

KOBİ'LERDEKİ İNOVASYONU ARTTIRMADA PAZAR YÖNLÜLÜK, GİRİŞİMCİ YÖNLÜLÜK VE İŞLETMELER ARASI İŞ BİRLİĞİNİN BÜTÜNSEL ETKİSİ*

Ercan Taşkın¹

Hamit Kahraman²

Öz

Günümüzde müşteriler her geçen gün elde ettikleri değerin daha fazlasını istemektedir. İşletmelerin müşterilerine sürekli olarak yeni değerler sunmasında ise inovasyon önemli bir araç olarak görülmektedir. Mevcut işletmelerin büyük bir çoğunluğunu oluşturan KOBİ'ler ise ülke ekonomisi ve kalkınmasında büyük rol oynamaktadır. Bu sebeple özellikle KOBİ'lerde inovasyonun arttırılmasına yönelik çalışmalar büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı da KOBİ'lerdeki inovasyonu arttıracak değişkenleri belirlemek için pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarını bir bütün olarak ele alıp KOBİ'lerdeki inovasyon çeşitlerine etkisini ortaya koyan modeller geliştirmektir.

Araştırma Ankara Ostim sektörel kümelerine üye olan KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemiyle toplanan veriler çok değişkenli regresyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre yenilikçilik boyutu süreç inovasyonunu, ürün inovasyonunu ve organizasyonel inovasyonu; tedarikçi işletmelerle işbirliği boyutu ise süreç inovasyonunu, organizasyonel inovasyonu ve pazarlama inovasyonunu etkilemektedir. Ayrıca fonksiyonlar arası koordinasyon ile risk alma boyutları hem organizasyonel inovasyonu hem de pazarlama inovasyonunu etkilerken rakip yönlülük ve diğer işletmelerle işbirliği boyutları da pazarlama inovasyonunu etkilemektedir. Müşteri işletmelerle işbirliği boyutunun ise sadece ürün inovasyonunu etkilediği görülmüştür. Bu açıdan KOBİ'lerde inovasyonun arttırılabilmesi için rakip yönlülüğün, fonksiyonlar arası koordinasyonun, yenilikçiliğin, risk almanın ve hem müşteri işletmelerle hem de tedarikçi işletmelerle işbirliği yapmanın önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İnovasyon, Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük, İşletmeler Arası İşbirliği, KOBİ

THE TOTAL EFFECT OF MARKET ORIENTATION, ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND INTER-FIRM COLLABORATION AT ENHANCING INNOVATION IN SMES

ABSTRACT

In today, customers want more value than value obtained everyday. Innovation is accepted as an important tool presenting new value permanently for business's customers. SMEs that consist most of the present businesses play a major role in the country's economy and development. For this reason, studies espacially for increasing innovation in SMEs in particular is of great importance.

The aim of this study is to develop models revealing the impact on the types of innovation in SMEs by dealing with dimensions of market orientation, entrepreneurial orientation and inter-firm collaboration as a whole to determine the variables that will increase innovation in SMEs.

Research was carried out on the SMEs who are members of the Ankara Ostim sectoral clustering. The data collected by the survey method was tested by multivariate regression analysis. According to the results of the analysis, innovativeness dimension affect process innovation, product innovation and organisational innovation while dimension of collaboration with suppliers influence process innovation, organisational innovation and marketing innovation. Additionally, dimensions of competitive orientation and collaboration with other businesses affect marketing innovation while risk-taking and interfunctional coordination dimensions affect both organizational innovation and marketing innovation. Dimension of collaboration with Customer businesses only affects product innovation. From this perspective, it has concluded that competitive orientation, interfunctional coordination, innovativeness, risk-taking, collaboration with Customer businesses and collaboration with suppliers is important in order to enhance innovation in SMEs

Keywords: Innovation, Market Orientation, Entrepreneurial orientation, Inter-Firm Collaboration, SME

Jel Classification: O31, M31, L26,

* Bu çalışma 2015 yılında Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde kabul edilen *"Pazar Yönlülük, İşletmeler Arası İşbirliği ve Girişimci Yönlülüğün KOBİ'lerde İnovasyonu Arttırmaya Etkisi: Ampirik Bir Yaklaşım"* başlıklı Doktora tezinden oluşturulmuştur.

¹ Doç. Dr., Dumlupınar Üniversitesi, ercan.taskin@dpu.edu.tr

² Öğr. Gör. Dr., Dumlupınar Üniversitesi, hamit.kahraman@dpu.edu.tr

Giriş

inovasyon, rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla müşterilere benzersiz ve özel ürünler sunmanın yanı sıra endüstri ve rekabet yapısındaki birçok radikal değişimde önemli bir kaynak rolü üstlenmektedir. Ayrıca inovasyon ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin de kaynağı olduğundan hem ülke kalkınmasında hem de işletme başarısında önemli bir noktaya sahiptir. Hatta hızla değişen günümüz rekabet şartlarında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri de hız, esneklik, kalite, güvenilirlik ve maliyet performanslarına bağlı olduğu için ürün, üretim ve süreçlerin değiştirilip yenilenerek inovasyon yapılmasını gerektirmektedir. Dolayısıyla işletmeler açısından inovasyon; rekabet yeteneği elde etmek, ekonomik değişimlere karşı yeniden yapılanmak ve belirsiz iş dünyasında varlığını idame ettirmek için bir fırsat olarak ele alınmaktadır (Akgemci vd., 2005: 140; Dengiz ve Belgin, 2007: 267; Çalıpınar ve Baç, 2007: 446). Özellikle de inovasyonun önemi sınırlı kaynaklara sahip olan, ekonomik ve teknik açıdan hızla değişen dinamik çevrenin etkisini daha fazla hissedenden ve kalite, esneklik, hızlı üretim alanlarında yoğun rekabet yaşayan KOBİ'lerin hedeflerine ulaşmalarında ve varlıklarını devam ettirmelerinde hayati dereceye ulaşmaktadır (Çalıpınar ve Baç, 2007: 446; Rhee vd., 2010: 67). Slater'a (1997) göre başarılı bir inovasyon, girişimci değerlerle birleştirilmiş pazar yönlü kültürün ürünüdür (Hurley ve Hult, 1998: 43). Schumpeter ise inovasyonun, tüm kademelerdeki işletme çalışanları ve tedarikçiler, tüketiciler, diğer sektörler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları gibi tüm aktörlerin işbirliği ve bilgi alışverişi ile gerçekleştiğini ifade etmektedir (Kayalar ve Keleş, 2008: 320).

1. Pazar Yönlülük Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Pazar yönlülük, müşterilere üstün değerler sunarak işletmenin sürekli ve seçkin bir yüksek performans elde etmesi için gerekli davranışları daha etkin ve etkili biçimde ortaya çıkartan bir işletme kültürüdür (Narver ve Slater, 1990: 21; Slater ve Narver, 2000: 69). Müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyon ise pazar yönlülüğü oluşturan üç temel bileşendir (Slater ve Narver, 1994: 22). Müşteri yönlülük, müşterilere sürekli bir şekilde üstün değer oluşturabilmek amacıyla hedef müşterileri yeterli derecede anlayabilmektir. Rakip yönlülük, mevcut ve potansiyel rakiplerin hem kısa dönemde güçlü ve zayıflıklarını hem de uzun dönemdeki kabiliyet ve stratejilerini anlayabilmeyi ifade eder. Fonksiyonlar arası koordinasyon ise işletme kaynaklarının hedef müşteriler için üstün değer oluşmak amacıyla kullanımını koordine etmeyi ifade eder (Narver ve Slater, 1990: 21-22).

2. Girişimci Yönlülük Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Girişimci yönlülük; çevredeki değişimlere uyum sağlamada, değişimleri yönlendirmede ve değişimlerden yararlanmada işletmeye yardımcı olan değer ve inançlardır (Yılmaz vd., 2009: 2475-2476). Miller ve Friensen (1983)'in inovatif strateji oluşturma kategorisine dayanan girişimci yönlülük, Covin ve Slevin (1986, 1991) tarafından girişimci duruş olarak yeniden adlandırıp genişleterek firma düzeyinde girişimciliğin özellikleri yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma şeklinde ele alınmıştır. Kavramı girişimci yönlülük olarak adlandıran Lumpkin ve Dess (1996) ise özerklik (otonomi) ve saldırgan rekabetçilik boyutlarını ekleyerek kavramı daha da genişletmiştir (Antoncic ve Hisrich, 2003: 14-16). Girişimci yönlülüğün boyutlarından yenilikçilik, yeni fikir ve uygulamaların cesaretlendirilmesini; proaktiflik, yeni pazar fırsatlarının yakalanmasında ileri görüşlü bakış açısını; risk alma, yeni ürün ve pazarların keşfedilmesinde riske açık olmayı (Karabayır vd., 2012: 74-75); özerklik, bir fikri veya vizyonu meydana getirmek ve bunu ticarileştirerek tamamlamak için bir birey ya da takımın bağımsız faaliyetlerini; saldırgan rekabetçilik, pazara girmek veya pazardaki pozisyonunu geliştirmek yani rakiplerden üstün olmak için bir işletmenin rakiplerine karşı doğrudan ve şiddetli bir şekilde meydan okuma eğilimini ifade etmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996: 140,148).

3. İşletmeler Arası İşbirliği Kavramının Tanımı ve Kapsamı

İşletmeler arası işbirlikleri, bir işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirmek amacıyla iki ya da daha fazla bağımsız işletme ile birlikte çalışmasına dayalı anlaşmalardır (BarNir ve Smith, 2002: 220). Dikey ve yatay işbirlikleri olarak iki şekilde ele alınabilmektedir (Özer, 2006: 35; OECD/Eurostat, 2005: 80). Dikey işbirlikleri, alıcı ve satıcı gibi taraflar arasında dikey ilişki gerektiren işbirlikleri (Özer, 2006: 35) iken aynı kaynaklara ihtiyacı olan genellikle rakip işletmeler arasında gerçekleştirilen işbirlikleri ise yatay bağımlılık türü işbirliği olarak ele alınmaktadır (Meydan, 2010: 23). İnovasyon işbirliği açısından dikey işbirlikleri yeni ürünler, süreçler veya diğer inovasyonların ortak olarak geliştirilmesinde tedarikçileri ve müşterileri kapsayabilmekte ve tedarik zinciri boyunca da ortaya çıkabilmektedir. Yatay işbirlikleri ise özellikle aynı ürün çeşitlerini satan ve tamamlayıcı varlıklara sahip olan işletmelerin yeni teknolojileri, ürünleri veya süreçleri ortaklaşa geliştirmeleri olarak örneklendirilmektedir (OECD/Eurostat, 2005: 80). Ayrıca değişen rekabet koşullarında pazar paylarını, dağıtım ağlarını, üretkenliklerini ve teknolojilerini hem korumak hem de geliştirmek isteyen işletmelerin diğer işletmelerle de işbirliği yapmaya başladığı görülmektedir (Semerciöz ve Çakınberk, 2003: 23). İşletmeler arası işbirliği teknolojiyle, ürünlerle ya da kaynaklarla ilişkili olmakta ve bilginin, tecrübenin, yeteneklerin, malzemelerin, kaynakların, risklerin ve maliyetlerin paylaşılmasını kapsamaktadır. Bu sayede örgüt yeteneklerini ve insan kaynaklarını geliştirme, maliyeti düşürme ve risk azaltımı, pazar belirsizliğini kontrol etme, değişken pazarlar ve teknolojiler içinden doğru tercihleri yapabilme, çevresel değişimlere ayak uydurma, kaynak sıkıntısını giderme, dış bilgi kaynaklarına ve yeni pazarlara ulaşma, birleşmiş tedarikçiler sayesinde müşteriler için daha mükemmel ürünler sunma, inovasyonu teşvik etme, işbirlikçi öğrenme, meşruluk elde etme gibi faydalar elde edilebilmektedir. (Özdevecioğlu, 2009: 53; Spence vd., 2001: 334; Arend ve Amit, 2005: 363).

4. İnovasyonun Tanımı ve Kapsamı

İnovasyon teorisini ilk geliştirenlerden biri olmanın yanı sıra kavramsal çerçevesini de ilk olarak belirlemeye çalışan Joseph Schumpeter; inovasyonu, işleri yapmanın yeni yöntemleri veya üretim faktörlerinin daha iyi ve benzersiz bileşimleri olarak tanımlamaktadır. (Avcı, 2009: 125; Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). Schumpeter, inovasyonu sosyal sistem içerisinde kabul edilmiş ticari açıdan faydalı icatları geliştirme faaliyeti olarak ifade edip (Shyu vd., 2001: 228) yeni ürün ve yeni üretim fonksiyonlarının ortaya çıkmasını sağlayan bir çaba olarak görmektedir (Ramadani ve Gerguri, 2011: 269).

İnovasyonla ilgili çalışmalarda genellikle yararlanılan bir kaynak olarak OECD ve Eurostat ortak yayını Oslo Manuel (2005)'de ise inovasyon; işletme uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni ya da önemli düzeyde geliştirilmiş ürünün (mal veya hizmet) veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin veya yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (OECD/Eurostat, 2005: 46).

Literatürde daha birçok inovasyon tanımları bulunmaktadır. Yapılan inovasyon tanımları genel olarak yeniliği, ticarileştirmeyi ve/veya uygulama kavramlarını içermektedir. Bu açıdan bir fikir bir ürün veya sürece dönüştürülemiyor ve geliştirilemiyor ya da ticarileştirilemiyorsa bu durumdan inovasyon olarak söz edilemez (Popadiuk ve Choo, 2006: 303). Ayrıca uygulama, inovasyon sürecinin temel unsuru olup sadece yeni fikirler üretmek ve buluşçu olmak inovatif olmak için yeterli değildir. O halde inovasyon mevcut statükonun değişimi olarak görülmekte ve bir yenilik kullanımının bir ihtiyacını mevcutlardan daha yüksek düzeyde karşılayabilme özelliğine ya da mevcutlarda olmayan çok daha yeni değerler sunabilme oranına göre inovasyon özelliği taşıyabilmektedir. Bu açıdan inovasyon yeni şeylerin keşfedilerek ekonomik ve sosyal bir katma değere dönüştürülecek şekilde ticarileştirilmesi olarak ifade edilmektedir (Uzkurt, 2010: 37; Oke vd., 2009: 64).

Çoğu araştırmacı üretim süreçlerinde radikal değişimleri gerektiren ürünlerin sunumları gibi teknolojiye bağlı inovasyonlara odaklanmasına rağmen inovasyon kavramı radikal ve teknoloji tabanlı ürün inovasyonlarından daha geniş bir kavramdır. Çünkü inovasyon yeni pazarlara ulaşmanın ve organizasyonel yapıdaki değişimlerin yanı sıra ürün ve süreçlerdeki artırımsal inovasyonları da kapsamaktadır (Avermaete vd., 2003: 9). Drucker inovasyonu performans düzeyinde yeni bir değişimin ortaya çıkartılması Booz ve Hamilton ise dünya açısından yeni bir ürünün meydana getirilmesi, mevcut ürün karmasına yeni bir üründe iyileştirme veya revizyon yaparak ekleme yapılması, mevcut ürün maliyetlerinin düşürülmesi ya da yeniden konumlandırılması olarak ifade etmektedir (Kayabaşı vd., 2009: 453). Hatta inovasyon, yeni olarak algılanan ve yeni bir problem çözme fikrini uygulamaya dönüştüren bir fikir, uygulama, süreç veya ürün olmalıdır (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). Dolayısıyla yeni bir ürün, yeni bir üretim süreci teknolojisi, yeni bir yapı veya yönetimsel sistem ya da organizasyon üyelerine sağlanan yeni bir plan veya program da inovasyon olarak değerlendirilebilmektedir (Liao ve Wu, 2010: 1097). Yani inovasyon sadece ürünlerde değil süreçlerde, dağıtımda, markada, müşteri deneyiminde ve iş modelinde de yapılabilmektedir (Mercan vd., 2011: 31). O halde bir inovasyondan bahsedebilmek için yeni veya önemli düzeyde geliştirilmiş ürün, süreç, pazarlama yöntemi veya organizasyonel yöntemin olması gerekmektedir. Hatta bu durum işletmelerin hem ilk defa geliştirdikleri hem de diğer işletme ya da organizasyonlardan uyarladıkları tüm ürünleri, süreçleri ve yöntemleri de kapsamaktadır (OECD/Eurostat, 2005: 46). Bu çerçevede inovasyon; süreç inovasyonu, ürün inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyonlar olarak sınıflandırılmaktadır. Oslo Manuel’de yapılan bu sınıflandırma aynı zamanda diğer inovasyon sınıflandırmalarını da kapsayıcıdır (Yavuz, 2010: 145-146).

4.1. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, yeni veya önemli derecede geliştirilmiş üretim ya da dağıtım yöntemlerinin gerçekleştirilmesi olup genel olarak teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlardaki önemli değişiklikleri kapsamaktadır (OECD/Eurostat, 2005: 49). Ayrıca bir işletmedeki tüm işleri yeni yöntemlerle gerçekleştirerek maliyetleri düşürüp verimliliği arttıracak yeni uygulamalar da süreç inovasyonu kapsamında ele alınmaktadır (Marangoz, 2011: 45). Bu açıdan üretim veya dağıtımdaki birim maliyetleri düşürmeyi, kaliteyi yükseltmeyi ya da yeni veya önemli derece geliştirilmiş ürünlerin üretilmesini veya dağıtılmasını hedeflemektedir. Hatta satın alma, muhasebe ve bakım gibi yardımcı destek faaliyetlerinin verimliliğini ve kalitesini yükseltmeyi amaçlayan yeni veya önemli derecede geliştirilmiş teçhizatı, teknikleri ve yazılımları da içermektedir (OECD/Eurostat, 2005: 49). Dahası sadece yeni teknolojilerin uygulanmasının ve tamamen yeni bir altyapının tesis edilmesini değil üretim hattının uyarlanmasını da kapsamaktadır (Avermaete vd., 2003: 9). Bu çerçevede prosedür, yöntem ve sorumluluklar gibi konularda yapılan inovasyonlar süreç inovasyonu olarak ifade edilmektedir (İpçioğlu ve Gönüllüoğlu, 2008: 311).

4.2. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımına göre işletmelerinin faaliyet alanını değiştiren ya da genişleten farklı ve yeni bir ürünün geliştirilerek veya mevcut ürünün daha iyi, kaliteli ve üstün özelliklerle farklılaştırılarak pazara sürülmesi şeklinde ifade edilmektedir (Dengiz ve Belgin, 2007: 268-269; İpçioğlu ve Gönüllüoğlu, 2008: 311; Acül, 2008: 298). Daha kısa bir ifadeyle niteliklerine veya hedeflenen kullanımına göre yeni ya da önemli derecede geliştirilmiş mal veya hizmetlerin sunumudur. (OECD/Eurostat, 2005: 48). Kapsamında ise ürünün teknik özelliklerinde, bileşenlerinde, malzemelerinde, bütünleşik yazılımında, kullanım kolaylığında veya diğer işlevsel özelliklerde gerçekleştirilen önemli geliştirmeler yer almaktadır (OECD/Eurostat, 2005: 48; Toraman vd., 2009: 103). Yani bir

ürünün teknik özelliklerinde sadece küçük değişiklikler yaparak yeni bir kullanım geliştirmek ve ürünün işlevsel özellikleri ile hedeflenen kullanımında önemli değişiklikler içeren tasarım değişiklikleri gerçekleştirmek de ürün inovasyonudur (OECD/Eurostat, 2005: 48). Hatta yeni veya geliştirilmiş bir üründen ziyade başka bir pazardaki ürünün rakiplerden önce diğer bir pazara uyarlanarak yeni bir kullanım alanının ortaya çıkartılmasıyla da gerçekleştirilebilir (Marangoz, 2011: 45). Sonuç olarak ürün inovasyonu, farklı ve yeni bir ürünü geliştirme ya da var olan bir üründe değişiklik, farklılık veya yenilik yapma süreci olup (Toraman vd., 2009: 103) bir girişim ya da organizasyonun mal veya hizmet gibi çıktılarındaki başarılı değişimlerdir (Nybakk ve Hansen, 2008: 474).

4.3. Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon; işletmenin işyeri organizasyonunda, iş uygulamalarında ya da dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulaması olarak ele alınmaktadır (OECD/Eurostat, 2005: 51). Daha geniş bir ifadeyle; rekabet avantajı elde etmek ve korumak için bilgi kullanımını, ürün kalitesini veya iş akış verimliliğini arttırmak için işletmenin işyeri organizasyonunda, ticari uygulamalarında, çalışma yöntemlerinde veya dış ilişkilerinde geliştirme, farklılaştırma ve yenileme gerçekleştirmektir. (Dengiz ve Belgin, 2007: 268-269; İpçioğlu ve Gönüllüoğlu, 2008: 311; Acül, 2008: 298). Diğer organizasyonel değişimlerden ayırt edici özelliği ise işletme tarafından daha önce kullanılmamış iş uygulamalarına, işyeri organizasyonuna veya dış ilişkilere yönelik organizasyonel yöntemlerin gerçekleştirilmesi ve yönetim tarafından alınan stratejik kararların sonucu olmasıdır (OECD/Eurostat, 2005: 51).

4.4. Pazarlama İnovasyonu

Sunumsal inovasyon olarak da kullanılan pazarlama inovasyonu, ürünlere olan ilgiyi arttırmak veya yeni pazarlar oluşturmak için ürünlerin farklı ve yeni şekillerde tasarlanmasında, ambalajlanmasında, konumlandırılmasında, tanıtımında ve fiyatlandırılmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni pazarlama yöntemlerinin geliştirilerek veya uyarlanarak kullanılmasını ifade etmektedir (Dengiz ve Belgin, 2007: 268-269; İpçioğlu ve Gönüllüoğlu, 2008: 311; Acül, 2008: 298-299; Çalıpınar ve Baç, 2007: 447).

Pazarlama araçlarındaki diğer değişikliklere göre farklılık oluşturuca özelliği ise işletme tarafından daha önce kullanılmayan yeni bir pazarlama yönteminin uygulanıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Bu yeni pazarlama yöntemi işletme tarafından geliştirilerek ya da diğer işletme ve organizasyonlardan uyarlanarak hem yeni hem de mevcut ürünler için de uygulanabilmektedir. Bu inovasyon çeşidiyle ilgili uygulamalar ise genellikle ürünlerin tasarımında (ürünün işlevini veya kullanıcı özelliklerini değiştirmeyen nitelikte olup ürünün biçimi ve görünüşündeki önemli değişiklikler), konumlanmasında (lojistik yöntemler dışındaki yeni satış kanallarına ilişkin yöntemler ile ürünlerin sunumuyla ilgili yeni uygulamalar) tanıtımında ya da fiyatlandırılmasında (malların veya hizmetlerin satışını sağlamak amacıyla yeni fiyatlandırma stratejilerinin kullanılması) olmak üzere dört şekilde gerçekleştirilmektedir (OECD/Eurostat, 2005: 49-51).

5. İnovasyon Kavramının Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük ve İşletmeler Arası İşbirliği ile İlişkisi

İnovasyon süreçleri kapsamında inovasyonun başlatılması için girişimci yönlülük, yeni ürünlerin pazarda kabul edilmesi ve başarılı olması için de pazar yönlülük yüksek önemde yardımcı bir unsurdur (Yılmaz vd., 2009: 2476). Ayrıca pazar yönlülük ile girişimci yönlülüğün bütünleştirilmesi hem mevcut müşterilerin hem de potansiyel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmayı sağlayacaktır (Koçak ve Özer, 2005: 19). Slater (1997) da başarılı bir

inovasyonu, girişimci değerlerle birleştirilmiş pazar yönlü kültürün ürünü olarak ifade etmektedir (Hurley ve Hult, 1998: 43). Aynı şekilde Cui ve Zheng (2007) de yaptıkları çalışmada pazar yönlülük ile girişimci yönlülüğün finansal performansın yanı sıra inovatif performansa da olumlu katkı sağladığını ifade etmektedir. Atuahene- Gima ve Ko da ürün inovasyonu faaliyetlerinin ve performansın pazar yönlülük ile girişimci yönlülük sinerjisinden olumlu olarak etkilendiğini öne sürmektedir. (Atuahene-Gima ve Ko, 2001: 55-56). Yaptıkları çalışmada da yüksek düzeyde pazar yönlülük ve girişimci yönlülük birlikteliğine sahip işletmelerin, daha yüksek yeni ürün performansı ve daha etkili bir ürün inovasyonu süreci gerçekleştirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer taraftan inovasyon için işbirliğinin de yapılması gerekmektedir. Hızla büyüyen şirketlerin inovasyonu yönetme stratejileriyle ilgili araştırmalar projelerin sadece iç dinamiklerle yürütülmesi halinde başarısızlık ihtimalinin artacağını göstermektedir (Başer vd., 2013: 24). Belirsiz ve karmaşık şartlar altında yeni ürünlerin geliştirilmesine ve ticarileştirilmesine yönelik işletme yetenekleri özellikle fonksiyonel bağlantılar ve ürün-pazar bağlantısına dayalı işletme bölümlerinin tanımlanması olarak iç organizasyonun yanı sıra işbirlikçi işletmelerin ağları ile tedarikçiler ve müşteriler gibi diğer işletmelerle bağlantılardan da etkilenmektedir (Tidd, 2001: 178). Dolayısıyla günümüzde sistem entegrasyonu temeliyle yeni ürün geliştirme sürecinde işletme çalışanlarının, müşterilerin ve tedarikçilerin işbirliğine dayalı yeni bir yapı da oluşmuştur (Cengiz vd., 2005: 134). Schumpeter da inovasyonun, tüm kademelerdeki işletme çalışanları ve tedarikçiler, tüketiciler, diğer sektörler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları gibi tüm aktörlerin işbirliği ve bilgi alışverişi sayesinde ortaya çıktığını belirtmektedir (Kayalar ve Keleş, 2008: 320). Perçin (2006)'in yaptığı çalışmada da erken tedarikçi katılımı, müşteri katılımı ve pazarlama/üretim birimleri arasındaki bilgi değişiminin yeni ürün geliştirme performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

6. Araştırmanın Önemi, Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Türkiye'de bulunan işletmelerin hemen hemen %99'u KOBİ olduğu için inovasyon faaliyetleri KOBİ'ler açısından yüksek bir öneme sahip bulunmaktadır. İnovasyonla ilgili çalışmalarda inovasyon üzerindeki etkisi ve/veya inovasyonla ilişkili açısından pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliğine değinilmesine rağmen bu değişkenlerin inovasyon çeşitleri açısından birlikte ele alınıp incelendiği çalışmalar bulunmamaktadır. Dolayısıyla KOBİ'lerde inovasyonu arttırmak için inovasyon çeşitleri açısından pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarının birlikte ele alındığı uygulamaya dayalı bir çalışmanın literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmanın amacı; KOBİ'lerdeki inovasyonu arttıracak değişkenleri tespit etmek için pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarının inovasyon çeşitleri üzerindeki etkisini ortaya koymayı sağlayan modeller geliştirmektir. Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan anket formu; girişimci yönlülüğü, pazar yönlülüğü, işletmeler arası işbirliğini ve inovasyon çeşitlerini ölçmeye yönelik ifadeler ek olarak işletmeleri tanıtıcı bilgileri elde etmeye yönelik sorularla birlikte beş bölümden oluşturulmuştur. Pazar yönlülük ölçeğiyle ilgili ifadelerin oluşturulmasında Narver ve Slater'in (1990) geliştirdiği ölçek kullanılmış ve bu ölçeği kullanan Li (2005), Bell vd. (2012), Li ve Zhou (2010), Kyriakopoulos vd. (2004) ve Wang ve Chung (2013)'ün çalışmalarından da yararlanılmıştır. Girişimci yönlülük ölçeğindeki ifadelerde de Boso vd. (2013), Chen vd. (2012), Wang (2008), Hughes ve Morgan (2007), Antoncic ve Hisrich (2001), Boso vd. (2012), Li vd. (2006), Avlonitis ve Salavou (2007), Li vd. (2009), Nasution vd. (2011), Walter vd. (2006), Covin ve Slevin (1989), Lumpkin ve Dess (1996) ve Li vd. (2011)'nin çalışmalarından faydalanılmıştır. İşletmeler arası işbirliğine ilişkin değişkenler ise Cao ve Zhang (2011), Nyaga vd. (2010), Allred vd. (2011), Thomson vd. (2009), Ziggers ve Tjemkes (2010), Barnes ve Liao (2012), Huang vd. (2012), Wu vd. (2014), Lages vd. (2008), Paulraj vd. (2008), Artz ve Brush (2000) ve Wagner vd. (2010)'nin çalışmalarından yararlanmıştır. Son olarak inovasyonu ölçmeye yönelik ifadelerde de OECD/Eurostat (2005), Nasution vd. (2011), Baregheh vd. (2012), Huang vd. (2012), Tomlinson ve Fai (2013), Gunday

vd. (2011), Li vd. (2010), Carmona-Lavado vd. (2010), Chen vd. (2011), Otero-Neira vd. (2009), Camison ve Villar-Lopez (2011) ve Naidoo (2010)'nun çalışmalarından faydalanılmıştır.

Araştırma hem inovasyon hem de işletmeler arası işbirliği açısından öne çıkan sistemler olmasından dolayı kümelenmeler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Kümelenme aynı amaç doğrultusunda KOBİ'lerin birliktelik oluşturdukları ve işbirliği yaptıkları bir yapılanma (Kuşat, 2010: 124; Cantekin, 2013: 38) olup işletmelerin sadece aynı bölgede bulunmasını değil rekabet etmeyi, işbirlikçi faaliyetleri, öğrenmeyi, yenilik üretimini, bilgi alışverişini ve karşılıklı etkileşimi de kapsamaktadır (Başer vd., 2013: 17; Karataş, 2006: 47). Dolayısıyla bir kümelenmeden bahsedebilmek için işletmelerin aynı bölgede bulunmaları ve inovasyon, verimlilik, büyüme veya diğer üstün rekabetçilik nitelikleri gibi işbirliğine dayalı kümelenme faydalarının elde edilmesi gerekmektedir (Kuah, 2002: 221). Bu açıdan araştırma Ankara Ostim sektörel kümelerini oluşturan Ostim Savunma ve Havacılık Kümelenmesi, İş ve İnşaat Makineleri Kümesi, Ostim Medikal Sanayi Kümelenmesi, Ostim Yenilenebilir Enerji ve Çevre Teknolojileri Kümelenmesi, Anadolu Raylı ulaşım Sistemleri Kümesi ve Kauçuk Teknolojileri Kümelenmesi üye işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde ise IBM SPSS Statistics 20 istatistik programı kullanılmış ve çok değişkenli regresyon analizleriyle araştırma modeli test edilmiştir.

6.1. Araştırmanın Hipotezleri

Jaworski ve Kohli'ye göre inovasyon pazar yönlülüğün bir çıktısı yani pazar yönlülüğün bir öncülü olarak ifade edilmektedir (Hurley ve Hult, 1998: 43). Ayrıca daha fazla müşteri odaklı kültüre sahip olan işletmelerin daha fazla inovasyona yönelme ihtimali bulunmaktadır (Marangoz, 2011: 47). Appiah-Adu ve Singh (1998)'in yaptıkları çalışmada da müşteri yönlülüğün yeni ürün başarısı üzerinde önemli ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir. Diğer taraftan Agarwal vd. (2003) ile Bulut vd. (2009)'nin yaptıkları çalışmalarda da pazar yönlülüğün inovasyon üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde Erdem vd. (2013)'nin yaptıkları çalışmada da pazar yönlülüğün inovasyon yönlülüğü etkilediği ve inovasyon yönlülüğün bir belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir. Hatta Eskiler vd. (2011)'nin çalışmasında ise pazar yönlülük ile pazarlama inovasyonu arasında pozitif ama düşük bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir. Bu çerçevede araştırmanın amacı doğrultusunda H_1 ana hipotezine bağlı olarak pazar yönlülük boyutlarının inovasyon çeşitleri üzerindeki etkisine ilişkin alt hipotez ileri sürülmüştür.

H_1 : Pazar yönlülük inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{11a} : Müşteri yönlülük süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{11b} : Müşteri yönlülük ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{11c} : Müşteri yönlülük organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{11d} : Müşteri yönlülük pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{12a} : Rakip yönlülük süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{12b} : Rakip yönlülük ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{12c} : Rakip yönlülük organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{12d} : Rakip yönlülük pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{13a} : Fonksiyonlar arası koordinasyon süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{13b} : Fonksiyonlar arası koordinasyon ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{13c} : Fonksiyonlar arası koordinasyon organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{13d} : Fonksiyonlar arası koordinasyon pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

İnovasyon, Schumpeter tarafından bir girişimcinin çalışmasının özü olarak ifade edilmiştir. (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). İnovasyona dönüşecek bir icadın gelişimi, üretimi ve pazarlanması için yüksek girişimci çabalar gerekmektedir (Mercan vd., 2011: 32). Bu açıdan girişimci yönlülük inovasyon sürecinin başlatılmasında önemli etkilere sahiptir. Ayrıca yapılan birçok araştırmada da girişimci yönlülüğün inovasyon ve genel performansa katkı sağladığı vurgulanmaktadır (Yılmaz vd., 2009: 2476). Bu çerçevede araştırmanın amacı doğrultusunda H₂ ana hipotezine bağlı olarak girişimci yönlülük boyutlarının inovasyon çeşitleri üzerindeki etkisine ilişkin alt hipotez ileri sürülmüştür.

H₂: Girişimci yönlülük inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{21a}: Yenilikçilik süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{21b}: Yenilikçilik ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{21c}: Yenilikçilik organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{21d}: Yenilikçilik pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{22a}: Risk alma süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{22b}: Risk alma ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{22c}: Risk alma organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{22d}: Risk alma pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{23a}: Proaktiflik süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{23b}: Proaktiflik ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{23c}: Proaktiflik organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{23d}: Proaktiflik pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{24a}: Saldırgan rekabetçilik süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{24b}: Saldırgan rekabetçilik ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{24c}: Saldırgan rekabetçilik organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{24d}: Saldırgan rekabetçilik pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{25a}: Özerklik süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{25b}: Özerklik ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{25c}: Özerklik organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{25d}: Özerklik pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

İnovasyon için işletme ile değer zincirindeki diğer araçların işbirliği de gerekmektedir (Jimenez-Zarco vd., 2011: 340). İşbirliği sayesinde gerçekleştirilen inovasyonlar inovasyon maliyetlerini paylaşmanın, yeni beceri ve teknik bilgiyi öğrenmenin, sinerji elde etmenin, tamamlayıcı kaynaklardan yararlanmanın ve bilgi aktarımının olumlu etkileri sonucunda oluşmaktadır (Vatansever Toylan ve Semerciöz, 2013: 739). Yapılan çalışmalara bakıldığında da inovasyon ile işbirliği faaliyetlerinin miktarı arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu ifade edilmektedir (Arend ve Amit, 2005: 361). Burmaoğlu ve Şeşen (2011)'in çalışmasında kurum dışı bilgi kaynaklarını kullanma derecesinin, yüksek işbirliği potansiyelinin ve kurumlar arası ağ potansiyelinin organizasyonel inovasyonu olumlu olarak etkilediği belirtilmektedir. Zeng vd. (2010)'nin KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada da inovasyon performansı ile araştırma organizasyonları, arabulucu kuruluşlar ve işletmeler arası işbirlikleri arasında önemli pozitif ilişkiler bulunmuştur. Aynı şekilde Massa ve Testa (2008) ile Kaminski vd. (2008) de diğer işletmelerle işbirliği yapmanın inovasyon üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğuna vurgu

yapmaktadır (Burmaoğlu ve Şeşen, 2011: 6). Bu çerçevede araştırmanın amacı doğrultusunda H₃ ana hipotezine bağlı olarak işletmeler arası işbirliği boyutlarının inovasyon çeşitleri üzerindeki etkisine ilişkin alt hipotez ileri sürülmüştür.

H₃: İşletmeler arası işbirliği inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{31a}: Müşteri işletmelerle işbirliği süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{31b}: Müşteri işletmelerle işbirliği ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{31c}: Müşteri işletmelerle işbirliği organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{31d}: Müşteri işletmelerle işbirliği pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{32a}: Tedarikçi işletmelerle işbirliği süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{32b}: Tedarikçi işletmelerle işbirliği ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{32c}: Tedarikçi işletmelerle işbirliği organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{32d}: Tedarikçi işletmelerle işbirliği pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{33a}: Rakip işletmelerle işbirliği süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{33b}: Rakip işletmelerle işbirliği ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{33c}: Rakip işletmelerle işbirliği organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{33d}: Rakip işletmelerle işbirliği pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{34a}: Diğer işletmelerle işbirliği süreç inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{34b}: Diğer işletmelerle işbirliği ürün inovasyonu üzerinde etkilidir.

H_{34c}: Diğer işletmelerle işbirliği organizasyonel inovasyon üzerinde etkilidir.

H_{34d}: Diğer işletmelerle işbirliği pazarlama inovasyonu üzerinde etkilidir.

6.2. Araştırma Evreni, Örneklem ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırma 6 kümenin yer aldığı ve toplamda 478 işletmenin üye olduğu Ankara Ostim sektörel kümeleri üzerinde uygulanmıştır. Yapılan incelemede Ankara dışından işletmelerin de kümelere üye olduğu tespit edildiği için (www.ostim.org.tr, 2014; www.ostimsavunma.org, 2014; www.isim.org.tr, 2014; www.medikalkume.com, 2014; www.ostimenerjik.com, 2014; www.anadoluraylisistemler.org, 2014; www.kaucukteknolojileri.com, 2014) zaman ve maliyet avantajı sağlamak adına kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Dolayısıyla Ankara'da faaliyet gösteren ve Ankara'da iletişim noktasına sahip Ankara dışındaki işletmelerin de dahil olduğu 395 işletme hedef alınmıştır. Anket çalışması sonucunda 206 adet cevaplanmış ankete ulaşılmış ve %52 oranında geri dönüş başarısı elde edilmiştir. Ancak analizler anket formlarının incelenmesi esnasında 250 ve üzeri çalışana sahip olduğu tespit edilen 5 işletmenin çıkarılmasıyla 201 işletme üzerinden gerçekleştirilmiştir.

6.3. Araştırma Bulguları

Ölçeklerle ilgili güvenilirlik analizi yapıldığında pazar yönlülük ölçeğinde (α) 0,688 ile güvenilirliği düşürdüğü tespit edilen "İşletme birimlerimizin üst yöneticileri düzenli olarak mevcut ve potansiyel müşterileri ziyaret eder." ifadesi çıkartılmış ve ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı (α) 0,820 olarak bulunmuştur. Diğer ölçeklerin Cronbach Alpha katsayısı ise girişimci yönlülük için (α) 0,883, işletmeler arası işbirliği için (α) 0,960 ve inovasyon için de (α) 0,941 olarak bulunmuştur. Böylece pazar yönlülük ($\alpha=0,820$) ve girişimci yönlülük ölçeğinin ($\alpha=0,883$) yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğu, işletmeler arası işbirliği ($\alpha=0,960$) ve

inovasyon ($\alpha=0,941$) ölçeğinin ise çok yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Veri setinin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi ve Barlett Küresellik Testi ile ölçülmüş ve sonuçlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları

		Pazar Yönlülük	Girişimci Yönlülük	İşletmeler Arası İşbirliği	İnovasyon
KMO Örneklem Yeterliliği Ölçümü		0,796	0,832	0,917	0,906
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	879,540	3590,091	15422,247	3276,228
	Serbestlik Derecesi (df)	91	300	2016	190
	Anlamlılık Düzeyi (p)	0,000	0,000	0,000	0,000

Tablo 1’e göre tüm değişkenler açısından Barlett Küresellik Testi anlamlılık değerlerinin (p) 0,000 olması faktör analizi için uygunluğu ifade etmektedir. Yapılan faktör analizi ise faktörleştirme tekniği olarak temel bileşenler tekniği, faktör varyanslarının maksimum olmasını sağlamada ise varimax döndürme yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ayrıca faktör analizi esnasında girişimci yönlülük ölçeğinde 0,50’nin altındaki faktör yüküne sahip olduğu belirlenen “Elimizden geldiği kadar rekabeti devre dışı bırakmaya veya iyi bir taktikle üstün gelmeye çalışırız.” sorusu çıkartılmıştır. Faktör analizi sonucunda pazar yönlülük ölçeği müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyon olmak üzere 3 alt faktörden; girişimci yönlülük ölçeği proaktiflik, özerklik, risk alma, yenilikçilik ve saldırgan rekabetçilik olmak üzere 5 alt faktörden; işletmeler arası işbirliği ölçeği diğer işletmelerle işbirliği, rakip işletmelerle işbirliği, müşteri işletmelerle işbirliği ve tedarikçi işletmelerle işbirliği olmak üzere 4 alt faktörden; inovasyon ölçeği de ürün inovasyonu, pazarlama inovasyonu, süreç inovasyonu ve organizasyonel inovasyon olmak üzere 4 alt faktörden oluşmuştur. Daha sonra faktör analizi ile ortaya çıkan her bir alt boyut için tekrar güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda pazar yönlülük ölçeğinin müşteri yönlülük ($\alpha=0,778$), rakip yönlülük ($\alpha=0,773$) ve fonksiyonlar arası koordinasyon ($\alpha=0,735$) alt faktörlerinin yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçek olduğu; girişimci yönlülük ölçeğinin yenilikçilik ($\alpha=0,875$), risk alma ($\alpha=0,898$), saldırgan rekabetçilik ($\alpha=0,863$) ve özerklik ($\alpha=0,895$) alt faktörlerinin yüksek güvenilirlik düzeyine sahipken proaktiflik ($\alpha=0,932$) alt faktörünün çok yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçek olduğu; işletmeler arası işbirliği ölçeğinin müşteri işletmelerle işbirliği ($\alpha=0,954$), tedarikçi işletmelerle işbirliği ($\alpha=0,946$), rakip işletmelerle işbirliği ($\alpha=0,978$), diğer işletmelerle işbirliği ($\alpha=0,984$) alt faktörlerinin çok yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçek olduğu; inovasyon ölçeğinde ise organizasyonel inovasyon ($\alpha=0,877$) alt faktörü yüksek güvenilirlik düzeyine sahipken süreç inovasyonu ($\alpha=0,913$), ürün inovasyonu ($\alpha=0,930$), ve pazarlama inovasyonu ($\alpha=0,915$) alt faktörlerinin de çok yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın amacı bir bütün olarak pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarının inovasyon çeşitleri üzerinde etkili olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu kapsamda tüm bağımsız değişkenler bir bütün olarak her bir inovasyon çeşidi için ayrı ayrı çok değişkenli regresyon analizine tabi tutulmuştur. Ayrıca regresyon modellerinin geçerliliğini test etmek için regresyon modellerindeki tolerans ve VIF değerleri ile D-W değerleri incelemeye alınmış olup çoklu doğrusal bağımlılığın ve otokorelasyonun olmadığı tespit edilmiştir. Pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliğinin süreç inovasyonu üzerindeki etkilerine yönelik gerçekleştirilen çok değişkenli regresyon analizi bulguları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2: Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük ve İşletmeler Arası İşbirliğinin Süreç İnovasyonuna Etkisi

Model 1	R= 0,631	R²= 0,398	F= 10,363		p= 0,000	D-W= 2,260
Bağımsız Değişkenler	B	β	t	p	Tolerans	VIF
Müşteri Yönlülük	0,091	0,061	0,914	0,362	0,711	1,406
Rakip Yönlülük	-0,038	-0,042	-0,620	0,536	0,697	1,436
Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	0,111	0,097	1,357	0,176	0,623	1,605
Yenilikçilik	0,256	0,214	3,007	0,003	0,634	1,577
Risk Alma	0,103	0,132	1,871	0,063	0,639	1,566
Proaktiflik	-0,042	-0,058	-0,834	0,405	0,666	1,501
Saldırgan Rekabetçilik	0,045	0,066	1,100	0,273	0,899	1,113
Özerklik	0,064	0,070	1,048	0,296	0,709	1,411
Müşteri İşletmelerle İşbirliği	0,174	0,161	1,850	0,066	0,421	2,376
Tedarikçi İşletmelerle İşbirliği	0,225	0,195	2,262	0,025	0,431	2,321
Rakip İşletmelerle İşbirliği	-0,040	-0,065	-0,898	0,370	0,620	1,612
Diğer İşletmelerle İşbirliği	-0,048	-0,083	-1,146	0,253	0,613	1,632
Sabit Katsayı	0,412		0,874	0,383		

Tablo 2'deki regresyon analizinin bulguları ışığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=10,363$; $p=0,000$) ve bağımsız değişkenlerin süreç inovasyonundaki değişimin %39,8'ini ($R^2: 0,398$) açıkladığı görülmektedir. Modeldeki bağımsız değişkenlerden yenilikçilik ($\beta=0,214$; $p<0,01$) ve tedarikçi işletmelerle işbirliğinin ($\beta=0,195$; $p<0,05$) süreç inovasyonu üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi görülmektedir. Müşteri yönlülük ($\beta=0,061$; $p>0,05$), rakip yönlülük ($\beta=-0,042$; $p>0,05$), fonksiyonlar arası koordinasyon ($\beta=0,097$; $p>0,05$), risk alma ($\beta=0,132$; $p>0,05$), proaktiflik ($\beta=-0,058$; $p>0,05$), saldırgan rekabetçilik ($\beta=0,066$; $p>0,05$), özerklik ($\beta=0,070$; $p>0,05$), müşteri işletmelerle işbirliği ($\beta=0,161$; $p>0,05$), rakip işletmelerle işbirliği ($\beta=-0,065$; $p>0,05$) ve diğer işletmelerle işbirliğinin ($\beta=-0,083$; $p>0,05$) süreç inovasyonu üzerindeki etkisi ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Süreç inovasyonu üzerindeki en açıklayıcı değişkenin yenilikçilik değişkeninin ($\beta=0,214$) olduğu ve süreç inovasyonu üzerinde 0,256 değerinde bir etki gösterdiği farkedilmektedir. Regresyon analizi bulgularına göre H_{21a} ve H_{32a} hipotezleri kabul edilirken H_{11a} , H_{12a} , H_{13a} , H_{22a} , H_{23a} , H_{24a} , H_{25a} , H_{31a} , H_{33a} , H_{34a} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 3: Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük ve İşletmeler Arası İşbirliğinin Ürün İnovasyonuna Etkisi

Model 2	R= 0,596	R²= 0,355	F= 8,610		p= 0,000	D-W= 2,156
Bağımsız Değişkenler	B	β	t	p	Tolerans	VIF
Müşteri Yönlülük	-0,024	-0,013	-0,187	0,852	0,711	1,406
Rakip Yönlülük	0,041	0,036	0,514	0,608	0,697	1,436
Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	-0,092	-0,065	-0,871	0,385	0,623	1,605
Yenilikçilik	0,371	0,248	3,369	0,001	0,634	1,577
Risk Alma	0,130	0,135	1,844	0,067	0,639	1,566
Proaktiflik	0,017	0,019	0,258	0,797	0,666	1,501
Saldırgan Rekabetçilik	0,092	0,109	1,759	0,080	0,899	1,113
Özerklik	0,006	0,006	0,081	0,936	0,709	1,411
Müşteri İşletmelerle İşbirliği	0,368	0,274	3,034	0,003	0,421	2,376
Tedarikçi İşletmelerle İşbirliği	0,189	0,132	1,476	0,141	0,431	2,321
Rakip İşletmelerle İşbirliği	-0,050	-0,065	-0,878	0,381	0,620	1,612
Diğer İşletmelerle İşbirliği	0,026	-0,037	0,490	0,625	0,613	1,632
Sabit Katsayı	-0,294		-0,482	0,630		

Tablo 3'teki regresyon analizinin bulgularına göre kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı ($F=8,610$; $p=0,000$) olup bağımsız değişkenler ürün inovasyonundaki değişimin %35,5'ini ($R^2: 0,355$) açıklamaktadır. Modeldeki bağımsız değişkenlerden yenilikçiliğin ($\beta=0,248$; $p<0,01$) ve müşteri işletmelerle işbirliğinin ($\beta=0,274$; $p<0,01$) ürün inovasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Ancak müşteri yönlülük ($\beta=-0,013$; $p>0,05$), rakip yönlülük ($\beta=0,036$; $p>0,05$), fonksiyonlar arası koordinasyon ($\beta=-0,065$; $p>0,05$), risk alma ($\beta=0,135$; $p>0,05$), proaktiflik ($\beta=0,019$; $p>0,05$), saldırgan rekabetçilik ($\beta=0,109$; $p>0,05$), özerklik ($\beta=0,006$; $p>0,05$), tedarikçi işletmelerle işbirliği ($\beta=0,132$; $p>0,05$), rakip işletmelerle işbirliği ($\beta=-0,065$; $p>0,05$) ve diğer işletmelerle işbirliğinin ($\beta=-0,037$; $p>0,05$) ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Ayrıca en açıklayıcı değişkenin müşteri işletmelerle işbirliği değişkeninin ($\beta=0,274$) olduğu ve ürün inovasyonu üzerinde de 0,368 değerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede H_{21b} ve H_{31b} hipotezleri kabul edilirken H_{11b} , H_{12b} , H_{13b} , H_{22b} , H_{23b} , H_{24b} , H_{25b} , H_{32b} , H_{33b} , H_{34b} hipotezleri reddedilmektedir.

Tablo 4: Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük ve İşletmeler Arası İşbirliğinin Organizasyonel İnovasyona Etkisi

Model 3	R= 0,664	R ² = 0,442	F= 12,386	p= 0,000	D-W= 1,972	
Bağımsız Değişkenler	B	β	t	p	Tolerans	VIF
Müşteri Yönlülük	0,131	0,085	1,315	0,190	0,711	1,406
Rakip Yönlülük	0,022	0,023	0,350	0,727	0,697	1,436
Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	0,282	0,237	3,439	0,001	0,623	1,605
Yenilikçilik	0,171	0,136	1,993	0,048	0,634	1,577
Risk Alma	0,150	0,185	2,714	0,007	0,639	1,566
Proaktiflik	-0,049	-0,065	-0,972	0,332	0,666	1,501
Saldırgan Rekabetçilik	-0,058	-0,082	-1,421	0,157	0,899	1,113
Özerklik	0,001	0,001	0,012	0,990	0,709	1,411
Müşteri İşletmelerle İşbirliği	0,028	0,025	0,294	0,769	0,421	2,376
Tedarikçi İşletmelerle İşbirliği	0,301	0,251	3,019	0,003	0,431	2,321
Rakip İşletmelerle İşbirliği	0,034	0,053	0,765	0,445	0,620	1,612
Diğer İşletmelerle İşbirliği	-0,082	-0,136	-1,960	0,052	0,613	1,632
Sabit Katsayı	-0,024		-0,050	0,960		

Tablo 4'teki regresyon analizi bulguları kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı ($F=12,386$; $p=0,000$) olduğunu ve bağımsız değişkenlerin organizasyonel inovasyondaki değişimin %44,2'sini ($R^2: 0,442$) açıkladığını göstermektedir. Modeldeki bağımsız değişkenlerden fonksiyonlar arası koordinasyon ($\beta=0,237$; $p<0,01$), yenilikçilik ($\beta=0,136$; $p<0,05$), risk alma ($\beta=0,185$; $p<0,01$) ve tedarikçi işletmelerle işbirliğinin ($\beta=0,251$; $p<0,01$) organizasyonel inovasyon üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmektedir. Müşteri yönlülük ($\beta=0,085$; $p>0,05$), rakip yönlülük ($\beta=0,023$; $p>0,05$), proaktiflik ($\beta=-0,065$; $p>0,05$), saldırgan rekabetçilik ($\beta=-0,082$; $p>0,05$), özerklik ($\beta=0,001$; $p>0,05$), müşteri işletmelerle işbirliği ($\beta=0,025$; $p>0,05$), rakip işletmelerle işbirliği ($\beta=0,053$; $p>0,05$) ve diğer işletmelerle işbirliğinin ($\beta=-0,136$; $p>0,05$) organizasyonel inovasyon üzerindeki etkisinin ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur. Modeldeki en açıklayıcı değişkenin de tedarikçi işletmelerle işbirliği ($\beta=0,251$) değişkeninin olduğu ve organizasyonel inovasyon üzerinde 0,301 değerinde bir etki gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre H_{13c} , H_{21c} , H_{22c} ve H_{32c} hipotezleri kabul edilmiş olup H_{11c} , H_{12c} , H_{23c} , H_{24c} , H_{25c} , H_{31c} , H_{33c} , H_{34c} hipotezleri ise reddedilmiştir.

Tablo 5: Pazar Yönlülük, Girişimci Yönlülük ve İşletmeler Arası İşbirliğinin Pazarlama İnovasyonuna Etkisi

Model 4	R= 0,642	R ² = 0,412	F= 10,999	p= 0,000	D-W= 1,998	
Bağımsız Değişkenler	B	β	t	p	Tolerans	VIF
Müşteri Yönlülük	-0,045	-0,023	-0,340	0,734	0,711	1,406
Rakip Yönlülük	0,175	0,144	2,146	0,033	0,697	1,436
Fonksiyonlar Arası Koordinasyon	0,233	0,153	2,163	0,032	0,623	1,605
Yenilikçilik	0,112	0,070	0,992	0,322	0,634	1,577
Risk Alma	0,193	0,186	2,659	0,009	0,639	1,566
Proaktiflik	-0,036	-0,037	-0,538	0,591	0,666	1,501
Saldırgan Rekabetçilik	0,046	0,050	0,852	0,395	0,899	1,113
Özerklik	-0,093	-0,076	-1,150	0,252	0,709	1,411
Müşteri İşletmelerle İşbirliği	0,080	0,056	0,646	0,519	0,421	2,376
Tedarikçi İşletmelerle İşbirliği	0,419	0,272	3,191	0,002	0,431	2,321
Rakip İşletmelerle İşbirliği	0,062	0,075	1,059	0,291	0,620	1,612
Diğer İşletmelerle İşbirliği	-0,225	-0,294	-4,110	0,000	0,613	1,632
Sabit Katsayı	0,037		0,060	0,952		

Tablo5'teki regresyon analizi bulgularına göre kurulan model istatistiksel olarak anlamlı (F=10,999; p=0,000) olup bağımsız değişkenler ürün inovasyonundaki değişimin %41,2'sini (R²: 0,412) açıklamaktadır. Modeldeki bağımsız değişkenlerden rakip yönlülük (β=0,144; p<0,05), fonksiyonlar arası koordinasyon (β=0,153; p<0,05), risk alma (β=0,186; p<0,01) ve tedarikçi işletmelerle işbirliğinin (β=0,272; p<0,01) pazarlama inovasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkisi görülmektedir. Ancak diğer işletmelerle işbirliğinin (β=-0,294; p<0,01) etkisi ise negatif yönde gerçekleşmektedir. Müşteri yönlülük (β=-0,023; p>0,05), yenilikçilik (β=0,070; p>0,05), proaktiflik (β=-0,037; p>0,05), saldırgan rekabetçilik (β=0,050; p>0,05), özerklik (β=-0,076; p>0,05), müşteri işletmelerle işbirliği (β=0,056; p>0,05) ve rakip işletmelerle işbirliğinin (β=0,075; p>0,05) pazarlama inovasyonu üzerindeki etkisi incelendiğinde de bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Modelin en açıklayıcı değişkeni diğer işletmelerle işbirliği (β=-0,294) değişkenidir ve pazarlama inovasyonu üzerinde -0,225 değerinde bir etkiye sahip olmaktadır. Elde edilen sonuçlar ışığında H_{12d}, H_{13d}, H_{22d}, H_{32d} ve H_{34d} hipotezleri kabul edilmekte H_{11d}, H_{21d}, H_{23d}, H_{24d}, H_{25d}, H_{31d}, H_{33d} hipotezleri ise reddedilmektedir.

7. Sonuç ve Öneriler

İnovasyon, birçok alandaki katkıları nedeniyle hem işletme başarısı hem de ülkelerin kalkınması açısından giderek artan bir önem kazanmaktadır. İnovasyonun üstün müşteri değeri sunma konusunda işletmeler için gerekliliği değişimlerin etkisini daha fazla hisseden ve şiddetli rekabet ortamı içerisinde hedeflerine ulaşmayı, rekabet gücünü arttırmayı, büyümeyi ve varlıklarını idame ettirmeyi isteyen KOBİ'ler için daha da fazla öne çıkmaktadır. Ayrıca mevcut işletmelerin büyük bir kısmının KOBİ'ler tarafından oluşması da ülke ekonomisine katkı sağlama açısından KOBİ'ler üzerinden inovasyonun önemini arttırmaktadır. Başarılı inovasyonlara imza atmak isteyen işletmelerin ise pazara karşı duyarlı olması, işletme içinde inovasyonu teşvik etmesi ve ihtiyaç duyulan kaynakları elde edebilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda pazar yönlülük ve girişimci yönlülüğün birlikteliği öne çıkarken çeşitli sorunların ve eksikliklerin giderilmesi konusunda da işletmeler arası işbirlikleri KOBİ'ler açısından yüksek öneme sahiptir.

Bu çalışmanın temel amacı pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği değişkenleriyle bütünleyici bir araştırma modeli geliştirerek hangi alt boyutların hangi inovasyon çeşitleri üzerinde etkili olduğu belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda Ankara Ostim sektörel

kümelerinde anket çalışması yapılmış ve elde edilen anket verileri analiz edilmiştir. Bulgular pazar yönlülük, girişimci yönlülük ve işletmeler arası işbirliği boyutlarından bazılarının hiç bir inovasyon çeşidi üzerinde etkili olmadığını, bazı boyutların sadece bir inovasyon üzerinde, bazı boyutların ise birkaç inovasyon çeşidi üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

En fazla inovasyon çeşidini etkilemesi açısından girişimci yönlülük boyutlarından yenilikçiliğin süreç inovasyonunu, ürün inovasyonunu ve organizasyonel inovasyonu; işletmeler arası işbirliği boyutlarından tedarikçi işletmelerle işbirliğinin ise süreç inovasyonunu, organizasyonel inovasyonu ve pazarlama inovasyonunu etkilediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan pazar yönlülük boyutlarından fonksiyonlar arası koordinasyon ile girişimci yönlülük boyutlarından risk almanın ikisi de hem organizasyonel inovasyonu hem de pazarlama inovasyonunu etkilemektedir. İşletmeler arası işbirliği boyutlarından müşteri işletmelerle işbirliğinin ise sadece ürün inovasyonunu etkilediği görülmektedir. Pazar yönlülük boyutlarından rakip yönlülük ve negatif yönde olmakla birlikte işletmeler arası işbirliği boyutlarından diğer işletmelerle işbirliğinin ikisi de pazarlama inovasyonunu etkilemektedir. Ayrıca pazar yönlülük boyutlarından müşteri yönlülük, girişimci yönlülük boyutlarından proaktiflik, saldırgan rekabetçilik, özerklik ve işletmeler arası işbirliği boyutlarından rakip işletmelerle işbirliğinin ise hiçbir inovasyon çeşidine etkide bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Böylece elde edilen sonuçların KOBİ'lerde inovasyonun arttırılabilmesi için rakip yönlülüğün, fonksiyonlar arası koordinasyonun, yenilikçiliğin, risk almanın ve hem müşteri işletmelerle hem de tedarikçi işletmelerle işbirliği yapmanın gerekliliğini vurguladığı ifade edilebilir. Bu açıdan inovasyonun arttırılabilmesi için KOBİ'lere yönelik öneriler genel olarak şöyle sıralanabilir.

- KOBİ'lerin rakip faaliyetlerine karşı yüksek bir duyarlılık içerisinde davranarak hızla cevap verme ve rekabet avantajı elde ettikleri yerlerdeki müşterileri hedef alma eğiliminde olması gerekmektedir. Bu nedenle hem rakiplerin faaliyetlerine, güçlü yanlarına ve stratejilerine ilişkin bilgiler sürekli olarak toplanmalı hem de bu bilgilerin çalışanlar arasında paylaşımı sağlanmalı ve düzenli olarak üst yönetimin değerlendirilmesine sunulması sağlanmalıdır.
- Rakiplere ilişkin bilginin yanı sıra tüm işletme birimlerinin müşteri deneyimleriyle ilgili elde ettikleri bilgilerin ve hatta tüm birim kaynaklarının birimler arasında paylaşılması gerekmektedir. Bu anlamda tüm yöneticilerin hangi çalışanın müşteri değerine nasıl katkı yapabileceğini bilmesi birimler arası koordinasyonu kolaylaştıracaktır.
- İnovasyon, yenilikçi bir eğilime sahip olmakla ilişkilendirildiği için KOBİ'lerdeki faaliyetlerin yerine getirilmesinde yeni yöntemleri deneme istekliliğinin oluşturulması, sürekli olarak yenilikçi çözümler içerisinde bulunulması ve yeni ürünlerin geliştirilmesine yüksek derecede önem verilmesi gerekmektedir. Bu açıdan işletme çalışanlarının orijinal ve yenilikçi düşünerek davranması teşvik edilmeli ve yeni ürün geliştirme konusunda ortaya çıkacak maliyetlere katlanılmalıdır.
- İnovasyonun yüksek riskli bir proje ya da yatırım olduğu düşünüldüğünde maliyetli bir süreç olduğu ortaya çıkmaktadır. İnovasyon için bu maliyetlere katlanma zorunluluğu ise KOBİ'lerin başarısızlığa karşı toleranslı olmasını ve işletme stratejilerinin risk alma eğilimine sahip olmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda öncelikle KOBİ yöneticisi ve/veya sahibi hem işletme amaçlarının gerçekleştirilmesinde cesur ve uzun vadeli davranışların gerekliliğine inanmalı hem de kazanç ihtimali olan yüksek riskli projelere karşı güçlü bir eğilim göstermelidir. Hatta çalışanları da göz ardı etmemeli ve onları yeni fikirler üretmeleri ve bazı riskleri üstlenmeleri konusunda teşvik etmelidir.
- KOBİ'ler başta finansal yetersizlikler olmak üzere çeşitli yetersizlikler veya eksiklikler içerisinde faaliyetlerini sürdürerek varlığını devam ettirmeye çalıştıkları için inovasyon konusunda pek başarılı olamamaktadırlar. Bu noktada KOBİ'lerin birbirleriyle işbirliğinde bulunarak birbirlerini desteklemeleri eksikliklerin giderilmesi konusunda fayda sağlayacaktır. Dolayısıyla hem müşteri işletmelerle hem de tedarikçi işletmelerle işbirliği yapmak için karşılıklı bir iletişim, etkileşim ve üst yöneticiler arasında kişisel bağlantılar oluşturulmalıdır. Bu noktada özellikle KOBİ yöneticisi/sahiplerinin işbirliğinin gerekliliğine

inanarak işbirliğine açık olduklarını diğer işletmelere hissettirmeleri önemli faydalar sağlayacaktır. Hatta çalışanları bu yönde destekleyerek işbirliklerinin gerçekleştirilmesinde onların da yardımcı olmaları ve destek vermeleri sağlanmalıdır.

- İşletmeler arası işbirliği konusunda çeşitli araç-gereç, makine ve teknoloji açısından KOBİ'ler birbirlerini desteklemeli hatta teknik destekleri, uzmanlıkları ve gerekli bilgileri de karşılıklı olarak paylaşmalıdırlar. Dahası karşılaşılabilecek riskleri azaltmak, maliyetleri düşürmek veya iyileştirmek, karşılaşılan problemlere birlikte çözüm üretmek ve hem finansal hem de finansal olmayan kaynakları elde etmek için birbirlerine yardım etmelidirler. Ayrıca ortak amaç ve hedefler belirleme çalışmalarının yanı sıra müşteri ihtiyaçlarını tespit etmek, yeni ürünleri/süreçleri tasarlamak ve geliştirmek, yeni bilgi ve deneyimler kazanmak ve yeni pazarları keşfederek oralara açılmak amacıyla ortak faaliyetler yürütülmelidir.
- İşbirliği gerçekleştirecek tarafların teşvik edilmesi ve uygun ortamın sağlanması konusunda kümeler önemli etkilere sahip yapılardır. Bu sebeple işbirliğinde bulunmak isteyen KOBİ'lerin kümelere üye olması ve kümelere aktif rol alması işbirliği yapma konusunda çeşitli faydalar sağlayabilecektir.

Kaynakça

- ACÜL, H. (2008, Kasım 25-26). KOBİ'lerde Araştırma ve Ürün Geliştirme Bölümlerin Çok Yönlü Yapılandırılması ve Sistemik Yönetimi Üzerine Öneriler. 5. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 297-307.
- AGARWAL, S., ERRAMILLI, M. K., & DEV, C. S. (2003). Market Orientation and Performance in Service Firms: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68-82.
- AKGEMCİ, T., ÖĞÜT, A., & TOSUN, M. A. (2005). Küresel Rekabetin Sunduğu Fırsatlar ve Tehditler Bağlamında KOBİ'lerde Stratejik Yenilik Yönetimi: Swot Analizine Dayalı Kuramsal Bir Değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10, 139-156.
- ALLRED, C. R., FAWCETT, S. E., WALLIN, C., & MAGNAN, G. M. (2011). A Dynamic Collaboration Capability as a Source of Competitive Advantage. *Decision Sciences*, 42(1), 129-161.
- Anadolu Raylı Sistemler Küme Firmaları*. (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.anadoluraylisistemler.org/tr/references> adresinden alındı
- ANTONCIC, B., & HISRIC, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527
- ANTONCIC, B., & HISRIC, R. D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7-24.
- APPIAH-ADU, K., & SINGH, S. (1998). Customer Orientation and Performance: A Study of SMEs. *Management Decision*, 36(6), 385-394.
- AREND, R. J., & AMIT, R. (2005). Selection in Strategic Alliance Activity: Effects on Firm Performance in the Computing Industry. *European Management Journal*, 23(4), 361-381.
- ARTZ, K. W., & BRUSH, T. H. (2000). Asset Specificity, Uncertainty and Relational Norms: An Examination of Coordination Costs in Collaborative Strategic Alliances. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 41(4), 337-362.
- ATUAHENE-GIMA, K., & KO, A. (2001). An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation. *Organization Science*, 12(1), 54-74.

- AVCI, U. (2009). Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 121-138.
- AVERMAETE, T., VIAENE, J., MORGAN, E. J., & CRAWFORD, N. (2003). Determinants of Innovation in Small Food Firms. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 8-17.
- AVLONITIS, G. J., & SALAVOU, H. E. (2007). Entrepreneurial Orientation of SMEs, Product Innovativeness, and Performance. *Journal of Business Research*, 60(5), 566-575.
- BAREGHEH, A., ROWLEY, J., SAMBROOK, S., & DAVIES, D. (2012). Innovation in Food Sector SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), 300-321.
- BARNES, J., & LIAO, Y. (2012). The Effect of Individual, Network, and Collaborative Competencies on the Supply Chain Management System. *International Journal of Production Economics*, 140(2), 888-899.
- BAŞER, B. C., YILMAZ, A., & İYİLER, Z. (2013). *Kümeler için İnovasyon ve AR-GE Yönetimi Kılavuzu*. 27 Eylül, 2013 tarihinde http://www.urge.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/8_inovasyon.pdf adresinden alındı
- BELL, G. G., LAI, F., & LI, D. (2012). Firm Orientation, Community of Practice, and Internet-Enabled Interfirm Communication: Evidence from Chinese Firms. *Journal of Strategic Information Systems*, 21(3), 201-215.
- BOSO, N., CADOGAN, J. W., & STORY, V. M. (2012). Complementary Effect of Entrepreneurial and Market Orientations on Export New Product Success Under Differing Levels of Competitive Intensity and Financial Capital. *International Business Review*, 21(4), 667-681.
- BOSO, N., STORY, V. M., & CADOGAN, J. W. (2013). Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Network Ties, and Performance: Study of Entrepreneurial Firms in a Developing Economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708-727.
- BULUT, Ç., YILMAZ, C., & ALPKAN, L. (2009). Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 9(2), 513-538.
- BURMAOĞLU, S., & ŞEŞEN, H. (2011). Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(4), 1-20.
- CAMISON, C., & VILLAR-LOPEZ, A. (2011). Non-Technical Innovation: Organizational Memory and Learning Capabilities as Antecedent Factors with Effects on Sustained Competitive Advantage. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1294-1304.
- CANTEKİN, H. M. (2013), *Kümeler için Güven Oluşturma, İşbirliği ve Ağ Yönetimi Kılavuzu*. 29 Eylül, 2013 tarihinde http://www.urge.gov.tr/userfiles/pdf/belgeler/ekonomiBakanligi/4_guven_isbirligi.pdf adresinden alındı
- CAO, M., & ZHANG, Q. (2011). Supply Chain Collaboration: Impact on Collaborative Advantage and Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 29(3), 163-180.
- CARMONA-LAVADO, A., CUEVAS-RODRIGUEZ, G., & CABELLO-MEDINA, C. (2010). Social and Organizational Capital: Building the Context for Innovation. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 681-690.
- CENGİZ, E., AYYILDIZ, H., & KIRKBİR, F. (2005). Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(Ocak – Haziran), 133-148.

- CHEN, J., TSOU, H., & CHING, R. K. H. (2011). Co-Production and Its Effects on Service Innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331-1346.
- CHEN, Y., LI, P., & EVANS, K. R. (2012) Effects of Interaction and Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance: Insights into Market Driven and Market Driving. *Industrial Marketing Management*, 41(6), 1019-1034.
- COVIN, J. G., & SLEVIN, D. P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- CUI, Y., & ZHENG, X. (2007). An Integration and Empirical Examination of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Firm Performance. *2007 International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing*, 13 mart 2014 tarihinde <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4341348> adresinden alındı
- ÇALIPINAR, H., & BAÇ, U. (2007). KOBİ'lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması. *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 513-538.
- DENGİZ, B., & BELGİN, Ö. (2007, Aralık 7-8). KOBİ'lerin İş Süreçlerinde İnovasyon: Benzetimin Rolü. 4. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 267-273.
- ERDEM, B., GÜL, K., & GÜL, M. (2013). Pazar Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve Firma Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 74-104.
- ESKİLER, E., ÖZMEN, M., & UZKURT, C. (2011). Bilgi Yönetimi Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeniliği İlişkisi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 31-69.
- GUNDAY, G., ULUSOY, G., KILIC, K., & ALPKAN, L. (2011), Effects of Innovation Types on Firm Performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- HUANG, H., LAI, M., & LO, K. (2012). Do Founders' Own Resources Matter? The Influence of Business Networks on Start-Up Innovation and Performance. *Technovation*, 32(5), 316-327.
- HUGHES, M., & MORGAN, R. E. (2007). Deconstructing the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Business Performance at the Embryonic Stage of Firm Growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- HURLEY, R. F., & HULT, G. T. M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- İPÇİOĞLU, İ., & GÖNÜLLÜOĞLU, S. (2008, Kasım 25-26). Rekabet Avantajı Sağlamada KOBİ'lerin Yenilik Yeteneği ve Entelektüel Sermaye İlişkisi. 5. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 309-316.
- İş ve İnşaat Makineleri Kümelenmesi Üye Firmalar*. (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.isim.org.tr/index.php/uyelerimiz> adresinden alındı
- JIMENEZ-ZARCO, A. I., MARTINEZ-RUIZ, M. P., & IZQUIERDO-YUSTA, A. (2011). Key Service Innovation Drivers in the Tourism Sector: Empirical Evidence and Managerial Implications. *Service Business*, 5(4), 339-360.
- KARABAYIR, M. E., GÜLŞEN, A. Z., ÇİFCİ, S., & MUZAFFAR, H. (2012). Melek Yatırımcıların Yatırım Kararlarında Girişimci Odaklılığın Rolü: Türkiye'deki Melek Yatırımcılar Üzerine Bir Çalışma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(2), 69-93.

- KARATAŞ, N. (2006). Firma Kümelenme Eğilimleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma: İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesi Örneği. *Planlama Dergisi*, 2006/3, 47-57.
- Kauçuk Teknolojileri Kümelenmesi Üye Firmalar* (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.kaucukteknolojileri.com/tr/references> adresinden alındı
- KAYABAŞI, A., DURAN, C., & ÇETİNDERE, A. (2009, Kasım 17-18). KOBİ'lerde Yeniliği Teşvik Eden Unsurlar ve Yenilik Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 6. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 449-459.
- KAYALAR, M., & KELEŞ, M. K. (2008, Kasım 25-26). İnovatif İşletmelerde Verimliliği Etkileyen Faktörler ve Verimlilik Kriterleri: Göller Bölgesi Teknokentinde Bir Uygulama. 5. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 317-328.
- KOÇAK, A., & ÖZER, A. (2005). Küçük İşletmeler Pazarlamının Neresinde? Pazar Odaklılık ve İlişkisel Pazarlama. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4(14), 14-26.
- KUAH, A. T. H. (2002). Cluster Theory and Practice: Advantages for the Small Business Locating in a Vibrant Cluster. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 4(3), 206-228.
- KUŞAT, N. (2010). KOBİ'ler için Kümelenmelerin Önemi ve Turizm Sektörü için Kümelenmelerin Uygunluğunun Araştırılması. *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(2), 115-138.
- KYRIAKOPOULOS, K., MEULENBERG, M., & NILSSON, J. (2004). The Impact of Cooperative Structure and Firm Culture on Market Orientation and Performance. *Agribusiness*, 20(4), 379-396.
- LAGES, L. F., LANCASTRE, A., & LAGES, C. (2008). The B2B-RELPERF Scale and Scorecard: Bringing Relationship Marketing Theory into Business-To-Business Practice. *Industrial Marketing Management*, 37(6), 686-697.
- LUMPKIN, G. T., & DESS, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
- LI, J. J. (2005). The Formation of Managerial Networks of Foreign Firms in China: The Effects of Strategic Orientations. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(4), 423-443.
- LI, J. J., & ZHOU, K. Z. (2010). How Foreign Firms Achieve Competitive Advantage in the Chinese Emerging Economy: Managerial Ties and Market Orientation. *Journal of Business Research*, 63(8), 856-862.
- LI, Y., HUANG, J., & TSAI, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Knowledge Creation Process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449.
- LI, Y., LIU, Y., & LIU, H. (2011). Co-Opetition, Distributor's Entrepreneurial Orientation and Manufacturer's Knowledge Acquisition: Evidence from China. *Journal of Operations Management*, 29(1-2), 128-142.
- LI, Y., LIU, Y., & ZHAO, Y. (2006). The Role of Market and Entrepreneurship Orientation and Internal Control in the New Product Development Activities of Chinese Firms. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 336-347.
- LI, Y., SU, Z., & LIU, Y. (2010). Can Strategic Flexibility Help Firms Profit from Product Innovation?. *Technovation*, 30(5-6), 300-309.

- LIAO, S. H., & WU, C. C. (2010). System Perspective of Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Innovation. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096-1103.
- MARANGOZ, M. (2011), Öğrenme Yönlülük ve İnovasyon Yönlülüğün Müşteri Yönlülük Açısından Önemi. *ASOMEDYA Dergisi*, Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, Ankara, 38-48.
- Medikal Sanayi Kümelenmesi*. (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.medikalkume.com/tr/Companies/CompanyList.aspx> adresinden alındı
- MERCAN, B., GÖKTAŞ, D., & GÖMLEKSİZ, M. (2011). AR-GE Faaliyetleri ve Girişimcilerin İnovasyon Üzerindeki Etkileri: Patent Verileri Üzerinde Bir Uygulama. *PARADOKS Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 7(2), 29-43.
- MEYDAN, C. H. (2010). Kaynak Bağımlılığı, İşlem Maliyetleri, Örgütsel Ağ ve Yeni-Kurumsal Kuram ile Örgütlerin İttifak Oluşturma Sebepleri Üzerine Bir İnceleme. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 17-40.
- NAIDOO, V. (2010). Firm Survival Through a Crisis: The Influence of Market Orientation, Marketing Innovation and Business Strategy. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1311-1320.
- NARVER, J. C., & SLATER, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- NASUTION, H. N., MAVONDO, F. T., MATANDA, M. J., & NDUBİSİ, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its Relationship with Market Orientation and Learning Orientation and as Antecedents to Innovation and Customer Value. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 336-345.
- NYAGA, G. N., WHIPPLE, J.M., & LYNCH, D. F. (2010). Examining Supply Chain Relationships: Do Buyer and Supplier Perspectives on Collaborative Relationships Differ?. *Journal of Operations Management*, 28(2), 101-114.
- NYBAKK, E., & HANSEN, E. (2008). Entrepreneurial Attitude, Innovation and Performance Among Norwegian Nature-Based Tourism Enterprises. *Forest Policy and Economics*, 10(7-8), 473-479.
- OECD/EUROSTAT. (2005). *Oslo Manual - Guidelines For Collecting and Interpreting Innovation Data*. OECD Publications, Third edition, Paris.
- OKE, A., MUNSHI, N., & WALUMBWA, F. O. (2009). The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- Ostim Organize Sanayi Bölgesi* (2014). 12 Aralık 2014 tarihinde <http://www.ostim.org.tr/tr/content/bugun-ostim/28> adresinden alındı
- OTERO-NEIRA,C., LINDMAN, M. T., & FERNANDEZ, M. J. (2009). Innovation and Performance in SME Furniture Industries: An International Comparative Case Study. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(2), 216-232.
- OTTENBACHER, M., & J., GNOTH. (2005). How to Develop Successful Hospitality Innovation. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(2) 205-222.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2009), Örgütlerarası Vatandaşlık Davranışları: Teorik Çerçeve ve Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(Temmuz-Aralık), 47-67.
- ÖZER, A. (2006). Küçük İşletmelerde Ortaklaşa Rekabet. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 5(15), 32-44.

- PAULRAJ, A., LADO, A. A., & CHEN, I. J. (2008), Inter-Organizational Communication as a Relational Competency: Antecedents and Performance Outcomes in Collaborative Buyer–Supplier Relationships. *Journal of Operations Management*, 26(1), 45-64.
- PERÇİN, S. (2006). İmalat Firmalarının Yeni Ürün Geliştirme Performansını Etkileyen Faktörler: ISO 1000 Firmalarına Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 357-375.
- POPADIUK, S., & CHOO, C. W. (2006). Innovation and Knowledge Creation: How are these Concepts Related?. *International Journal of Information Management*, 26(4), 302-312.
- RAMADANI, V., & GERGURI, S. (2011). Theoretical Framework of Innovation and Competitiveness and Innovation Program in Macedonia. *European Journal of Social Sciences*, 23(2), 268-276.
- RHEE, J., PARK, T., & LEE, D. H. (2010). Drivers of Innovativeness and Performance for Innovative SMEs in South Korea: Mediation of Learning Orientation. *Technovation*, 30(1), 65-75.
- Savunma ve Havacılık Kümelenmesi*. (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.ostimsavunma.org/tr/Companies> adresinden alındı
- SEMERCİÖZ, F., & ÇAKINBERK, A. (2003). Stratejik İttifaklar: Türk İlaç Dağıtım Kanalından Bir Örnek. *Yönetim*, 13(46), 23-39.
- SHYU, J. Z., CHIU, Y. C., & YUO C. C. (2001). A Cross-National Comparative Analysis of Innovation Policy in the Integrated Circuit Industry. *Technology in Society*, 23(2), 227-240.
- SLATER, S. F., & NARVER, J. C. (1994). Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance. *Business Horizons*, 37(2), 22-28.
- SLATER, S.F., & NARVER, J. C. (2000). The Positive Effect of a Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication. *Journal Of Business Research*, 48(1), 69-73.
- SPENCE, L. J., COLES A., & HARRIS, L. (2001). The Forgotten Stakeholder? Ethics and Social Responsibility in Relation to Competitors. *Business and Society Review*, 106(4), 331-352.
- THOMSON, A. M., PERRY, J. L., & MİLLER, T. K. (2009). Conceptualizing and Measuring Collaboration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(1), 23-56.
- TIDD, J. (2001). Innovation Management in Context: Environment, Organization and Performance. *International Journal of Management Reviews*, 3(3), 169-183.
- TOMLINSON, P. R., & FAI, F. M. (2013). The Nature of SME Co-Operation and Innovation: A Multi-Scalar and Multi-Dimensional Analysis. *International Journal of Production Economics*, 141(1), 316-326.
- TORAMAN, C., ABDİOĞLU, H., & İŞGÜDEN, B. (2009). İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XI(I), 91-120.
- UZKURT, C. (2010). İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır? *Asomedy*, Temmuz-Ağustos, 36-51.
- WAGNER, S. M., EGGERT, A., & LINDEMANN, E. (2010). Creating and Appropriating Value in Collaborative Relationships. *Journal of Business Research*, 63(8), 840-848.

- WALTER, A., AUER, M., & RITTER, T. (2006). The Impact of Network Capabilities and Entrepreneurial Orientation on University Spin-Off Performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- WANG, C. L. (2008). Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657.
- WANG, C. L., & CHUNG, H. F.L. (2013). The Moderating Role of Managerial Ties in Market Orientation And Innovation: An Asian Perspective. *Journal of Business Research*, 66(12), 2431-2437.
- VATANSEVER TOYLAN, N., & SEMERCİÖZ, F. (2013 September 17-18). Stratejik İttifak Oluşumundaki Konaklama Sektöründe İşletmeler Arası İlişkileri Düzenleyici Faktörler ve Bir Model Önerisi. *International Conference on Eurasian Economies 2013*, St. Petersburg-Russia, 734-743.
- WU, I., CHUANG, C., & HSU, C. (2014). Information Sharing and Collaborative Behaviors in Enabling Supply Chain Performance: A Social Exchange Perspective. *International Journal of Production Economics*, 148(February), 122-132.
- YAVUZ, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.
- Yenilenebilir Enerji ve Çevre Teknolojileri Kümesi Üye Firmalar*. (2014). 12 Nisan 2014 tarihinde <http://www.ostimenerjik.com/tr/Companies> adresinden alındı
- YILMAZ, C., ALPKAN, L., & BULUT, Ç. (2009). Firmaların Kültürel Oryantasyonlarının Çeşitli Performans Boyutlarına Etkileri: Türk İmalat ve Hizmet İşletmeleri Üzerine Bir Saha Çalışması. *Journal of Yasar University*, 4(16), 2469-2500.
- ZENG, S.X., XIE, X.M., & TAM, CM. (2010). Relationship Between Cooperation Networks and Innovation Performance of SMEs. *Technovation*, 30(3), 181-194.
- ZIGGERS, G., & TJEMKES, W. B. (2010). Dynamics in Inter-Firm Collaboration: The Impact of Alliance Capabilities on Performance. *International Journal on Food System Dynamics*, 1(2), 151-166.