

Econder |

International Academic Journal

[Econder], 2018, 2 (2): 106/127

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan
Firmalar Üzerine Bir Uygulama

&

Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms

Oğuz YILDIRIM

Doç. Dr., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Uluslararası Ticaret
Bölümü

oguz.yildirim@alanya.edu.tr

Orcid ID: 0000-0001-6021-8317

Aslıhan YALDIZ

Arş. Gör., Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Uluslararası Ticaret
Bölümü

aslihanaldiz@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-7836-8513

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Types : Araştırma Makalesi / Research Article

Geliş Tarihi / Received :10.11.2018

Kabul Tarihi / Accepted :22.11.2018

Yayın Tarihi / Published :30.11.2018

Yayın Sezonu : Aralık

Pub Date Season : December

Cilt / Volume: 2 Sayı – Issue: 2 Sayfa / Pages: 106-127

Atıf/Cite as: Yıldırım, O , Yıldız, A . (2018). İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama. Econder Uluslararası Akademik Dergi, 2 (2), 106-127. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/econder/issue/40036/481220>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and scanned via a plagiarism software. <http://www.itobiad.com/>

Copyright © Published by Hayrettin KESGİNGÖZ- Karabuk University, Karabuk, 78050 Turkey. All rights reserved.

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama

Öz

Rekabet üstünlüğü elde edebilmek için günümüz dünyası işletmeleri inovasyon yapmaya zorlamaktadır. İnovasyon rakiplerden farklılaşmak için yeni stratejiler geliştirmektir. İnovasyon stratejilerinin farklı sektörlerde farklı etkileri olabilmektedir. Özellikle ticaretin önemli bir parçası olan ihracat yapan firmalarda inovasyon stratejilerinin etkilerini ölçmek ülke ekonomisine fayda sağlayabilir. Araştırmanın amacı ihracat yapan işletmelerin uyguladıkları inovasyon stratejilerinin işletme performansına etkilerini incelemektir. Yazın incelendiğinde inovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmüştür. Çalışmanın bu yönü ile yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma evrenini Kayseri’de faaliyet gösteren ve ihracat yapan firmalar oluşturmaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış, veriler anket aracılığıyla toplanmıştır. 74 geçerli geri dönüş elde edilmiştir. Veriler SPSS 23.0 programında analiz edilmiştir. Sonuç olarak agresiflik, gelecek odaklılık ve proaktiflik ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki varken, analiz, savunmacılık ve risk alma ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Anahtar kelimeler: İnovasyon, İnovasyon Stratejileri, İşletme Performansı, İhracat, İhracatçı Firmalar.

Innovation Strategies and Business Performance Relationship A Study on Exporting Firms

Abstract

Today's world enterprises are forced to innovate to gain competitive advantage. Innovation is developing new strategies to differentiate from competitors. Innovation strategies can have different effects in different sectors. Measuring the effects of innovation strategies in exporting firms can benefit the country's economy. The purpose of the study is to examine the effects of innovation strategies applied by exporting enterprises on business performance. When the literature is examined, it is seen that there are a limited number of studies examining the relationship between innovation strategies and business performance. It is thought that this study will contribute to the writing in this direction. The research universe constitutes exporting firms operating in Kayseri. Quantitative research method was used in the research and data were collected through questionnaires. 74 valid return has been obtained. The data were analyzed in the SPSS 23.0 program. As a result, aggressiveness, future orientation and proactivity have a meaningful relationship between business performance, there was no

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

significant relationship between analysis, defense and risk taking and business performance.

Key words: Innovation, Innovation Strategies, Business Performance, Export, Exporting Firms.

GİRİŞ

Günümüz dünyası değişim dünyasıdır ve her şey hızla değişmektedir. Bu değişimi ayak uyduramayan herkes ve her şey silinmektedir. Firmalar da bu durumun önüne geçebilmek için farklı, özgün ve tüketici istekleri doğrultusunda inovasyon yapmaya gitmektedirler. İnovasyon firma genelinde bir değişimi ve bu değişimin piyasada hayata geçirilmesini temsil eder. İnovasyonun tek bir türü yoktur ve farklı stratejiler çerçevesinde şekillenir.

İnovasyon stratejisi yeni bir ürün veya hizmet ile ilgili finansal amaç ve büyüme alanlarını kapsar. Yeni ürün veya hizmetlerin stratejik misyonunu tanımlayan stratejik roller ve yeni ürün veya hizmet fikirlerinin geçmesi gereken filtreler serisi sağlayan kriterlerin tamamıdır. Yol haritası, inovasyonu harekete geçirmek için geniş rehberlik sunsa da, strateji inovasyon için ortaya konan çabayla ilgili daha detay bilgi sunar. Bu etki de göz önüne alındığında aslında inovasyon stratejisi hem bir inovasyon planlama dökümanı hem de insanların bu çabaya girişmeden önce inovasyonu neden yaptıklarını düşündüren bir rehberdir (Kucmarski, 1996: 46'den aktaran Satı ve Işık, 2011).

Firmaların uyguladıkları inovasyon stratejilerinin farklı etkileri mevcuttur. Bu çalışmada işletme performansı üzerinde etkileri değerlendirilmiştir. İşletme performansı, işletmenin belirlediği hedeflere dönem sonunda ulaşma derecesini olarak ifade edilebilir (Akal, 2000: 2; Bastié, Cieply, ve Cussy, 2018).

Yazın incelendiğinde inovasyon kavramının yenilik kavramı ile aynı anlamda kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada da inovasyon, yenilik kavramı ile aynı anlamda kullanılmıştır.

Bu çalışma ihracat yapan firmaların uyguladıkları inovasyon stratejilerinin işletme performanslarına etkilerini belirlemeye yönelik yapılmıştır. Araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda yazın incelemesi bölümü yer almaktadır. Bu kısımda öncelikle inovasyon ve inovasyon stratejileri devamında ise işletme performansı açıklanmıştır. Daha sonra yazında inovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara yer verilmiştir. İkinci kısımda çalışmanın uygulama bölümü yer almaktadır. Bu kısımda araştırmanın hipotezleri, ölçekler, betimleyici istatistiksel bulgular, Pearson korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmanın sonucunda tüm bulgular ile ilgili genel bir değerlendirme yapılmış, gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

1.Yazın İncelemesi

1.1. İnovasyon ve İnovasyon Stratejileri

İnovasyon, Latince ‘innovatus’tan türemiş bir sözcüktür. Kökeni itibariyle “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” şeklinde tanımlanabilir (Elçi, Karataylı ve Karaata, 2008 : 25).

Yazın incelendiğinde inovasyonun üzerinde anlaşılmış tek bir tanımı yoktur. Schumpeter, 1911’de yazdığı ve 1934 yılında İngilizce’ye çevrilen kitabında, inovasyonu “müşteri için yeni bir ürünü veya var olan bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi; yeni bir üretim yönteminin uygulanmaya başlanması; yeni bir pazarın açılması; bir sanayinin yeni organizasyona sahip olması” şeklinde tanımlar (Elçi ve Karataylı, 2008: 1).

İnovasyon, yenilikçi düşüncenin, stratejik planlamanın, araştırma geliştirmenin, pazarlamanın, proje yönetiminin ve ekip çalışmasının birlikte yürütüldüğü zengin faaliyetler bütünüdür (Özsağır, 2016: 17). İnovasyon, yeni bir pazar düşüncesiyle bir buluşun teknolojik gelişimini ve pazara sunulmasını içeren bir süreçtir (Harmancıoğlu, 2012). Bir diğer tanımda inovasyon, yeni olan bir şeyin ekonomik ve sosyal bir katma değere dönüştürülecek şekilde ticarileştirilmesi olarak ifade edilmiştir (Uzkurt, 2010).

OSLO kılavuzunda inovasyon, yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması şeklinde tanımlanır ve ürün inovasyonu, pazarlama inovasyonu, süreç inovasyonu ve organizasyonel inovasyon olmak üzere dörde ayrılır (OECD, 2005: 46).

İnovasyonun bu tanımlarından yola çıkılarak genel özelliklerine bakıldığında, bir işletme sürecidir, safhalandırılması gerekir, fırsat odaklıdır, içeride veya dışarıda olabilir, dışarıdan iş birliği gerektirir, çeşitlilik ister, risklidir, girişimlere ihtiyaç duyar, seçenekler sunar, değişim gerçekleştirir, sürdürülebilir olması için dengelenmiş değer sürücülerine ve üst yönetimin desteğine ihtiyaç duyar denebilir (Verloop, 2004;141 ‘den aktaran Kaygısız, 2015).

İşletmeler inovasyon uygulamaları ile rakiplerine karşı avantaj sağlamakta ve bu avantajlarını devam ettirebilmek için sistematik bir şekilde sürekli yeni stratejiler geliştirmektedirler (Atakan, 2017; 13). İnovasyon stratejileri işletmelerin temel stratejilerinin bir sonucu olarak ortaya çıkarlar ve firmaların alt stratejilerini oluştururlar (Gökçek, 2007; 69). Yazın incelendiğinde inovasyon stratejileri farklı boyutlarda tanımlanmıştır. Ansoff

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

ve Stewart (1967) inovasyon stratejilerini pazarda ilk olma, lider takipçiliği, uygulama mühendisliği ve mevcut ürün geliştirme, Porter (1980) inovasyon stratejilerini maliyet liderliği, ürün farklılaştırma ve pazar odaklılık, Venkatraman (1989) inovasyon stratejilerini agresiflik, analiz, savunmacılık, gelecek odaklılık, proaktiflik ve risk alma, Manu (1992) inovasyon stratejilerini ürün yenilikçileri, süreç yenilikçileri, geç girenler, yenilikçi olmayanlar, orijinal öncüler olarak gruplandırmıştır.

Bu çalışmada inovasyon stratejileri agresiflik, analiz, savunmacılık, gelecek odaklılık, proaktiflik ve risk alma olarak altı boyutta ele alınmıştır.

Agresiflik, bir işletmenin pazardaki pozisyonunu pazardaki rakiplerinden daha hızlı bir oranda iyileştirmek için kaynak tahsisinde benimsediği sert tavrı ifade eder (Venkatraman, 1989).

Analiz, organizasyonun yenilik faaliyetleri ile çevresi arasında istenilen dengenin sağlanmasıdır (Akman, 2003; 85).

Savunmacılık; pazarda ilk olmanın riskine katlanmak istemeyen ancak pazarın gerçeklerinden de uzak kalmamak için çaba harcayan firmaların kullandığı stratejilerdendir (Budak, 2015). Savunmacılar duruma göre hareket etmekte ve bu yönüyle reaktif bir davranış sergilemektedirler (Taşgıt ve Fettahoğlu, 2017).

Gelecek odaklılık, etkili stratejik kararlarda yansıtılan zamansal kaygıları, verimlilik ve etkililik faktörlerini göz önünde bulundurarak önem sırasına koyulması gerektiğini açıklayan bir kavramdır (Venkatraman, 1989).

Proaktiflik, üst yönetimin verdiği kararlar ve yaptığı uygulamalarda ortaya çıkan öncülüğü ve inisiyatif almayı kapsamaktadır (Yılmaz, 2012: 138).

Risk alma, çeşitli kaynak tahsisi, ürün ve pazar seçiminde üstlenilebilen olumsuz sonuçlara katlanma derecesi olarak ifade edilebilir (Venkatraman, 1989).

1.2. İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansına Etkileri

İşletme performansı organizasyonel etkinliği açıklayan geniş bir kavramdır. Finansal performans (satış büyümesi, karlılık, kazanç- hisse başına), operasyonel performans (pazar payı, yeni ürün, ürün kalitesi, pazarlama etkinliği ve katma değer) ve işletme etkinliği olarak üç araçla ölçülür (Velio ve Manxhari, 2017). Ölçü performans değerlemenin hangi amaçlar için kullanıldığının göstergesidir. İyi bir performans ölçüm aracı bilgi verici, gelişme sağlayıcı, anlaşılabilir, güncel, anlamlı, esnek ve işletme amaçlarına uygun olmalıdır (Zerenler, 2003: 201). İşletme performansını ölçmek için çeşitli ölçekler yazında mevcuttur. Bu çalışmada Powell ve Dent- Micallef (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır.

İnovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara bakıldığında;

Akman (2003) yazılım sektöründe yaptığı çalışmada yenilik yeteneğinin firma performansı üzerindeki etkilerini incelemiş, sonuçta yenilik yeteneğinin firma performansını pozitif yönde etkilediğini bulmuştur.

Erdem, Gökdeniz ve Met (2011) yaptıkları çalışmada yenilikçiliğin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilen çalışma sonucunda inovasyonun işletme performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu bulmuşlardır.

Çetintürk, Adıgüzel ve Demir (2015) beş yıldızlı otel yöneticileri ile gerçekleştirdikleri çalışmada yenilik yeteneği ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemişler, sonuçta inovasyon yeteneğinin işletme performansını pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Yücel ve Ahmetoğulları (2016) üretim işletmelerinde yaptıkları çalışmada inovasyon stratejisinin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Sonuçta inovasyon stratejilerinin işletme performansını pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır.

Yazın incelendiğinde inovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışma sayısının yetersiz olduğu görülmüştür. Ayrıca inovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkinin ihracat firmaları üzerinde etkilerini inceleyen bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu haliyle araştırmanın yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama

Bu araştırmada inovasyon stratejileri ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi anket aracılığıyla toplanan veriler, betimleyici ve tanımlayıcı istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak incelenmiştir. Analiz aşamasında tüm istatistiksel işlemler, SPSS 23.0 veri analiz programı ile gerçekleştirilmiştir.

2.1. Yöntem ve Araştırma Hipotezleri

Bu araştırma değişkenler arası neden-sonuç ilişkisini incelemeye yönelik açıklayıcı bir çalışmadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formları kullanılmıştır. Anket formları, ihracat firmalarına gidilerek uygulanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik sorulardan oluşmaktadır. Burada katılımcıların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, kaç yıldır işletmede çalıştıkları, ücretleri ve çalıştıkları bölüm hakkında sorular sorulmuştur. İkinci bölümde Akman'ın (2003) tezinde kullandığı 28 sorudan oluşan 'İnovasyon Stratejileri' ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde Powell ve Dent-Micallef tarafından geliştirilen, Aktürk'ün (2017) tezinde kullandığı 5 sorudan oluşan 'İşletme Performansı' ölçeği kullanılmıştır. 5'li

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

Likert tipinde düzenlenen ölçekler (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılmıyorum) şeklindedir.

Araştırmanın bağımlı değişkenini işletme performansı oluştururken, bağımsız değişkeni inovasyon stratejisi oluşturmaktadır. Araştırmanın temel ve alt hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: İnovasyon stratejileri ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1a: İnovasyon stratejisinin agresiflik boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: İnovasyon stratejisinin analiz boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1c: İnovasyon stratejisinin savunmacılık boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1d: İnovasyon stratejisinin gelecek odaklılık boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1e: İnovasyon stratejisinin proaktiflik boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1f: İnovasyon stratejisinin risk alma boyutu ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.2. Analiz Sonuçları

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analiz sonuçları aşağıdaki çizelgelerde verilmiştir.

Çizelge 2. 1. İnovasyon stratejileri ölçeği için faktör analizi sonuçları

Maddeler	Agresiflik	Analiz	Savunmacılık	Gelecek Odaklılık	Proaktiflik	Risk Alma
Karlılıktan zarar etmek pahasına pazar payını artırmak için çeşitli fırsatlar sürekli olarak araştırırız.	,626					

Pazar payını artırmak için sık sık fiyat indirimine gitmeyi tercih edebiliriz.	,680					
Fiyatları sık sık rekabet fiyatı altında düzenleriz.	,864					
Gerektiğinde yeni bir ürünü rakiplerden önce pazara sürebilmek için karlılıktan fedakârlık edebiliriz.	,915					
Yenilikler konusunda karar vermede bilgi sistemlerimizden etkin destek sağlarız.		,850				
Önemli bir yenilik kararı verileceği zaman konuya genellikle analitik yöntemlerle yaklaşıyoruz.		,773				
Yenilik faaliyetlerinde çok çeşitli planlama teknikleri kullanıyoruz.		,801				
Yönetim bilgi ve kontrol sistemlerinden elde edilen bilgileri ve sonuçları kullanıyoruz.		,735				
Üretim teknolojisinde ara sıra önemli değişiklikler yaparız.			,932			
Mevcut ürünlerimizin kalitesini sürekli olarak geliştirmeye çalışıyoruz.			,920			
Ürettiğimiz ürünlerin maliyetlerini düşürmeye çalışıyoruz.			,901			
Üretim faaliyetlerinin yönetiminde modern teknikler kullanıyoruz.			,880			
Şirketimiz bugünden çok geleceğe odaklanmıştır.				,788		

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship)

A Study on Exporting Firms)

Gelecekte bize rekabet üstünlüğü sağlayacak potansiyel ürünler için sürekli olarak araştırma yapmaya önem veririz.				,754		
Şirketimiz potansiyel ve gelecekteki müşterilere mevcut müşterilerden daha fazla önem veriri.				,757		
Şirketimizdeki Pazar araştırmaları çalışmalarını müşterinin şimdiki ihtiyaçlarından çok gelecekteki ihtiyaçları hakkında bilgi sağlamaya odaklanmıştır.				,769		
Firmamız genellikle yeni ürünleri/hizmetleri, yeni yönetimsel teknikleri ve yeni geliştirme teknolojilerini tanımlamada ve pazara sunmada öncü bir firmadır.					,823	
Mevcut yazılımlarımızı iyileştirmek ve yeni yazılımlar geliştirmek için sürekli olarak yeni fırsatları araştırmaktayız.					,711	
Şirketimizde yeni ürün geliştirme ve süreç iyileştirme faaliyetleri sürekli olarak teşvik edilir ve desteklenir.					,408	
Rakiplerimizle rekabet edebilmek için yeni ürün geliştirme yaklaşımını yoğun olarak kullanmaktayız.					,665	
Yönetim olarak yeni ürün ve fikirleri üretme konusunda rakiplerimizden önde olmaya çalışırız.					,432	

Yalnızca başarılı olacağı ve kar getireceği kesin olan yeni ürün geliştirme faaliyetlerini destekleriz.						,449
Yeni bir ürün geliştirme kararı verileceği zaman temkinli davranmayı tercih ederiz.						,598
Belirsizlik içeren yeni ürün kararları ile karşılaştığında, firmamız fırsatları kendi lehine çevirmek için cesur davranmayı ve risk almayı tercih eder.						,461
<i>Toplam Varyans</i>	<i>%67,414</i>					
<i>Kaizer-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği</i>	<i>,716</i>					
<i>Bartlett Küresellik Testi Ki-kare Değeri</i>	<i>926,783</i>					

Faktör analizinin sonuçlarına göre 5, 14, 18 ve 27. maddeler birden fazla faktöre yüklendiği için analizden çıkarılmıştır. İnovasyon stratejileri agresiflik (4), analiz (4), savunmacılık (4), gelecek odaklılık (4), proaktiflik (5) ve risk alma (3) olarak altı boyutta değerlendirilmiştir. Bu sonuçlara göre toplam açıklanan varyans %67,414 olarak bulunmuştur.

Çizelge 2. 2. İşletme performans ölçeği için faktör analizi sonuçları

Maddeler	F1
1.Son üç yıl boyunca işletmemizin finansal performansı çok iyidir.	,799
2. Son üç yıl boyunca işletmemizin finansal performansı rakiplerimizden daha iyidir.	,679
3. Son üç yıl boyunca işletmemizin satışlarındaki artış oldukça iyidir.	,738
4. Son üç yıl boyunca işletmemiz rakiplerimizden daha karlıdır.	,628

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

5. Son üç yıl boyunca işletmemizin satışlarındaki artış rakiplerimizden daha iyidir.	,552
<i>Toplam Varyans</i>	%46,856
<i>Kaizer-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği</i>	,651
<i>Bartlett Küresellik Testi Ki-kare Değeri</i>	604,448

İşletme performansı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda özdeğeri birden büyük olarak sadece bir boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyut, toplam varyansın %46,856'sını açıklamaktadır.

Cronbach Alpha katsayısı çok sorulu bir ölçekte sorular arasındaki uyum derecesini gösterir ve 0 ile 1 arasında değerler alabilir. 0,60 ve üzeri α değeri güvenilirliği kabul edilebilir (İslamoğlu ve Alnaçık, 2016: 291-292).

Çizelge 2. 3. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin iç tutarlılık analizi sonuçları

Ölçek	Boyutlar	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
İnovasyon Stratejileri	Agresiflik	4	0.656	0,790
	Analiz	4	0.758	
	Savunmacılık	4	0.807	
	Gelecek Odaklılık	4	0,764	
	Proaktiflik	5	0,834	
	Risk Alma	3	0,726	
İşletme Performansı		5		0,713

Çalışmada inovasyon stratejileri ölçeği için $\alpha=0,790$; alt boyutları için sırayla agresiflik ölçeği için $\alpha=0,656$, analiz ölçeği için $\alpha=0,758$, savunmacılık ölçeği için $\alpha=0,807$, gelecek odaklılık ölçeği için $\alpha=0,764$, proaktiflik ölçeği için $\alpha=0,834$ ve risk alma ölçeği için $\alpha=0,726$ bulunmuştur. İşletme performansı ölçeğinin $\alpha=0,713$ 'tür.

Çizelge 2. 4. Çalışanların demografik özellikleri

Özellikler	f	%
Cinsiyet		
Erkek	50	67,6
Kadın	24	32,4
Yaş		
18-25	9	12,1
26-35	21	28,4
36-45	37	50,0
46 ve üstü	7	9,5
Eğitim Durumu		
İlköğretim	9	12,2
Lise	16	21,6
Yüksekokul	24	32,4
Lisans	16	21,6
Yüksek Lisans	7	9,5
Doktora	2	2,7
İşletmede Çalışma Süresi		
1yıldan az	25	33,8
1-3	31	41,9
4-6	2	2,7
7-9	6	8,1
10 yıl ve üstü	10	13,5
Ücret		
1000 ve altı	24	32,4
1001-2000	30	40,6
2001-3000	12	16,2
3001 ve üstü	8	10,8
Çalışmakta Olduğunuz Bölüm		
Yönetim	4	5,4
Üretim	29	39,2
Paketleme	32	43,2
Diğer (Güvenlik, Temizlik)	9	12,2

Araştırmaya katılan ihracat firması çalışanlarının %67,6'sı erkek ve %32,4'ü kadındır. Çalışanların önemli bir kısmının erkeklerden oluşmaktadır. Çalışanların yaşlarına bakıldığında, çalışanların %50'si 36-45 yaş aralığında olduğu, %28,4'ü 26-35 yaş aralığında, %12,1'i 18-25 yaş aralığında, %9,5'inin ise 46 ve üstü yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların eğitim durumlarına bakıldığında, çalışanların %35,5'i yüksekokul

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship A Study on Exporting Firms)

mezunu, %21,6'sının lisans mezunu, %21,6'sının lise mezunu, %12,2'sinin ilköğretim mezunu, %9,5'i yüksek lisans mezunu, %2'7'sinin doktora mezunu olduğu görülmüştür. Bu oranlara bakıldığında ihracat firması çalışanlarının ağırlıklı olarak yüksek okul mezunu oldukları görülmektedir. Çalışanların işletmedeki görev sürelerine bakıldığında, çalışanların % 41,9'u 1-3 yıl, %33,8'i 1 yıldan az süre, %13,5'inin 10 yıl ve üstü, %8,1'inin 7-9 yıl ve %2,7'sinin 4-6 yıl bu işletmede görev yaptığı tespit edilmiştir. Bu oranlara bakıldığında çalışanlarının büyük çoğunluğunun 3 yıl ve daha az süredir bu işletmede görev yaptıkları söylenebilir. Çalışanların ücret düzeylerine bakıldığında, %40,6'sı 1001-2000 TL, %32,4'ü 1000 TL ve altı ücret, %16,2'sinin 2001-300 TL, %10,8'inin ise 3001 TL ve üstü maaş aldığı saptanmıştır. Çalışanlar çalıştıkları bölüm bazında değerlendirildiğinde %43,2'si paketlemede, %39,2'si üretimde, %12,2'si güvenlik ve temizlikte, %5,4'ü yönetimde çalışmaktadır.

Çizelge 2. 5. Değişkenler arasındaki korelasyon analizi

	Agresiflik	Analiz	Savunmacılık	Gelecek Odaklılık	Proaktiflik	Risk Alma	İşletme performansı
Agresiflik	1						
Analiz	,324*	1					
Savunmacılık	,087	,255*	1				
Gelecek Odaklılık	,228	,152	,098	1			
Proaktiflik	,148	,190	,294**	,313*	1		
Risk Alma	,187	,243*	,098	,115	,012	1	
İşletme performansı	,288**	,151	,449*	,395*	,724*	,171	1

*p<.01

**p<.05

0,1 ile 0,3 arasındaki korelasyon zayıf; 0,3 ile 0,5 arasındaki korelasyon orta kuvvette; 0,5 ile 0,8 arasındaki korelasyon güçlü, 0,8'den daha büyük bir korelasyon ise çok güçlü korelasyon şeklinde tanımlanır (İslamoğlu ve Alnaçık, 2016: 353). Çizelge 2.5.'te korelasyon matrisinde görüldüğü gibi işletme performansı ile agresiflik arasında zayıf korelasyon, işletme

performansı ile gelecek odaklılık arasında ve işletme performansı ile savunmacılık arasında orta kuvvette korelasyon, işletme performansı ile proaktiflik arasında güçlü korelasyon vardır.

Çizelge 2. 6. Regresyon analizi sonuç tablosu

Bağımlı Değişken: İşletme Performansı		
$\Delta R^2=,639$		
F=22,493 p =,000*		
Bağımsız değişkenler	Standardize edilmiş beta	Anlamlılık
Agresiflik	,159***	,041
Analiz	-,147	,066
Savunmacılık	,149	,053
Gelecek Odaklılık	,157***	,036
Proaktiflik	,595**	,000
Risk Alma	,285	,070
*p<.001		
**p<.01		
***p <.05		

İşletme performansına ait regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=22,493; p<.001). Modele göre bağımsız değişkenler işletme performansının %63,9'unu açıklamaktadır. Modele göre bağımsız değişkenlerin etkileri ayrı ayrı incelendiğinde agresiflik, gelecek odaklılık ve proaktiflik ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki varken, analiz, savunmacılık ve risk alma ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çizelge 2.6. incelendiğinde inovasyon stratejilerinin proaktiflik boyutu işletme performansını p<01 anlamlılık seviyesinde 0,595 beta değeri ile oldukça güçlü bir etkiye sahiptir. İnovasyon stratejisinin boyutlarından agresiflik, işletme performansını p<05 anlamlılık seviyesinde 0,159 beta değeri ile etkilemektedir. İnovasyon stratejisinin boyutlarından gelecek odaklılık, işletme performansını p<05 anlamlılık seviyesinde 0,157 beta değeri ile etkilemektedir.

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

Bu sonuçlara göre H1 temel hipotezi kabul edilmiştir. Alt hipotezlerden H1a, H1d ve H1e hipotezleri kabul edilirken, H1b, H1c ve H1f hipotezleri reddedilmiştir.

Genel Değerlendirme ve Sonuç

Bu çalışmada inovasyon stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amaçla Kayseri ilinde faaliyet gösteren ihracat yapan firmalar çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu firmalarda çalışanlara 100 anket dağıtılmış 74 geçerli geri dönüş elde edilmiştir. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu erkektir (%67,6). Çalışanların yarısı 36-45 yaş aralığındadır (%50). Çalışanların çoğunluğu yüksek okul mezunu iken, lisans ve lise mezunu çalışan sayısı eşittir (%21,6). Çalışanların büyük çoğunluğu 1-3 yıl süre ile işletmelerinde çalışmaktadırlar (%41,9). Yine çalışanların büyük çoğunluğu 1001-2000 TL arası maaş almaktadır (%40,6). Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu paketleme ve üretim alanında çalışmaktadır (%82,4).

Faktör analizi sonucunda inovasyon stratejileri altı boyutta, işletme performansı tek boyutta incelenmiştir. İnovasyon stratejileri Akman (2003)'ün yaptığı çalışmada da altı boyutta incelenmiştir. İşletme performansı da Aktürk (2017)'ün yaptığı çalışmada tek boyut olarak incelenmiştir.

Bu çalışmada işletme performansı ile agresiflik, gelecek odaklılık, savunmacılık, proaktiflik arasında korelasyon varken, analiz ve risk alma boyutu ile işletme performansı arasında korelasyon bulunamamıştır. Regresyon analiz sonucunda inovasyon stratejileri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen temel hipotez kabul edilmiştir. Alt hipotezlerden agresiflik, gelecek odaklılık ve proaktiflik ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki varken, analiz, savunmacılık ve risk alma ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bu sonuçlara göre ihracat firmalarının özellikle proaktif strateji izlemesi işletme performansına oldukça büyük etki yapacaktır (beta değeri %59,5). Bu sonuca göre yönetimin inisiyatif olarak değişen şartlara uyum göstermesi işletme için oldukça faydalıdır. Bu yüzden ihracat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin reaktif değil proaktif olmaları gerekir.

Proaktif stratejiler çevrenin belirsiz iş koşullarında dahi işletmelere rekabet edebilme fırsatı sunar. Çevrede olan olaylara tepki vermek yerine onları etkilemeye çalışır. Proaktif stratejiler bugün için geleceğin stratejileridir ve değişen koşulları yönetmeyi hedefler. Gelecek iş koşullarının tam kestirilemediği durumlarda işletmelere kendi yönlerini çizme fırsatı sunduğu için diğer stratejilerden ayrılır (Şafaklı, 2003). Ayrıca agresif ve gelecek odaklı stratejiler izlenmesi de işletme performansını olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışma, sadece Kayseri ilinde faaliyet gösteren ihracat firmaları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın bir kısıtıdır. Gelecek çalışmaların farklı zaman dilimlerinde, farklı örneklem grupları ile gerçekleştirilmesi sonuçlara katkı sağlayabilir. Ayrıca çalışmanın bir diğer kısıtı da veriler bire bir görüşme tekniği kullanılarak sadece anket aracılığıyla toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği gibi farklı tekniklerinde çalışmaya dâhil edilmesi sonuçları farklılaştırabilir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçü ve Denetimi, Çok Yönlü Performans Göstergeleri*, Ankara Milli Prodüktivite Yayınları.
- Akman, G. (2003). *Bilişim Sektöründe Pazar Odaklılık, Yenilik Stratejileri ve Yenilik Kabiliyeti Arasındaki İlişkiler ve Bunların Şirket Performansı Üzerindeki Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Aktürk, B.,K. (2017). *Bilgi Yönetimi Uygulamalarının Strateji Formülasyonu Yeteneğine ve İşletme Performansına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Ansoff, H. I., ve Stewart, J. M. (1967). Strategies for A Technology-Based Business. *Harvard Business Review*, 45 (6), 71-83.
- Atakan, S.,C. (2017). *Yenilik Stratejilerinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bastié, F., Cieply, S., ve Cussy, P. (2018). Does Mode of Transfer Matter for Business Performance? Transfers to Employees Versus Transfers to Outsiders. *Small Business Economics*, 50 (1), 77-89.
- Budak, G. (2015). Yoksulluğa İnovatif Bir Çözüm; Sosyal Girişimcilik. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 4 (8), 21-36.
- Çetintürk, İ., Adıgüzel, O., ve Demir, C. (2015). Yenilik Yeteneğinin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisinde Müşteri Değerinin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, 8 (36), 819- 833.
- Elçi, Ş., Karataylı, İ., ve Karaata, S. (2008). Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi. *TUSİAD Yayınları*.

**İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir
Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship
A Study on Exporting Firms)**

- Elçi, Ş., ve Karataylı, İ. (2008). İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı. *Technopolis Group Türkiye*.
- Erdem, B., Gökdeniz, A., ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 26 (2), 77-112.
- Gökçek, O. (2007). *Yenilik Yönetim Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Harmancıoğlu, N. (2012). İnovasyon Süreci: Yeni Ürün Geliştirmede İnovasyon Literatürünün Teorik Meta Analizi. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 1 (1), 1-29.
- İslamoğlu, A.H. ve Alnıaçık, Ü. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SpssUygulamalı*, 5. Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- Kaygısız, B. (2015). İnovasyon. *Kalkınmada Anahtar Verimlilik*, 27 (324), 9-13.
- Kucmarski, T. D. (1996). *İnovasyon-Rekabet Çağı İçin Liderlik Stratejileri*, McGraw Hill.
- Manu, F. A. (1992). Innovation Orientation, Environment and Performance: A Comparison of US and European Markets. *Journal of International Business Studies*, 23 (2), 333-359.
- OECD (2005). "Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data", 3. Baskı.
- Özsağır, A. (2016). *Yenilik Ekonomisi*, 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competition*. New York.
- Satı, Z. E., ve Işık, Ö. (2011). İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 538-559.
- Şafaklı, O. (2003). Basic Problems of the Banking Sector in the TRNC with Partial Emphasis on the Proactive and Reactive Strategies Applied, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (2), 217-232.
- Taşgit, Y. E., ve Fettahoğlu, E. (2017). Sektör Yapısı, Kurum Kültürü ve Yenilikçilik Stratejileri Arasındaki İlişkiler: Düzce'deki KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13 (3), 659-682.

- Uzkurt, C. (2010). İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır? *Ankara Sanayi Odası Yayın Organı*, Temmuz Ağustos, 37-51.
- Veliu, L., ve Manxhari, M. (2017). The Impact Of Managerial Competencies on Business Performance: SME's in Kosovo. *Journal of Management*, (1), 30.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality, and Measurement. *Management Science*, 35 (8), 942-962.
- Verloop, J. (2004). *Insight in Innovation*, Hollanda: Elsevier.
- Yılmaz, N. (2012). *Stratejik Perspektifte Yenilikçilik ve Kurumsal Girişimcilik Temelli Büyüme: Türkiye Şeker Sektörü Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yücel, R., ve Ahmetoğulları, K. (2016). Rekabet Stratejilerinin İleri İmalat Teknolojileri ve Firma Performansı Üzerine Etkileri. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12 (12), 113-129.833.
- Zerenler, M. (2003). *Kriz Dönemlerinde İşletmelerde Üretim Süreci Esnekliğinin Şirketlerin Performans ve Yaşam Sürelerine Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

EK-1. Anket formu

Sayın katılımcı,

Bu anket, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Uluslararası Ticaret Bölümü doktora öğrencisi Arş. Gör. Aslıhan Yıldız tarafından Doç. Dr. Oğuz Yıldırım'ın danışmanlığında yürütülen inovasyon ekonomileri dersi kapsamında hazırlanmıştır. Çalışmanın amacı, ihracat yapan işletmelerin uyguladıkları inovasyon stratejilerinin işletme performansına etkilerini incelemektir. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler, araştırmacılar tarafından sadece bilimsel araştırma amaçlı kullanılacaktır. Vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacak ve başkalarıyla paylaşılmayacaktır.

Katkılarınız ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

1.Bölüm Demografik Bilgiler			
1.Cinsiyet: Erkek ()		Kadın ()	
2. Yaşınız: 18-25 ()		26-35 ()	36-45 ()
		46 ve üstü ()	
3. Eğitim durumunuz: İlköğretim ()		Lise ()	Yüksekokul ()
		Lisans ()	Y. Lisans ()
		Doktora ()	
4. Kaç yıldır bu kuruluşta çalışıyorsunuz: 1 yıldan az ()		1-3 yıl ()	4-6 yıl ()
		7-9 yıl ()	10 yıl ve üzeri ()

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship)

A Study on Exporting Firms)

5. Aldığınız Ücret: 1000 ve altı () 1001-2000 () 2001-3000 () 3001 ve üzeri ()
6. Çalışmakta Olduğunuz Bölüm: Yönetim () Üretim () Paketleme () Diğer (Güvenlik, Temizlik) ()

2. İnovasyon Stratejileri ile İlgili Sorular					
	1	2	3	4	5
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Karlılıktan zarar etmek pahasına pazar payını artırmak için çeşitli fırsatlar sürekli olarak araştırırız.	1	2	3	4	5
2. Pazar payını artırmak için sık sık fiyat indirimine gitmeyi tercih edebiliriz.	1	2	3	4	5
3. Fiyatları sık sık rekabet fiyatı altında düzenleriz.	1	2	3	4	5
4. Gerektiğinde yeni bir ürünü rakiplerden önce pazara sürebilmek için karlılıktan fedakârlık edebiliriz.	1	2	3	4	5
5. Yeniliklerin başarılı olması için farklı bölümler arasında etkili bir koordinasyonun sağlanmasına önem veririz.	1	2	3	4	5
6. Yenilikler konusunda karar vermede bilgi sistemlerimizden etkin destek sağlarız.	1	2	3	4	5
7. Önemli bir yenilik kararı verileceği zaman konuya genellikle analitik yöntemlerle yaklaşırsınız.	1	2	3	4	5
8. Yenilik faaliyetlerinde çok çeşitli planlama teknikleri kullanırız.	1	2	3	4	5
9. Yönetim bilgi ve kontrol sistemlerinden	1	2	3	4	5

elde edilen bilgileri ve sonuçları kullanırız.					
10. Üretim teknolojisinde ara sıra önemli değişiklikler yaparız.	1	2	3	4	5
11. Mevcut ürünlerimizin kalitesini sürekli olarak geliştirmeye çalışırız.	1	2	3	4	5
12. Ürettiğimiz ürünlerin maliyetlerini düşürmeye çalışırız.	1	2	3	4	5
13. Üretim faaliyetlerinin yönetiminde modern teknikler kullanırız.	1	2	3	4	5
14. Ürün kalitesini artırmak için düzenli olarak ekip çalışması yaparız.	1	2	3	4	5
15. Şirketimiz bugünden çok geleceğe odaklanmıştır.	1	2	3	4	5
16. Gelecekte bize rekabet üstünlüğü sağlayacak potansiyel ürünler için sürekli olarak araştırma yapmaya önem veririz.	1	2	3	4	5
17. Şirketimiz potansiyel ve gelecekteki müşterilere mevcut müşterilerden daha fazla önem verir.	1	2	3	4	5
18. Gelecekteki Pazar eğilimlerini önceden tahmin etmeye çalışırız.	1	2	3	4	5
19. Şirketimizdeki Pazar araştırmaları çalışmalarını müşterinin şimdiki ihtiyaçlarından çok gelecekteki ihtiyaçları hakkında bilgi sağlamaya odaklanmıştır.	1	2	3	4	5
20. Firmamız genellikle yeni	1	2	3	4	5

İnovasyon Stratejileri ve İşletme Performansı İlişkisi İhracat Yapan Firmalar Üzerine Bir Uygulama (Innovation Strategies and Business Performance Relationship

A Study on Exporting Firms)

ürünleri/hizmetleri, yeni yönetsel teknikleri ve yeni geliştirme teknolojilerini tanımlamada ve pazara sunmada öncü bir firmadır.					
21. Mevcut yazılımlarımızı iyileştirmek ve yeni yazılımlar geliştirmek için sürekli olarak yeni fırsatları araştırmaktayız.	1	2	3	4	5
22. Şirketimizde yeni ürün geliştirme ve süreç iyileştirme faaliyetleri sürekli olarak teşvik edilir ve desteklenir.	1	2	3	4	5
23. Rakiplerimizle rekabet edebilmek için yeni ürün geliştirme yaklaşımını yoğun olarak kullanmaktayız.	1	2	3	4	5
24. Yönetim olarak yeni ürün ve fikirleri üretme konusunda rakiplerimizden önde olmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
25. Yalnızca başarılı olacağı ve kar getireceği kesin olan yeni ürün geliştirme faaliyetlerini destekleriz.	1	2	3	4	5
26. Yeni bir ürün geliştirme kararı verileceği zaman temkinli davranmayı tercih ederiz.	1	2	3	4	5
27. Şirketimizde yenilik faaliyetleri riskli ve kabul edilemez bir yaklaşım olarak görülür.	1	2	3	4	5

28. Belirsizlik içeren yeni ürün kararları ile karşılaştığında, firmamız fırsatları kendi lehine çevirmek için cesur davranmayı ve risk almayı tercih eder.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

3.Bölüm İşletme Performansı ile İlgili Sorular					
	1 Kesinlikle Katılmıyorum	2 Katılmıyorum	3 Kararsızım	4 Katılıyorum	5 Kesinlikle Katılıyorum
1.Son üç yıl boyunca işletmemizin finansal performansı çok iyidir.	1	2	3	4	5
2. Son üç yıl boyunca işletmemizin finansal performansı rakiplerimizden daha iyidir.	1	2	3	4	5
3. Son üç yıl boyunca işletmemizin satışlarındaki artış oldukça iyidir.	1	2	3	4	5
4. Son üç yıl boyunca işletmemiz rakiplerimizden daha karlıdır.	1	2	3	4	5
5. Son üç yıl boyunca işletmemizin satışlarındaki artış rakiplerimizden daha iyidir.	1	2	3	4	5