rekabet, istihdam yaratma konularıyla ön plana çıkmaya başlamıştır (Bozkurt, 1999:80). Rusya dışındaki G7 ülkelerinde tüm işletmeler içinde KOBİ’lerin oranı %98,1’dir. Aynı ülkelerdeki istihdamın %69,9’unu, yatırımların %41,42’sini, katma değer %45’ini ve ihracatın %29,8’ini KOBİ’ler sağlamaktadır. KOBİ’ler Türkiye’deki işletmelerin %99,2’sini, istihdamın %53’nü, yatırımların %26,5’ini, katma değer %38’ini, ihracatın %8’ini gerçekleştirmektedir (Şimşek, 2002:2). Bu durum KOBİ’lerin önemini göstermektedir. Bu bilginin ortaya koyduğu bir başka gerçekte; tüm Dünya’da ekonomik dokunun KOBİ’lerce örüldüğüdür. Bu gerçekte, “bir ülkede ekonominin güçlü olmasının, KOBİ’lerin güçlü olmasından geçtiği” kanaatini oluşturmaktadır (İlhan, 2004:82-93).



Müşterilerle daha yakından ilişki kurabilme ve pazardaki gelişmeleri daha erken tespit edebilme gibi büyük işletmelerin kolaylıkla gerçekleştiremedikleri fonksiyonları gerçekleştirebildikleri için piyasa ekonomisinin dinamizmi, büyük ölçüde KOBİ'lerin güçlerine bağlıdır (Alpugan, 1994:1). KOBİ'ler; az yatırımla çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlama, düşük maliyetle istihdam yaratma, ekonomik dalgalanmalardan daha az etkilenme, talepteki değişikliklere daha kolay uyum gösterme ve teknolojik yeniliklere daha yatkın olma özelliklerine sahiptirler. (Özkan, 2001:225).

KOBİ'lerin, sadece ekonomik hayatta değil sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. Siyasi ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar unsuru, demokratik toplum ile serbest piyasa ekonomisinin ana sigortacılarıdır. KOBİ'ler büyüklükleri, örgütlenme ve yönetim biçimleri nedeniyle informel ilişkilere ortam hazırlayarak çalışanların işletme ile özdeşleşmelerini sağlamaktadır. İstihdamın yaklaşık yarısını sağlayan KOBİ'lerin, toplumsal tatmin ve morale de önemli ölçüde katkıda bulunduğu ifade edilebilir.

KOBİ'lerin sosyal açıdan önemlerini ortaya koyan bir başka göstergede girişimciliğin vücut bulduğu kuruluşlar olmalarıdır. KOBİ'ler sosyal dengenin geliştirilmesine de pozitif yönde etki etmektedirler. Bunun göstergeleri ise; KOBİ'lerin tüketicilerin ihtiyaçlarını sürekli karşılamaları, toplumun her kesimiyle doğrudan ilişki kurabilmeleri ve tüketici istekleri ile yeniliklere kolaylıkla uyum sağlayabilmeleridir.

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Günümüzde, küreselleşmenin tüm sektörlerde yayılmış olması, buna paralel olarak insan yaşamından daha hızlı hareket eden değişim ve teknolojik gelişmeler, işletmeleri yenilikler yapmaya zorlamaktadır. İşletmeler, küresel rekabette ayakta durabilmek, farklılık oluşturabilmek, müşteri tatminini artırabilmek ve süreklilik sağlayabilmek için yenilikler geliştirme yoluna gitmektedirler. Teknolojik gelişmeler karşısında, işletmelerin büyüklükleri de önem yitirmeye başlamış ve bu durum küçük işletmeler için avantaj halini almıştır. KOBİ'ler genellikle tüketiciye daha yakındırlar. Bu nedenle, tüketici ihtiyaçlarındaki değişimleri kısa sürede tespit edip, sistemlerinde kısa sürede değişime gitme konusunda büyük avantaja sahiptirler. Bu avantaj, KOBİ'leri yeniliğe daha yatkın hale getirmektedir. Her işletmede olduğu gibi KOBİ'lerde de yenilik ortamını yaratmak zordur. Ülkemiz gibi sermaye birikimini sağlayamamış ve henüz gelişmekte olan bir ülkede, KOBİ'lerin yeniliğe önem vermeleri kalkınmaya çok büyük katkılar sağlayacaktır. Bu bakış açısı ile çalışmada, Elazığ'da faaliyet gösteren KOBİ'ler için yeniliğin ne anlam ifade ettiği araştırılacaktır.

3. YENİLİK KAVRAMI (THE CONCEPT OF INNOVATION)

Dünya'da, küreselleşme ile birlikte sınırların kalkması, ülkelerin ekonomik yapılarının ve hukuk sistemlerinin yakınlaşması, ticaret üzerindeki korumacılık eğiliminin kalkmasıyla birlikte dünyanın açık bir pazar haline gelmesi ticaret hacmini bir hayli genişletmiştir. Bu gelişmelere paralel olarak, ihracatçı ülke sayısı ile ihraç edilen ürün sayısı artmış ve tüketim kalıpları dünyanın birçok yerinde benzer hal almıştır. Fazla sayıda ülkenin benzer ürünlerle uluslar arası pazarlarda boy göstermesi ise uluslar arası rekabet kavramını gündeme taşımıştır. Rekabet edebilir ürünler üretilerek, hem ulusal hem de uluslar arası pazarlarda rekabet gücünün sürdürülmesi; değişen ihtiyaçlara uygun ürünlerin tasarlanmasını bir başka ifade ile yenilik sürecini zorunlu kılmaktadır (Atik, 2005:1). Baraz'da benzer bir bakış açısı ile rekabette uzun dönemde başarılı

kalabilmenin unsurlarından birinin yenilik olduğunu ifade etmektedir (Baraz, 2008:61).

Bir ülkede refah ve yaşam standardı, rekabet gücü ile doğru orantılı olarak gelişir. Rekabet gücünün artması için ise üretkenliği artırmak gerekir. Üretkenliği artıran en önemli araç da yeniliktir. Bu nedenle yenilik, ülkeler için ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin anahtarıdır. Ancak bu sayede, ülkenin ve toplumun kaynaklarının ürüne ve hizmete dönüştürülmesi, bu ürün ve hizmetlerden ekonomik ve toplumsal değer yaratılması mümkün olur. Yenilik aracılığıyla toplum, aynı kaynaktan çok daha büyük getiriler elde eder. Dolayısıyla, yenilik hem ekonomik hem de toplumsal bir sistemdir (Wikipedia (tr), 2008:internet).

Değerli yeni ürünler, süreçler veya servisler için orijinal teknik bilgilerin somutlaştırılmasına, sentezine veya karışımına yenilik denmektedir (Luecke, 2006:2) Bütün işletme fonksiyonları gibi yenilik de özel kurallar ve araçlar gerektiren yönetim sistemini içeren bir disiplindir (Davila, 2006:21). Schumpeter ise yeniliğin; ekonomik, sosyal ve kurumsal yaratıcı yıkıcılık olduğunu ifade etmektedir (Luecke, 2008: XIV).

Yaşam, tekniğin sürekli geliştiği ve keşiflerin baş döndürücü bir hızla yapıldığı bir hal üzerine devam etmektedir. Teknikteki gelişmelerin ve keşiflerin insan ihtiyaçlarını gidermede anlam ifade edebilmesi uygulama alanlarına aktarılabilmelerine bağlıdır. Bu takdirde gelişmeler ve keşifler yenilik sayılabilirler (Başlak, 2000:88). Yeniliğin temel taşı, keşiflerdir. Her keşif yenilik olmayabilir. Bir keşfin yenilik sayılabilmesi; ticarileştirilmesine ve fayda yaratmasına bağlıdır (Eren, 1997:49). Pazarın değer verdiği her yenilik yani ticarileşen her yenilik, kendisini pazara süren işletmenin büyük bir destekçisi veya yaratıcısıdır (Luecke, 2008:XIII). Yenilik, değer yaratma yollarını keşfetmeyi hedefler. Bu nedenle de yenilik söz konusu olunca fikirler ve kavramlar önem kazanmaktadır. Keşif yapmanın, keşfin ticari başarısını garantilemediği unutulmamalıdır. Keşiften ticari değeri olan bir ürün ortaya çıkmadığı sürece de değer yaratılamamış yani yenilik gerçekleşmemiş olur (Wikipedia (tr), 2008:internet). Bu doğrultuda yenilik; yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet), veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması şeklinde de tanımlanmaktadır (OECD and Eurostat, 2005).

Drucker'e göre yenilik; işletmenin ekonomik ve sosyal potansiyeline odaklı değişimler yaratma faaliyetleridir. Yenilik, rekabet avantajı elde etmenin temellerinden biridir. Bunun için süreçlerine; artı bir değer ilave edebilen ve bunu rakiplerine göre farklı ve üstün kılabilen işletmeler küresel rekabet ortamında öne çıkanlardan olacaklardır (Ülgen, 2001:184-200). Rekabet ortamında öne çıkabilmek ise yenilik konusunda proaktif davranmayı gerektirir (İraz, 2005:78).

Yenilik, hem bir süreci hem de sonucu kapsar. Bu açıdan bakıldığında, değişim içeren süreçlerin gelişmesine yol açtığı söylenebilir. Ancak, yenilikle gelen değişimin, o güne kadar uygulanmamış ve orijinal olması gerekir. Bu manada; yaşamdan bir adım önde gitmeyi, böylelikle çevreyi etkilemeyi ve de değiştirebilmeyi ifade eder (Dinçer, 2000:168). Yenilik; yeni ürün ve hizmet üretmekten daha geniş olarak algılanmalıdır. Rekabet ortamında atak olmanın önemli yoludur. Yani işletmelerin en iyi rekabet silahıdır (Başlak, 2000:89). Yapıları yenilikçi olarak oluşturulmuş işletmeler dinamik çevrelerde rahatça yaşayabilirler (Ülgen, 2001:184-200). Yenilik; temelde yerleşmiş yaklaşımlara, teamüllere, geleneksel görüşlere



meydan okuma riskini üstlenebilmek demektir. Buna göre "dünyadan al, iyileştir, bir sonraki için tekrar et ve yaygınlaştır" ifadesi ile de başka bir anlam bulmaktadır (Bransan, 1998:106).

Yenilik, işletmelerin ticarete başarıya ulaşabilmeleri için anahtar faktördür ve ticari faaliyetin gerçekleştiği tüm alanlarda söz konusudur. Sıkı rekabet koşulları içerisinde var olma ve kâr etme mücadelesi veren İşletmeler, kendini zorlayan üretim maliyetlerinin getirdiği yükü ancak yenilikçi ve yaratıcı fikirleri ürün veya hizmet haline getirerek elde edecekleri katma değer ile kaldıracabilirler. Yeniliğe yapılan yatırım, geleceğe yapılmış yatırımdır. Küreselleşme ile ortaya çıkan sıkı rekabet ortamının yıkıcı etkilerine karşı yapılmış bir sigortadır (Mutlu, 2008:internet).

Sözlük anlamı olarak bakıldığında ise Türkçe'de ki "yenilik" kelimesinin genellikle İngilizce "innovation" kelimesinin karşılığı olarak kullanıldığı görülmektedir. Türk Dil Kurumu ise aynı kelimeye karşılık olmak üzere "yenileşim" kelimesini önermektedir. Yenileşim; "değişen koşullara uyabilmek için toplumsal, kültürel ve yönetsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması" şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2008:internet).

4. KOBİ'LERDE YENİLİK VE ÖNEMİ (INNOVATION IN SMEs AND ITS SIGNIFICANCE)

KOBİ'ler müşteri ile bire bir ilişki kurabilmeleri nedeniyle müşteri tercihlerinde meydana gelen değişiklikleri daha kısa sürede tespit edebilmektedirler. Buna paralel olarak; pazardaki değişimlere karşı hızla reaksiyon gösterebilmek dereceleri de yüksek düzeyde seyretmektedir. Bu kapasitelerinin yüksek olması büyük işletmelere nazaran daha fazla yenilik fikri üretmeleri sonucunu doğurmaktadır.

KOBİ'ler, büyük ölçekli işletmelerle rekabet ederken; yeni ürünler ve hizmetler geliştirip pazara sunmak suretiyle başarıya ulaşabilirler. Bunu yaparken büyük işletmelerin ürettiklerinin aynısını üretmek yerine, esnekliklerinden kaynaklanan üstünlüklerini kullanarak büyük işletmelerin giremedikleri pazar alanlarına girme imkânına sahiptirler. Bu şekilde yaptıkları yeniliklerle kendilerine daha geniş hareket alanı yaratabilmektedirler (İraz, 2005:233).

Talep, müşteri özellikleri ve teknolojik değişimler gibi etkiler karşısında esnek olabilme KOBİ'ler için önemli bir avantajdır. KOBİ'ler, talebe göre, plan ve programlarını kısa sürede ve az bir masrafla değiştirebilirler. Sabit varlıkları sınırlı olduğu için tek tip mal veya hizmetten bir başkasına kolayca geçebilir ve yeni yatırımlar yapabilirler. Yenilik yapmaya yatkın olmaları; özellikle göze çarpmayan ve ihtiyaç olarak henüz ortaya çıkmamış konuları çabuk fark etme ve uygulama şeklinde somutlaşır (Dinçer, 1998:421). Esnek bir niteliğe sahip oluşları KOBİ'ler için yenilik yapmayı kolaylaştırmaktadır. Yeniliği gerçekleştirme eğilimleri; büyük işletmeler gibi yıllarca süren, sonucu tahmin edilemeyen ve birçok teknik eleman tarafından yürütülen araştırma projeleri yerine az sayıda personelle ve kısa sürede pazarda değerlendirilebilir şekilde ortaya çıkmaktadır (Dinçer, 1998:427).

Ülkelerin kalkınmalarında önemli bir fonksiyon üstlenen, geniş bir alana yerleşen KOBİ'ler, sistemin denge unsuru, demokratik toplumun ve serbest piyasa ekonomisinin ana sigortalarından sayılmaktadır. Yeniliğe yatkın olma özelliklerinden dolayı, bölgeler arası kalkınma farklılıklarının ve gelir dağılımı bozukluklarının azaltılmasında önemli bir rol oynarlar. Bireysel tasarrufların değerlendirilmesine ve yatırıma yönlendirilmesine neden olarak, büyük sanayi işletmelerini tamamlama işlevini yerine getirirler. Büyük işletmeler, genel olarak, AR-GE faaliyetlerine kaynak ayırmak istemediklerinden gelişmiş ekonomilerde bu faaliyeti KOBİ'ler



üstlenmektedirler (Gündoğdu, 2001:1-19). Tüm işletmeler için de olduğu gibi KOBİ' ler için de yenilik; rekabet ortamında ayakta kalabilmenin hayati bir şartıdır. Diğer bir ifade ile iş dünyasında hayatta kalabilmek ile yenilik yapabilmek birbirleriyle bağımlıdırlar. Büyük işletmelere göre kaynak sıkıntısını yoğun olarak yaşayan, yaşamak için sürekli yenilik arayan ve tespit ettikleri yenilikleri ticarileştirebilmek için bütün kaynaklarını kullanan KOBİ'ler için yenilik yapmak hem oldukça zor hem de zorunludur.

Bilindiği üzere yeniliklerin ortaya çıkmalarındaki en önemli etken araştırma ve geliştirme faaliyetleridir. Teknolojinin gelişimini tetikleyen itici güç de yine ar-ge faaliyetleridir. Teknolojinin gelişmesi ise yenilik üretimi ve patent alma yolu ile mümkün olmaktadır. Yeniliğin yaratıldıktan sonra işletme için bir anlam ifade edebilmesi; ticarileşebilir ve uygulanabilir olmasına bağlıdır. Bu da önemli oranda patent alınmasına dayalıdır. Büyük işletmeleri tamamlayan birimler olarak görülen KOBİ' lerinde ar-ge faaliyetlerinden uzak kalmaları düşünülemez.

KOBİ'lerin ar-ge faaliyetlerinden uzak kalamayacakları düşünülmeyle beraber; bunların ar-ge faaliyetlerini informel biçimde ve çok kısıtlı bütçelerle yapabildikleri bilinmelidir. Bu tür faaliyetler için laboratuvar benzeri birimi olan KOBİ sayısı ise yok denecek kadar azdır. Ar - Ge faaliyetleri patronun, yöneticinin ya da çalışanların yaratıcılık yetenekleri ile sınırlıdır (Lefebvre, 1993:297-305).

İşletmeler; yaptıkları yenilik faaliyetlerini koruyabilmek için patent alma yoluna gitmektedirler. İstatistikler, KOBİ'lerin ar - ge harcamalarından aldıkları paya oranla patent kayıtlarının çok daha yüksek olduğunu göstermektedir. Tüm dünyada KOBİ'lerin araştırma - geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarından yani araştırma geliştirme üretkenliğinden aldıkları pay ise istatistiklere göre, boyutları ile orantılı olmayan bir görüntü vermektedir. Ar-Ge üretkenliği işletmenin büyüklüğü arttıkça azalmaktadır (İmamoğlu, 2002:102).

Yeniliğin KOBİ'ler için ne denli önemli olduğu aşikârdır. Ancak bu kadar önemli olmasına rağmen, KOBİ'lerin yenilik yapmaları pek kolay olmamakta ve yeniliğe yönelen KOBİ'ler bazı problemlerle karşılaşabilmektedir. KOBİ'lerin yeniliklerle ilgili problemleri iki guruba ayrılmaktadır. Bunlar; temel problemler ile ihtiyaçlar ve engellerdir (İmamoğlu, 2002:102). Temel problemler, işletmenin kendi yapısından kaynaklanmayan problemlerdir. Bunlar; mevcut sanayi sektörlerindeki sınırlı yenilikçilik çabaları, yeni işletmelerin çok azının yenilikçi olması ve yenilikçi bir kültürün olmaması şeklinde sayılmaktadır. İhtiyaçlar ve engeller ise işletmelerin kendi yapılarından kaynaklanan problemlerdir. Bunlar da, yenilikçi potansiyele engel oluşturan yetersizlikler, kuruluş ve büyüme aşamalarında yaratıcılığı sınırlayan engeller ve yenilik yeteneklerini sınırlayan engellerdir.

Tablo 1. KOBİ'lerin yenilik yapmalarını güçleştiren nedenler
(Table 1. The reasons for innovation difficulties on the part of SMEs)

• Yetersiz finansman	• Yeniliğin geç sonuç vermesi
• Yüksek risk	• Yenilikçi fikir yetersizliği
• Pazar hakkında yetersiz bilgi	• Yeniliğe ihtiyaç olmaması
• Kalifiye eleman eksikliği	• Mevzuatın getirdiği kısıtlamalar
• Yeni teknolojileri bilememe	• Dışarıdan teknik hizmet alımında güçlük çekmek
• Kendini yenileme potansiyelinin zayıf olması	• İşyerinde değişime karşı direnç olması
• Yenilik faaliyetlerinin yüksek maliyet gerektirmesi	• Sektörün yeniliğe açık olmaması
• Yöneticilerin yeniliğe karşı tutumları	• Vergiler
• Ekonomik ve siyasi istikrarsızlık	• Devlet desteğinin yetersiz olması
• Ekip çalışması olmaması	

Kaynak: İmamoğlu, S.Z. (2002). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve KOBİ'lerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Doktora Tezi). Kocaeli: Gebze YTE Sosyal Bil. Ens.

Yenilik fikrini ortaya atan ve uygulamaya çalışan KOBİ'lerin söz konusu süreç içerisindeki işlerinin pek kolay olmadığı görülmektedir. Olası tüm zorluklarına rağmen, KOBİ'lerin kendilerini yenilik faaliyetlerinden uzak tutmaları gerçekçi olmaz. Yeniliğe uzak durmak, geleceği yönetememek bir diğer ifade ile rekabet yarışında kulvar dışına çıkmak tehlikesini doğurabilir. Geleceği sağlama adına, zorluklarını da göze alarak yenilik sürecini başlatmak ve sürdürmek KOBİ'ler için gerçekçi olan durumdur.

Yeni fikirler, yenilik faaliyetlerinin temeli olarak işletmelerin süreci başlatmalarının itici gücü olarak düşünülmelidir. KOBİ'lerde yeni fikirleri ortaya atanlar genellikle işletmenin sahipleri ya da yöneticileridir. İşletme sahipleri ya da yöneticileri aynı zamanda işletmenin içinden ya da dışından gelecek her türlü yenilik fikrine de açıktırlar (Eren, 1982:150). Yeni fikirler için pazarlama kanallarının üyelerinden, çalışanlardan, aile fertlerinden, tüketicilerden, tedarikçilerden, rakiplerden ve danışmanlardan vs. faydalanabilirler.

5. KOBİ'LERİN YENİLİK STRATEJİLERİ (INNOVATION STRATEGIES OF SMEs)

Özellikle son yıllarda küresel anlamda ortaya çıkan bir strateji de yeniliktir. Yenilik, yeni bir fikrin, ürünün veya sürecin kabulüdür. Yenilik fikri icattan daha geniş bir kavramdır. KOBİ'ler rekabetçi ortamda durumlarını korumak için yeniliklere önem vermek zorundadırlar. Yenilikçilik, işletmelerin süreçlerinde meydana gelecek yeni üretim metotlarını kapsayan bir felsefeyi temsil etmektedir. Yenilik stratejisi sayesinde KOBİ'ler küresel alanda rekabet avantajı yakalayabileceklerdir (Topal, 2004:internet).

Dinçer'e göre KOBİ'lerin yenilik yapma yaklaşımları genellikle "biraz dene, biraz sat, biraz daha dene" şeklinde gerçekleşmektedir. Bu yöntem, yerine göre stratejik üstünlükler sağlayabilmektedir. Teknik düşünceleri ve uygulamaları ilk kez uygulayarak, büyük işletmelere sunup desteklerini alabilirler. Bu durum büyük işletmelerin tamamlayıcısı oldukları görüşünün bir tezahürü olarak düşünülebilir (Dinçer, 1998:427).

KOBİ'lerin bazıları tamamen yenilikçi stratejiler belirlerken bazıları da büyük işletmelerin tercih etmedikleri alanlarda yenilik ararlar. Yaptıkları yeniliklerin patentleri üzerinden gelir sağlama yoluna giderler. Bunun için pazarı ve teknolojiyi ciddi bir şekilde takip etmeleri gerekir (İmamoğlu, 2002:112).

KOBİ'lerin; farklı yenilik stratejisi alternatifleri olabilir. Bunlar; saldırgan strateji, savunmaya yönelik strateji, taklitçi ve bağımlı strateji ile geleneksel ve fırsatları izleme stratejisi şeklinde ortaya çıkan stratejilerdir (Freeman, 1997:265-286).

- **Saldırgan Strateji:** Rakiplerin önüne geçme ve pazar hâkimiyetini elde etme amaçları doğrultusunda izlenen stratejidir.
- **Savunmaya Yönelik Strateji:** Savunmaya yönelik strateji izleyen işletmeler "ilk" olmayı pek tercih etmezler. İlk olmanın risklerini üstlenmek istemezler. Rakiplerinin yaptığı yenilikleri geliştirmeye çalışır ve bunun için imkân ararlar.
- **Taklitçi ve Bağımlı Strateji:** Bu stratejiyi benimseyen işletmeler; genellikle başka işletmelerin öncü oldukları yeniliklerin toplum tarafından kabul görmesinden ilham alırlar.
- **Geleneksel ve Fırsatları İzleme Stratejisi:** Pazarın değişimle ilgili herhangi bir talebinin olmaması nedeniyle bu konuda tavır almayan ve yenilik için kapasiteleri yetersiz olan işletmeler; teknik yeniliklerden çok tasarım geliştirmeyi tercih ederler.

6. UYGULAMA (APPLICATION)

6.1. Amaç (Aim)

Araştırma; Elazığ'da ki KOBİ'lerin yenilik faaliyetlerine bakış açılarını tespit etmeyi amaçlayan bir alan araştırmasıdır. KOBİ sahiplerini bu konu ile ilgili olarak bilgilendirmek, KOBİ'lerle ilgili mevzuat oluşturan ve uygulayan kuruluşların ilgilerini çekebilmek ve literatüre katkıda bulunabilmek çalışmanın ulaşmayı beklediği hedeflerdir. Örneklemin ana kütleyi temsil yeteneğinin olduğu, toplanan bilgilerin gerçekleri ifade ettiği ve tüm soruların açık ve net bir şekilde cevaplandırıldığı varsayılmaktadır.

6.2. Yöntem ve Kapsam (Method and Scope)

Araştırmanın ana kütlesini Elazığ'da Faaliyet Gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. 2007 yılı başı itibarıyla Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası'nın verilerine göre 270 adet KOBİ bulunmaktadır. Bunların 28 tanesini madencilik ve mermer, 51 tanesini metal işleme ve döküm, 15 tanesini tekstil, 76 tanesini gıda ve yem, 13 tanesini plastik, 30 tanesini mobilya ve ahşap işleme, 15 tanesini beton, 25 tanesini kireç, tuğla ve kiremit, 17 tanesini de diğer işletmeler oluşturmaktadır. Ana kütle içerisinde tesadüfi olarak seçilen 100 işletmeye anket formu dağıtılarak, işletmelerin sahiplerine veya üst düzey yöneticilerine uygulama yapılmıştır. Bu işletmelerin 65 tanesinden formlar geri toplanabilmiştir. Toplanan formların 9 tanesi çeşitli hatalar nedeniyle değerlendirilmemiştir. Değerlendirilen 56 anket formunun ana kütlede %20,7'sine isabet etmesi nedeniyle bütün hakkında fikir verebileceği kanısına varılmıştır. Toplanan veriler SPSS 12.0 programı ile analiz edilmiştir.

7. DEĞERLENDİRME (EVALUATION)

7.1. İşletmelerin Statüleri (Enterprise Status)

Bu kapsamda işletmelerin hukuki statüleri değerlendirilmektedir. Buna göre 56 işletmenin 28'inin limitet şirket (%50), 28'inin de anonim şirket (%50) statüsünde olduğu görülmüştür. Bu durum ortaklık kültürünün bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Özellikle anonim şirket statüsünün tercih edilmesi, çok ortaklılık yolu ile daha fazla

mücadele gücünün var olması anlamında değerlendirilebilir. Örneklem grubundan çıkan sonuç bu açıdan olumludur.

7.2. Sektör (Sector)

İşletmelerin sektörlere göre dağılımının bilinmesi, her sektörün kendine özgü sorunlarının ortaya çıkarılması ve bu sorunların ekonomiye etkilerinin teşhis edilebilmesi açısından önem arz etmektedir. Araştırmanın bu çerçevede ulaştığı sonuç aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. İşletmelerin sektörlere göre dağılımı
(Table 2. Distribution of enterprises by sectors)

Sektör	Frekans		Sektör	Frekans	
	Sayı	%		Sayı	%
Ağaç	7	12,5	Metal	9	16,1
Beton	4	7,1	Plastik	3	5,4
Gıda	17	30,4	Tekstil	4	7,1
Kâğıt	3	5,4	Tuğla	3	5,4
Maden	6	10,7			
Genel Toplam				56	100

Ana kütle; hatırlanacağı üzere, yaklaşık 10 ana gruba yayılmış olan 270 KOBİ' den oluşmaktaydı. Bu durum, Elazığ'da küçük sanayi üretimi çeşitlendiremediğinin bir işareti olarak kabul edilebilir.

7.3. İşletmelerin Faaliyet Süreleri (Yaşları) (Duration (Age) of the Enterprises)

İşletme bilimi; işletmelerin yaşlarını sonsuz olarak değerlendirmekte olsa da; araştırmada, işletmelerin faaliyet süreleri sorulmuştur. Söz konusu süre; pazarı, riskleri, avantajları, dezavantajları öğrenme ve tecrübe kazanma açısından işletmelere ve işletme sahiplerine önemli getiriler sağlayan bir faktördür. Bu konuda örneklem grubumuzdan elde ettiğimiz veriler Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3. İşletmelerin faaliyet süreleri (Yaşları)
(Table 3. Duration (Age) of the enterprises)

İşletmenin Yaşı	Frekans	
	Sayı	%
9 ve altı (Yeni)	21	37,5
10-15 Arası (Orta)	7	12,5
16 ve üzeri (Eski)	28	50
Toplam	56	100

Yeni kabul edilen işletmeler toplamın %37,5'ini oluşturmaktadır. Bu durum üretime yönelim açısından olumlu olarak kabul edilse dahi ideal düzeyde olduğu söylenemez. İşletmelerin yaşam eğrilerinin ilk dönemlerinde sorunlarla çok daha yoğun olarak karşı karşıya olacakları da ayrı bir kabul noktasıdır. Orta yaşlı kabul edilen işletmeler %12,5 kadardır. Faaliyet süresi açısından orta dönemde, işletmelerin sorunlara karşı bağımsızlık sistemlerinin yerleşmiş olması beklenir. Bu dönemdeki işletmelerin oranının daha fazla olması yenilik bilinci açısından daha iyi olacaktır. Rekabet performansının ve reflekslerin zayıflayabileceği perspektifinden bakıldığında; eski işletmelerin oranı yüksek görünmekte ve yöre girişimcilerinin yeniliklere karşı mesafesinin pek yakın olmadığını düşündürmektedir.

7.4. Personel Sayısı, Yatırım Tutarları ve Satış Bölgeleri (The Number of Personnel, Investment Costs and Sales Territories)

İşletmelerin çalıştırdıkları toplam personel sayısı ortalaması, "43,6" dır. Bunların; 4,3'ü (241-%9,9) beyaz yakalı personel (yönetici ve idari memur), 39,3'ü (2201-%90,1) ise mavi yakalı personel (atölye elemanı, işçi ...) 'dir. KOBİ tanımlarındaki personel sayısı kriteri ile karşılaştırıldığında bu sayıların orta seviyede hatta alt seviyeye yakın olduğu söylenebilir.

İşletmelerin; arazi ve bina hariç sabit yatırım tutarlarının ortalaması 1,5 milyon YTL'dir. Toplam sabit yatırım tutarlarının ortalaması 2,3 milyon YTL'dir. Çalışma sermayesi tutarlarının ortalaması ise 630 bin YTL'dir. Söz konusu rakamlar; KOBİ'lerin yeterince geniş bir sermaye birikimi sağlayamadıklarını, finansal sorunları yoğun olarak yaşadıklarını işaret etmektedir.

Ankete katılan firmaların hangi pazar bölgesine hitap ettikleri de yenilik faaliyetlerine bakış açılarının değerlendirilmesi için bilinmesi gereken faktörlerden olarak kabul edilmektedir. Her pazarda beklentiler, zevkler, satış potansiyeli farklılık arz eder. Kaldı ki pazarların kendi içlerinde de homojen olmadıkları bilinmektedir. Bütün bunlar pazarın yenilik ihtiyacını etkileyen faktörler olarak karşıya çıkmaktadır. Sadece Elazığ'da satış faaliyeti gösteren işletme oranı %12,5'tir. Bu durum işletmelerin yerel platforma sıkışıp kalmadıklarını göstermektedir. Elazığ ve komşu illere hitap eden işletme çıkmamıştır. Doğu Anadolu Bölgesi'nde çalışan işletmelerin oranı da %12,5'tir. Türkiye geneline hitap eden işletmeler %50'lik bir grubu oluşturmaktadırlar. Bu sonuç yenilik potansiyelinin zenginliği ve yenilikle ilgili fırsatların takibi açısından oldukça iyi bir sonuç olarak değerlendirilebilir. İhracata yönelik işletme oranı %25'dir. Bu sonuçta, bir önceki değerlendirme ile paralel olarak düşünülebilir.

Tablo 4. Personel sayısı ve satış bölgeleri
(Table 4. The number of personel and sales territories)

Personel Sayısı	Frekans		Satış Bölgesi	Frekans	
	Sayı	%		Sayı	%
Beyaz yakalı	241	9,9	Elazığ	7	12,5
			Elazığ ve komşu iller	-	-
			Doğu Anadolu Bölgesi	7	12,5
Mavi Yakalı	2201	90,1	Türkiye Geneli	28	50
			İhracat	14	25
Toplam	2442	100	Toplam	56	100

7.5. Sahip Olunan Makine ve Teçhizatın Yaşı (The Age of Machines and Equipment)

Sektörlere farklılıklar göstertmekle birlikte Sahip olunan makine ve teçhizatın ortalama yaşı, işletmenin, yenilik faaliyetleri ile ne derecede ilgili olduğunu ortaya koyan önemli faktörlerdendir. Teknoloji her geçen gün değişim arz etmekte ve yeni üretim

tekniklerini ortaya çıkarmaktadır. Araştırmada bu konu ile ilgili olarak elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 5'de özetlenmektedir.

Tablo 5. Sahip olunan makine ve teçhizatın yaşı
(Table 5. The age of machines and equipment)

Ömür (Yaş)	Frekans	
	Sayı	%
Yeni ¹	35	62,5
Orta ²	14	25
Eski ³	7	12,5
Toplam	56	100

¹: 5 yıl ve altı , ²: 6 - 10 yıl arası , ³: 11 yıl ve üzeri

Sahip olduğu makine ve teçhizat yaş olarak, yeni kabul edilen işletme oranı %62,5'tir. Bu durum güncel teknolojiye uyum açısından gayet iyidir. Ancak işletmelerin yaşları itibariyle önemli ölçüde (%37,5 yeni-%12,5 orta) yeni oldukları dikkate alınmalıdır. Orta yaşlı makine ve teçhizata sahip olan işletmelerin oranı %25'tir. Bu sonuç Elazığ gibi sermaye birikimini oluşturamamış ve kalkınmada öncelikli yöre statüsünden çıkamamış bir yöre için normal kabul edilebilir. Makine ve teçhizatı eski olan işletmelerin oranı da %12,5'tir. Bu sonuçta bir önceki değerlendirme ile aynı doğrultuda yorumlanabilir.

7.6. Son Beş Yıl İçerisinde Ortaya Atılan, Tartışılan, Uygulanan Yenilik Fikirleri (Ideas of Innovation Proposed, Discussed, and Implemented in the Last Five Years)

Bu soruların anket kapsamına alınmasının nedeni, "yenilik" fikrinin işletmelerin gündeminde ne kadar yer aldığına ortaya çıkarılması ve işletmenin yenilik faaliyetlerinin yoğunluğunu öğrenmektir. Tartışılan yenilik fikirleri ile ilgili elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 6'da özetlenmektedir.

Tablo 6. Tartışılan yenilik fikirleri
(Table 6. The ideas of innovation under discussion)

Sorular	Cevaplar				Toplam	
	Evet		Hayır			
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşletmenizde son beş yıl içinde herhangi bir yenilik fikri ortaya atıldı mı?	49	87,5	7	12,5	56	100
Yenilik fikri ortaya atıldıysa, üzerinde tartışıldı mı?	49	87,5	7	12,5	56	100
Tartışılan yenilik fikri var ise, uygulamaya konulması düşünüldü mü?	35	62,5	21	37,5	56	100
Uygulamaya konulan fikir var ise, sonucunda ekonomik değeri olan bir çıktı (ürün vs) elde edildi mi?	28	50	28	50	56	100

Yenilik fikrinin işletmelerin gündemlerinde yoğun şekilde yer aldığı, ortaya atılan fikirlerin tamamına yakınının tartışılmaya değer bulunduğu, tartışılan fikirlerin önemli bir kısmının çeşitli kısıtların etkisiyle uygulamaya konulamadığı ve uygulamaya konulabilen fikirlerin yarısının ekonomik değeri olan çıktılara dönüştürülebildiği tablodan anlaşılmaktadır.

7.7. Rekabet Avantajı Sağlamak İçin En Etkili Yöntem (The Most Effective Method to Gain Competitive Advantage)

Rekabet avantajı elde etmede etkili olan yöntemlerin, bütün katılımcılar tarafından önem derecelerine göre yapılmış sıralamaları şöyledir: (1)Kaliteyi yükseltme, (2)Maliyetleri düşürme, (3)Yenilik, (4)Ürün geliştirme, (5)Proses yeniliği, (6)Know-how (Teknik bilgi)

Çalışmanın temasını oluşturan yenilik faktörüne atfedilen önem üçüncü sırada görünmektedir. İlk iki sırayı alan kaliteyi yükseltme ve maliyetleri düşürmenin rekabet avantajı sağlamada önemli derecede katkı sağlayacağı aşikârdır. Bu faktörlerin öncelikli olarak yenilikle beraber düşünülmesi halinde uzun vadede daha etkili sonuçlar doğurabilecekleri düşünülmektedir. Yenilik konusu yoğun bir şekilde gündemde olduğu halde bu sıralamada üçüncü olması da beklenen bir sonuç değildir. Sayılan her yönteme bir şekilde etki edebilen yeniliğin daha üst sıralarda olmaması, küçük işletmelerin boyutlarını zorluyor olmasından kaynaklanabilir. Diğer seçeneklerde bir tür yenilik türevidir. Yenilik ve yenilik türevi sayılan seçeneklere atfedilen önem derecelerinin daha üst sıralarda çıkmaması, işletme yöneticilerinin yenilik konusunda sahip oldukları bilincin yeterince içselleştirilememiş olduğunu düşündürmektedir. Yenilik konusunda sahip olunan bilincin uygulamaya yeterince aktarılmadığına ilişkin bir sonuca ulaşan Baraz'ın (2008:72) araştırması da bu çalışmanın ulaştığı sonucu desteklemektedir. Katılımcılardan bir tanesi sunulan seçeneklere müşteri memnuniyetini de eklemiştir. Modern pazarlama anlayışı gereği pazarlama faaliyetlerinin odağında müşteriler bulunmaktadır. İşletmelerin tüm faaliyetleri bu hedefe yönlendirilmelidir. Kanaatimize göre sunulan seçeneklerin her biri zaten müşteri memnuniyeti doğrultusunda olan faktörlerdir.

7.8. Ürünlerin Yenilik Açısından Değerlendirilmesi (Evaluation of Products In Terms of Innovation)

Katılımcıların ürünleri yenilik açısından nasıl değerlendirdikleri, işletmenin yenilik konusunda nerede durduğunu belirleyebilmek açısından önemli bir faktördür. Yeniliğin, işletmenin ürünlerine etkisinin iç kaynaklardan mı, dış kaynaklardan mı olduğu ya da etkisinin olup olmadığı bu şekilde ortaya çıkarılabilir. Konu ile ilgili elde edilen veriler aşağıdaki Tablo 7'de özetlenmektedir.

Tablo 7. Ürünlerin yenilik açısından değerlendirilmesi
(Table 7. Evaluation of products in terms of innovation)

Ürün	Frekans	
	Sayı	%
Taklit	7	12,5
Gelişme	49	87,5
Yeni ürün	-	-
Toplam	56	100

Çıkan sonuç, taklitçiliğin az olması nedeniyle örneklem için olumlu olarak kabul edilebilir. Ürünleri için gelişme diyen katılımcıların oranı da %87,5'tir. Bu tür ürünler, yenilik konusunda öncü olamayan işletmelerde görülür. Sınırlı bile olsa yenilik düşündüklerine işaret olarak kabul edilirse uzun vadede yenilik yapmanın alt yapısını oluşturacak kazanımları getireceği düşünülebilir. Ürünleri için yeni ürün diyen işletme çıkmamıştır. Bu durum hiç yenilik düşünmedikleri anlamına gelmemelidir. Yeni ürünlerin olmayışı, yenilik ve ilgili faaliyetlerin işletmelerin boyutunu aşmasına bağlanabilir.

7.9. Yenilik Yapma Amaçları (Innovation Purposes)

Yenilik yapmak için işletmelerin benimsediği amaç ya da amaçlar, yenilik faaliyetlerinin karakterini açıklayıcı özellik arz ederler. Yenilik ile ilgili hemen her çalışmada en temel amacın "rekabet gücünü korumak" olması beklenmektedir. Benimsenebilecek diğer amaçlarında bu amacı tamamlar nitelikte olduğu düşünülmektedir. Yenilik yapma amaçlarıyla ilgili olarak araştırma sonucu ulaşılan sonuçlar, aşağıdaki Tablo 8'de özetlenmektedir.

Tablo 8. Yenilik yapma amaçları
(Table 8. Innovation Purposes)

Hedef	ÖNEM DERECESİ											
	1		2		3		4		5		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Rekabet gücünü korumanın en etkili yoludur	-	-	-	-	-	-	28	50	28	50	56	100
Yenilik için müşterilerden talep gelmektedir	14	25	7	12,5	7	12,5	21	37,5	7	12,5	56	100
Mevcut ürünlere yenilerini eklemek	14	25	-	-	-	-	21	37,5	21	37,5	56	100
Pazar payını korumak ve artırmak	-	-	-	-	7	12,5	-	-	49	87,5	56	100
Yeni pazar bulmak	-	-	-	-	7	12,5	21	37,5	28	50	56	100
Ürün geliştirmek	-	-	-	-	-	-	28	50	28	50	56	100

1: Hiç önemi yok, 2: Önemsiz, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok önemli

"Rekabet gücünü korumanın en etkili yoludur." ifadesinin ortalaması 4,50'dir. Yeniliğin en önemli rekabet aracı olduğuna ilişkin görüşü destekler nitelikte çıkan bu sonuç yenilikle ilgili bilincin oluşmakta olduğuna bir işaret olarak kabul edilebilir. "Yenilik için müşterilerden talep gelmektedir." ifadesinin ortalaması 3'tür. Bu sonuç atfedilen önemin pek fazla yüksek olmadığını göstermektedir. Müşteri gereksinimlerinin temel olduğu günümüz pazarlama anlayışına göre yenilikler için en önemli kaynaklardan birinin müşteri talepleri olması beklenmelidir. "Mevcut ürünlere yenilerini eklemek." ifadesinin ortalaması 3.63'tür. 3.63 Mevcut ürünlere yenilerinin eklenmesi faaliyetlerinin, rekabet avantajı elde etmeye katkı sağlayan yan amaçlardan biri olduğu kabul edilebilir. "Pazar payını korumak ve artırmak" ifadesinin ortalaması 4.75'tir. Kanaatimize göre bu amaçta rekabet avantajı sağlama amacına katkıda bulunan yan amaçlardandır. "Yeni pazar bulmak." ifadesinin ortalaması 4.38'dir. Daha önce faaliyet gösterilmemiş olan bir pazara "yenilik" yoluyla girmeyi denemek, başka bir ifade ile öncü olmak işletmenin başarı hanesine eklenecek bir başlangıcın işareti olabilir. "Ürün geliştirmek" ifadesinin ortalaması 4.50'dir. Köklü değişimler içeren ürünler üretmek ya da geliştirmek anlamına gelen "ürün geliştirmek", işletmenin yenilik konusundaki alternatiflerinden sadece bir tanesidir.

7.10. Yeniliği Koruma Yolları (Ways to Maintain Innovation)

İşletmeler bir yeniliğe öncülük ediyorlarsa, onu korumanın yollarını da ararlar. Yeniliği korumak elde edilen rekabet avantajını korumak demektir. Bu da işletme için hayati önem arz etmektedir.

Bu konu ile ilgili olarak elde edilen sonuçlar aşağıdaki Tablo 9'da özetlenmektedir.

Tablo 9. Yeniliği koruma yolları
(Table 9. Ways to maintain innovation)

Hedef	Önem Derecesi											
	1		2		3		4		5		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Üretimi ile ilgili formülleri gizleyerek	28	50	7	12,5	7	12,5	7	12,5	7	12,5	56	100
Patentini alarak	7	12,5	7	12,5	-	-	7	12,5	35	62,5	56	100

1: Hiç önemi yok, 2: Önemsiz, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok önemli

"Üretimi ile ilgili formülleri gizleyerek" ifadesinin ortalaması 2,25'tir. Bu rakamlar, "gizleme" alternatifinin pek fazla önemsenmediğini göstermektedir. "Patent alma" ifadesinin ortalaması 4'tür. İşletmeler; öncülüğünü yaptıkları yenilik faaliyetlerinin çıktılarını koruyabilmek için patent alma yoluna gitmektedirler. Yenilikleri korumanın en sağlıklı yöntemi olan bu seçeneğin yüksek düzeyde tercih edilmesi beklenir. Elde edilen sonuçlarda bu görüşü destekler niteliktedir.

7.11. Yenilikler İçin Kullanılan Kaynaklar (Sources Used for Innovation)

Bu konu ile ilgili olarak elde edilen veriler aşağıdaki Tablo 10'da özetlenmektedir.

Tablo 10. Yenilikler için kullanılan kaynaklar
(Table 10. Sources used for innovation)

Sorular	Cevaplar				Toplam	
	Evet		Hayır			
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İşletmenin Ar-Ge bölümü	14	25	42	75	56	100
İşletmenin diğer iç kaynakları	35	62,5	21	37,5	56	100
Müşteriler	7	12,5	49	87,5	56	100
Tedarikçiler	-	-	56	100	56	100
Rakipler	14	25	42	75	56	100
Üniversiteler	14	25	42	75	56	100
Kamu araştırma kuruluşları (TÜBİTAK gibi)	-	-	56	100	56	100
Patent sahipleri	7	12,5	49	87,5	56	100
Akademik yayınlar	7	12,5	49	87,5	56	100
Fuarlar	28	50	28	50	56	100

Birden fazla seçenek işaretlenmiştir.

Yenilikler için özkaynakların (ar-ge ve diğer iç kaynaklar) kullanıldığını belirtenlerin oranlarına bakıldığında müspet bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Yenilik kaynağı olarak müşterileri gösteren işletmelerin oranı %12,5'tir. Modern pazarlama anlayışına göre müşteri odaklı çalışması gereken ve müşterilerin beklentilerine göre kendilerini güncellemeleri gereken işletmelerin, yenilikler konusunda müşterilerden fazla ilham almıyor olmaları menfi bir değerlendirmeye yol açmaktadır. Yenilikler konusunda tedarikçilerden yararlandığını ifade eden işletme çıkmamıştır. Pazar ile ilgili önemli bilgi akışı sağlayabilecek olan tedarikçilerin önemli birer yenilik fikri kaynağı olabilecekleri bilinmelidir. Rakiplerden yararlandığını ifade eden işletme oranı %25'tir. Yeniliklerle ilgili olarak elbette rakipler de takip edilecektir. Bu kaynaktan alınan yenilikler aynen ya da geliştirilerek işletmenin bünyesine adapte

edilebilir. Ancak yüksek oranda rakiplerden kaynaklanan yenilikler yapmak taklitçi bir anlayışa işarettir. Üniversitelerin kullanıldığını belirten işletmelerin oranı %25'tir. Ülke şartlarına göre çok gelişmiş araştırma imkânlarına sahip olan ve bunları sanayinin kullanımına açabilen üniversitelerin çok daha fazla oranda kullanılması gerektiği düşünülmektedir. Kamu araştırma kuruluşlarını (TÜBİTAK ...) kullanan işletme çıkmamıştır. Patent sahiplerinden yararlanıldığını ifade eden işletme oranı %12,5'tir. Yeniliklerin korunması ve iletilmesi konusunda önemli bir sistemde patent sistemidir. Ekonomik fayda yaratabilecek olan patentlerin, KOBİ'lerin bünyelerine alınması yenilikler için açılımlar sağlayacaktır. Bu konuya daha fazla yönelmeleri için bu işletmelerin motive edilmesi gerekmektedir. Akademik yayınlardan faydalandığını belirten işletme oranı %12,5'tir. Akademik yayınlar yeniliklerle ilgili önemli bir fikir kaynağı olabilir. Somut bir anlam ifade etmeleri ise fiziki şartlarla desteklenmelerini gerektirir. Oranın eksik çıkmasının bu şartların yetersizliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Fuarlardan yararlanıldığını ifade eden işletmelerin oranı %50'dir. Fuarlar işletmelerin vizyonlarının genişlemesine etki eden önemli organizasyonlardır. Fuarların, işletmelerin yarısı tarafından ilham kaynağı olarak kabul edilmesi olumlu ancak yeterli değildir. İşletmelerin fuarlara katılım konusunda çeşitli teşvik araçlarıyla motive edilmeleri gerekir.

7.12. Yenilik Stratejileri (Innovation Strategies)

Yenilik stratejisi belirlemek bir işletme için en riskli tercihlerden birisidir. İşletmesinde daha önce denenmemiş bir şeyi deneyerek, başarısız olma ve kaynak kaybetme riski yüksektir. Bu nedenle KOBİ'lerin yeniliğe gitmekten kaçınarak taklitçiliği tercih etmeleri kuvvetle muhtemeldir. Önceki verilere göre KOBİ'lerin yenilik konusunda tam anlamıyla bilinçli olmadıkları görülmektedir. Yenilik stratejileri ile ilgili olarak ulaşılan veriler aşağıdaki Tablo 11'de özetlenmektedir.

Tablo 11. Yenilik stratejileri
(Table 11. Innovation strategies)

Hedef	Önem Derecesi											
	1		2		3		4		5		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Saldırgan strateji	14	25	-	-	7	12,5	21	37,5	14	25	56	100
Savunma stratejisi	35	62,5	7	12,5	7	12,5	-	-	7	12,5	56	100
Taklitçi strateji	42	75	14	25	-	-	-	-	-	-	56	100
Fırsatları izleme stratejisi	14	25	7	12,5	14	25	14	25	7	12,5	56	100

1: Hiç önemi yok, 2: Önemsiz, 3: Kararsızım, 4: Önemli, 5: Çok önemli

Saldırgan strateji ile ilgili ortalama puan 3,38 ve bu stratejiyi yüksek düzeyde önemseyenlerin oranı %25'tir. Bu sonuç orta düzeyde öneme işarettir. Orta düzeyde de olsa saldırgan stratejinin gündemde olması ilgi çekici olarak yorumlanmaktadır. Savunma stratejisini yüksek düzeyde önemseyenlerin oranı %12,5'tir. Bu seçenekle ilgili ortalama puan da 1,88'dir. Bu rakam düşük düzeyde öneme işarettir. Ürünlerinin "gelişme" olduğunu ifade eden işletme oranı %87,5 iken bu seçeneğin yüksek düzeyde önemsenmesi gerekir.

Ancak çıkan aksi sonuç işletmeler açısından çelişkili bir durumdur. Taklitçi stratejiyi yüksek düzeyde önemseyen çıkmamıştır. Bu seçeneğin ortalama puanı ise 1,25'tir. Bu rakam düşük düzeyde öneme işarettir. Taklitçi stratejinin benimsenmemesi, işletmelerdeki yenilik düşüncesinin varlığını destekler niteliktedir. Fırsatları izleme stratejisini yüksek düzeyde önemseyenlerin oranı %12,5'tir. Bu seçeneğin ortalama puanı da 2,88'dir. Bu rakam orta düzeyde öneme işarettir. Fırsatları izleme stratejisinin KOBİ'lerin yapılarına daha uygun olduğu düşünülmektedir. KOBİ'ler yenilik fikri üretme ve bunları patente dönüştürme konusunda başarılı olabilirler. Ancak radikal yenilikleri hayata geçirememekte oldukları hususu bu kanıyı destekler niteliktedir.

8. SONUÇ (CONCLUSION)

KOBİ'ler ülke ekonomisinin neredeyse tamamına yayılmış olan iktisadi birimlerdir. Bu özellikleri nedeniyle KOBİ'lerin ekonominin lokomotifleri oldukları ifade edilmektedir. Bilgi toplumunda işletmelerin büyüklüklerinin önemi azalırken dünya pazarlarında KOBİ'ler daha fazla önemsenmeye başlamıştır. Sınırların önem yitirmeye başlaması ile birlikte bilgi üretimi ve iletimi de kolaylaşmıştır. Buna bağlı olarak rekabet çok daha yoğun bir hal almıştır. Bu çağda değişim de çok hızlıdır ve bunu teknolojik gelişmeler tetiklemektedir. Bu nedenle işletmeler, rekabet ortamında sağlam durabilmek için yenilikleri takip etmeli ve uygulamak için öncü olmaya çalışmalıdırlar. KOBİ'lerinde bu felsefeden etkilenmemeleri olası değildir. Yenilikçi KOBİ'lerin sayıları ve güçleri arttıkça ekonomilerde o denli güçlü ve canlı olacaktır. KOBİ'lerin sağlıklı olmaları, yenilik faaliyetleri ile orantılı olarak gelişir. Yenilikler; maliyetleri düşürmek, kaliteyi yükseltmek ve hızlı hizmet sunmak gibi faktörlerle birleştiklerinde KOBİ'lerin başarılı ve avantajlı olma yolundaki hızlarına ivme katarlar.

Elazığ'da ki KOBİ'lerin yenilik faaliyetlerine bakış açılarını tespit etmeyi amaçlayan bu araştırmanın sonunda, söz konusu işletmelerin yenilik eğilimlerinin olduğu ancak bu eğilimin yeterince değerlendirilemediği tespit edilmiştir. İşletmelerin yarısı yeni, yarısı da eski tabir edilecek bir süredir faaliyet göstermektedirler. Şirketleşme türleri ve oranları ortaklık kültürünün varlığına işaret olarak kabul edilmektedir. Pazar olarak ülke genelini seçen işletmeler ile ihracat yapan işletmelerin oranı yenilik potansiyelinin oluşması ve fırsatların geniş sahada takibi açısından olumlu bir göstergedir. Sahip olunan teçhizatın yaşı değişkenine göre yeni kabul edilen teçhizata sahip olan işletmelerin oranı %62,5'tir. Kalkınmada öncelikli yöre statüsündeki bir il için bu sonuç kayda değer bir avantajdır. İşletmelerin tamamına yakınında son beş yıl içerisinde yenilik fikirleri tartışılmışsa da bunlardan uygulamaya konulabilenlerin (%62,5) ancak yarısı ticarileştirilebilmiştir. Rekabet avantajı elde etmede etkili olan yöntemlerin sıralamasına bakıldığında yeniliğin ve yenilikle ilgili kavramların üçüncü sıra ve sonrasına yerleştirildiği görülmüştür. Yeniliğin daha üst sıralarda olmaması, küçük işletmelerin boyutlarını zorluyor olmasından ve işletme yöneticilerinin yenilik konusunda sahip oldukları görülen bilincin yeterince içselleştirilememiş olmasından kaynaklanabilir. Ürünleri için yeni ürün diyen işletme çıkmamıştır. Çelişkili gibi görünen bu durum hiç yenilik düşünmedikleri anlamına gelmemelidir. Yeni ürünlerin olmayışı, yenilik ve ilgili faaliyetlerin işletmelerin gücünün sınırlarını aşmasına bağlanabilir. Yeniliğin, en önemli rekabet gücü olduğunu düşünen işletmeler örneklem grubunun tamamından oluşmaktadır (ortalama 4,50). Ancak, bu denli güçlü görünen bu anlayış, anlamlı şekilde uygulamaya aktarılamamaktadır. Yapılan

yeniliklerin patent alınarak korunması gerektiğini düşünen işletmelerin oranı %62,5'tir. Bu durum beklenen bir sonuçtur. Yenilik yapmak için kullanılan kaynaklar arasında ar-ge yoktur. Bu durum ar-ge nin yüksek maliyeti nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bununla beraber işletmenin diğer iç kaynaklarının yeterince kullanılmıyor olması da yenilik bilincinin içselleştirilemediği görüşünü desteklemektedir. Benimsenen yenilik stratejileri açısından kanaatimize göre KOBİ'ler için uygun olanı fırsatları izleme stratejisidir. Bu konuya atfedilen önem orta düzeydedir.

Yenilik eğilimlerinin olduğu görülen KOBİ'lerin aynı konuda önemli sayılabilecek eksiklikleri de vardır. Bu eksikliklerin giderilmesi için şu tedbirler alınabilir:

- Yenilik bilincini uygulamaya geçirememenin yani yenilik yapamamanın önündeki engellerle ilgili daha ayrıntılı araştırmalar yapılmalıdır.
- Kendi bünyesinde Ar-Ge faaliyeti yapmak isteyen KOBİ' ler maddi olarak desteklenmelidir.
- Yenilikler için daha geniş mali kaynaklar oluşturulmalıdır.
- KOBİ'lerin ortak kullanımları için araştırma atölyeleri ve laboratuvarları kurulmalıdır.
- Dışarıdan teknoloji transferi kolaylaştırılmalıdır.
- Üniversite-sanayi işbirliğinin gelişmesi teşvik edilmelidir.
- Teknoparklar, teknoloji geliştirme merkezleri ve iş geliştirme merkezleri ülke geneline yaygınlaştırılmalıdır.
- Fuar, sergi ve seminer gibi düzenlemelere katılım için KOBİ'ler daha fazla teşvik edilmelidir.
- KOBİ'ler patent üretimi için teşvik edilmelidir.
- Yenilik kültürünün yerleşebilmesi için ilgili sivil toplum örgütlerinin KOBİ'ler üzerindeki yönlendirici ve eğitici çalışmaları (konferans, panel, kurs ...) artarak devam etmelidir. Bunlara ek olarak girişimciliğin her alanda teşvik edilmesi, eğitim müfredatına ders olarak katılması gibi önlemlerde KOBİ'lerin yenilik potansiyellerinin artmasına olumlu katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Alpugan, O., (1994). Küçük İşletmeler Kavramı: Kuruluş ve Yönetimi, Der Yayınları, Ankara.
2. Atik, H., (2005). Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü, Detay Yayıncılık, Ankara.
3. Ay, H.M. ve Talaşlı, E., (2007). Türkiye'deki KOBİ'lerin İhracattaki Yeri ve Karşılaştıkları Sorunlar, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı.
4. Baraz, B., (2008). Aile İşletmelerinin Algılarıyla İnovasyon, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
5. Başlak, S., (2000). İşletme Hedeflerinin Pozitif Girişimcilik Konsepti Yöneliminde Yeniden Değerlendirilmesi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Ün. Sosyal Bil. Ens.
6. Bozkurt, V., (1999). Kobi'ler ve Elektronik Ticaret, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 3.
7. Bransan, R., (1998). Girişimci ve Deneyci Olun: Değişime Uyun ya da Kaybolun, Çeviren: Tunçbilek, K., Form Yayınları, İstanbul
8. Davila, T., Epstein, M.J. and Shelton R., (2006). Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It. Upper Saddle River: Wharton School Publishing. Pearson Education Inc., New Jersey.



9. Dinçer, Ö. (1998). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul.
10. Dinçer, Ö. ve Fidan, Y., (2000). İşletme Yönetimine Giriş, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul.
11. Eren, E., (1982). İşletmelerde Yenilik Politikası, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No: 2884, İstanbul.
12. Eren, E. (1997). İşletmelerde Yenilik Kavramı ve Yenilik Sürecinin Safhaları, İstanbul Ün. İşletme İkt. Ens. Yönetim Dergisi, Sayı 4, İstanbul.
13. European Commission, (2003). Observatory of European SMEs, Highlights from the 2003 Observatory, Enterprise Publications, http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/observatory_en.htm
14. Freeman, C. and SOETE, L., (1997). The Economies of Industrial Innovation 3rd Edition, The MIT Press.
15. Gündoğdu, F., Emsen, S. ve Özkan, Ş., (2001). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Girişimcilik-Yenilikçilik ve Finansman: Kayseri Üzerine Ampirik Bir Çalışma, I. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir.
16. İlhan, S., (2004). Bir Sosyo-Ekonomik Örgütlenme Biçimi Olarak Küçük ve Orta Boy İşletmeler, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C.3 S.7, <http://www.e-sosder.com>.
17. İmamoğlu, S.Z., (2002). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve KOBİ' lerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Doktora Tezi). Kocaeli: Gebze YTE Sosyal Bil. Ens.
18. İraz, R. (2005). Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler, Çizgi Kitabevi, Konya
19. Kadioğlu, İ., (2004). KOBİ Politikaları, Sorunları ve Çözümleri (1 Temmuz 2004). <http://www.eso-es.net/kurumsal/yazi.asp?47> adresinden alınmıştır.
20. Lefebvre, L.A. and Lefebvre, E., (1993). Competitive Positioning and Innovative Efforts in SME's, Small Business Economics, Vol: 5, I: 4.
21. Luecke, R., (2008). İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık, Çeviren: Parlak, T., Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
22. Luecke, R. and Katz, R., (2003). Managing Creativity and Innovation. Boston, MA: Harvard Business School Press.
23. Mutlu, O.A., (2008). İnovasyon Nedir? Neden Gereklidir? Neler Yapılmalıdır? (24 Nisan 2008), <http://yenilesim.org> adresinden alınmıştır.
24. Müftüoğlu, T., (2002). Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmeler, Turhan Kitabevi, Ankara
25. OECD & Eurostat, (2005). Oslo Manual, Guidelines for Collecting & Interpreting Innovation Data.
26. Özkan, Ş., Emsen, S. ve Gündoğdu, F., (2001). KOBİ'lerde Girişimcilik Yenilik ve Finansman, 1. Orta Anadolu Kongresi, Nevşehir.
27. Şimşek, M., (2002). Ekonominin Lokomotifi KOBİ'lerin Olmazsa Olmazları, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
28. Türk Dil Kurumu. (08.05.2008). <http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA> adresinden alınmıştır.
29. Topal, Y. ve Kurt, M., (2004). Avrupa Birliği Sürecinde Kobi'lerin Rekabet Stratejileri: Yenilik Stratejisi (18 Mayıs 2004), http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=383 adresinden alınmıştır.



30. Ülgen, H. ve Durna, U., (2001). Yenilik Yönetimi ve Yenilik Yönetiminde Etkin Örgütsel Yapı ve Faktörlere Yönelik Araştırma, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul.
31. Yenileşim(24.04.2008),<http://tr.wikipedia.org/wiki/Yenile%C5%9Fim> adresinden alınmıştır.