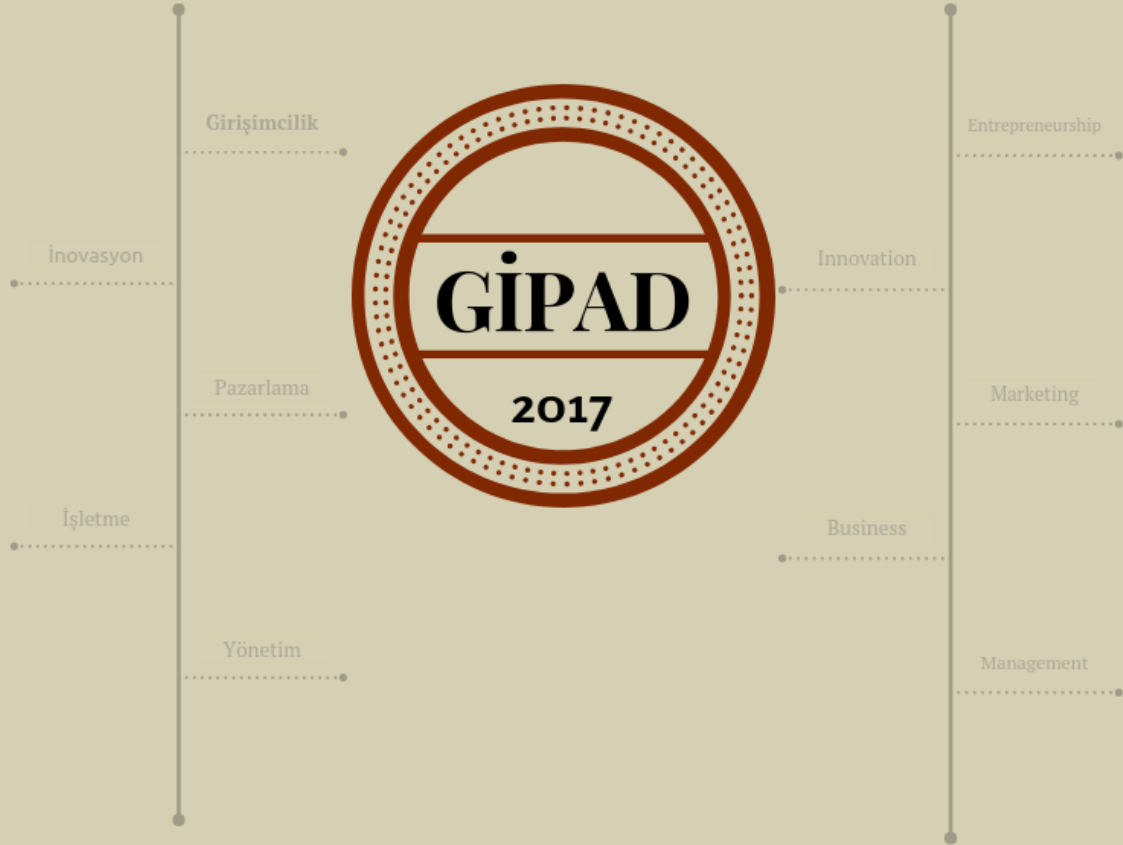


Cilt:3 Sayı:6
ARALIK 2019

Vol:3 No:6
December 2019

GİRİŞİMCİLİK İNOVASYON VE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF RESEARCH IN ENTREPRENEURSHIP
INNOVATION AND MARKETING



Uluslararası e-Dergi / International e-Journal

e-ISSN: 2602-2753

GİRİŞİMCİLİK İNOVASYON VE PAZARLAMA
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF RESEARCH IN ENTREPRENEURSHIP
INNOVATION AND MARKETING



GİPAD

Cilt: 3 • Sayı: 6 • Aralık 2019
Vol: 3 • No: 6 • December 2019

e-ISSN: 2602-2753

<http://dergipark.org.tr/gipad>
e-mail: gipaddergi@gmail.com

GİPAD, uluslararası hakemli, açık erişimli bilimsel bir dergidir.

EDİTÖR KURULU (EDITORIAL BOARD)

Kurucu (Founder)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

Editörler (Editors)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

Editör Yardımcıları (Assistant Editors)

Dr. Öğr. Üyesi Kazım SARIÇOBAN

Danışma Kurulu (Advisory Board)

Prof. Dr. Ali AKDEMİR
(İstanbul Arel Üniversitesi)

Prof. Dr. Sedat MURAT
(İstanbul Üniversitesi)

Prof. Dr. Mahir NAKİP
(Çankaya Üniversitesi)

Prof. Dr. Günal ÖNCE
(Kıbrıs İlim Üniversitesi)

Prof. Dr. Ömer TORLAK
(İstanbul Ticaret Üniversitesi)

Yayın Kurulu (Board of Editors)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY
(Gaziantep Üniversitesi)

Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Yener PAZARCIK
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Doç. Dr. Aytekin FIRAT
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

İngilizce Dil Editörü

(English Language Editor)

Arş. Gör. Caner AKBABA

Türkçe Dil Editörü

(Turkish Language Editor)

Arş. Gör. Caner AKBABA

Sekretarya (Secretaries)

Arş. Gör. Dr. Yusuf TEPELİ

Arş. Gör. Dr. Hilmi ETÇİ

Yönetim Yeri ve Adresi (Executive Office)

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
48000, Kötekli / MUĞLA

Web: dergipark.gov.tr/gipad

E-Mail: gipaddergi@gmail.com

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Ali ÖZDEMİR
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Mehmet BAŞ
(Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Aydın KAYABAŞI
(Dumlupınar Üniversitesi)

Doç. Dr. Metehan TOLON
(Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Berrin FİLİZÖZ
(Cumhuriyet Üniversitesi)

Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY
(Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Cafer TOPALOĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Murat AKYILDIZ
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Prof. Dr. Celaleddin SERİNKAN
(Pamukkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Mustafa SOBA
(Uşak Üniversitesi)

Prof. Dr. Göktuğ Cenk AKKAYA
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Nihat GÜLTEKİN
(Harran Üniversitesi)

Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY
(Gaziantep Üniversitesi)

Doç. Dr. Nilsun SARIYER
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Mehmet DİKKAYA
(Kırıkkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Osman ULUYOL
(Adıyaman Üniversitesi)

Prof. Dr. Mehmet Emin AKKILIÇ
(Balıkesir Üniversitesi)

Doç. Dr. Saffet OCAK
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Ramazan AKBULUT
(Harran Üniversitesi)

Doç. Dr. Selva STAUB
(Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi)

Prof. Dr. Sadettin PAKSOY
(Gaziantep Üniversitesi)

Doç. Dr. Serkan ÇİÇEK
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Selçuk Burak HAŞILOĞLU
(Pamukkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Yener PAZARCIK
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Prof. Dr. Şakir SAKARYA
(Balıkesir Üniversitesi)

Doç. Dr. Zeki Atıl BULUT
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Prof. Dr. Tahsin KARABULUT
(Necmettin Erbakan Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Aytürk KELEŞ
(Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi)

Doç. Dr. Ali BAYRAKDAROĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Feyza AĞLARGÖZ
(Anadolu Üniversitesi)

Doç. Dr. Aytekin FIRAT
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Filiz DAŞKIRAN
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Burhan KILIÇ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Funda BAYRAKDAROĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Didar BÜYÜKER İŞLER
(Süleyman Demirel Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Can DEMİRTAŞ
(Kırklareli Üniversitesi)

Doç. Dr. Ece ARMAĞAN
(Adnan Menderes Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mert TOPOYAN
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Fatma ÇAKIR
(Adnan Menderes Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa BAYHAN
(Pamukkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Hakan KİRACI
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Özlem KİREN GÜRLER
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Şeyma GÜN EROĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi (GİPAD), yılda iki kez Haziran ve Aralık aylarında yayınlanan uluslararası hakemli bir dergidir. Dergide yer alan yazılar kaynak gösterilmeksizin kısmen ya da tamamen iktibas edilemez. Bu dergide yayınlanan çalışmaların bilim ve dil sorumluluğu yazarlarına aittir. Dergimize gönderilen çalışmalar, alanında uzman iki ayrı hakem tarafından incelendikten sonra uygun görülenler yayınlanmaktadır. Yazım kurallarına ilişkin bilgilere dergimizin web adresinde yer verilmiştir.

Bu derginin tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izin almaksızın hiçbir iletişim ve kopyalama sistemi kullanılarak yeniden kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve satılamaz.

Journal of Research in Entrepreneurship Innovation and Marketing (JREIM), is an international peer-reviewed journal which is published twice a year in June and December. The articles cannot be cited partly or entirely without showing resources. The responsibility about scientific and grammatical issues is belong to authors. The papers sent to the journal are reviewed by two referees and after their approval, they will be sent to edit before being published. Writing & Publishing Policies can be found in the journal's website.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system without prior written permission.

Makaleler / Articles

Taze Gıda Ürünlerinde Tedarikçi Seçim Kararı Üzerine Karma Bir Araştırma

A Mixed Research on Supplier Selection Decision in Fresh Food Products

Seda Sinem TURSUN & Hatice Hicret ÖZKOÇ

75-94

Kadın Girişimciliğinde “Bir Tık” Ötesi: Kadın Dijital Girişimciler Üzerine Nitel Bir Araştırma

“One Click” Beyond at Women Entrepreneurship: A Qualitative Research on Women Digital Entrepreneurs

Eylem BAYRAKÇI & Serpil KÖSE

95-106

Pazar Yönlülük ve İnovasyonun Performans Üzerindeki Etkisi: Antalya’da Bir Araştırma

The Effect of Market Orientation and Innovation on Performance: A Research in Antalya

Hatice ŞİMŞEK

107-128

Tekstil İşletmelerinde İnovasyon Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma: İstanbul Sanayi Odası Örneği

A Research of Innovation Applications in Textile Enterprises: The Case of Istanbul Chamber of Industry

Yusuf ESMER & Ahmet ÖZBEK & Mehmet Asif ALAN

129-144

Çalışanlara Hisse Opsiyonu Planlamasının Sebepleri, Şartları ve İşleyişi

The Reasons, Conditions, And Process of Stock Options for Employees

Mustafa Şeref AKIN

145-156

Taze Gıda Ürünlerinde Tedarikçi Seçim Kararı Üzerine Karma Bir Araştırma



DOI: 10.31006/gipad.632710

Seda Sinem TURSUN*

Hatice Hicret ÖZKOÇ**

Öz

Perakende sektöründe, yüksek satış hacmi olan ve tüketici tarafından günlük olarak tüketilen et, süt ürünleri gibi taze gıda ürünleri, birçok açıdan perakendecinin dikkat etmesi gereken ürün grubudur. Bu nedenle, söz konusu ürünlerde doğru tedarikçiyle çalışmak kritik önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, taze gıda tedarikçisi seçiminde öncelikli olan kriterleri belirlemektir. Çalışmada, ilk önce, biri Muğla bölgesi yerel perakende zinciri, ikisi ulusal/uluslararası olan üç perakende zincirindeki 10 uzmanla görüşülmüş; çıkan sonuçlarla literatür karşılaştırılarak tedarikçi seçiminde öne çıkan kriterler belirlenmiştir. Bu kriterlerin karşılaştırılması ve önem sıralarının belirlenmesi için 60 uzmana uygulanan anketin AHP yöntemiyle analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda en önemli ana kriterler sırasıyla kalite, sevkiyat, maliyet, firma profili ve servis çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Perakende, taze gıda, tedarikçi seçimi, AHP.

A Mixed Research on Supplier Selection Decision in Fresh Food Products

Abstract

In the retail sector, the fresh food products such as meat, dairy products etc. that have high sales volume and are consumed daily should be paid attention by retailers in many respects. Therefore, working with the right supplier in these products is very critical. The aim of this study is to determine the prioritized criteria for the selection of fresh food suppliers. Initially, 10 experts in three-retail chain, one from a local retail chain in Mugla Region, other two from national and international chains, were interviewed; the results were compared with the criteria in the literature. In order to compare and determine the importance of these criteria, the questionnaire applied to 60 experts and, the results were analyzed by AHP method. As a result, quality, dispatching, cost, company profile and service arose as the most important main criteria respectively.

Keywords: Retail, fresh food, supplier selection, AHP.

* Doktora Öğrencisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, sinemseda@hotmail.com
ORCID: 0000-0002-4169-2299

** Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, hatice.ozkoc@mu.edu.tr
ORCID: 0000-0003-0037-4603

1. Giriş

Tüketiciler, bir ürünü alırken birçok konuyu sorgular; fiyatını, bulunurluğunu, kalitesini, son kullanma tarihini, markasını, içeriğini, vb. kriterleri inceleyerek ürünleri satın alırlar. Memnun kalmazlarsa aldıkları üründen hatta gittikleri marketten bile vazgeçebilirler. Bu durumda perakendecilere, müşteri memnuniyetini ve sadakatini sağlamada önemli rol düşmektedir. Ancak, bu durum sadece perakendecinin performansı ile değil, tüm tedarik zincirinin etkin yönetimiyle sağlanabilir.

Günümüz şartlarında, işletmelerin pazardaki paylarını koruyabilmeleri ve artırabilmeleri için rekabet koşullarını sağlayabilmeleri ve gerekli stratejileri geliştirebilmeleri gerekmektedir. İşletmelerin başarıları, aynı zamanda, tedarik zincirindeki unsurların performanslarına ve verimli çalışmalarına bağlıdır. Bu zincirdeki en önemli unsur da zincirin ilk halkası olan tedarikçilerdir. İşletmelerin, tedarikçilerini doğru seçip, onlarla uzun vadeli stratejik ortaklık kurabilmeleri kritik önem taşımaktadır.

Özellikle, gün geçtikçe sayıları artan ve satış sirkülasyonunun ve rekabetin yoğun olduğu market zincirlerinde tedarikçi seçimi çok daha önemlidir. Ürün çeşitlerinin, markaların fazla olması, farklı segmentlere, farklı bölgelerde hatta ülkelerde hizmet vermeleri ve çok sayıda rakiplerinin olması nedeniyle perakendecilerin doğru tedarikçiye karar verebilmeleri, onları iş ortakları olarak görmeleri, başarılarını etkilemektedir. Bu aşamada, perakendecinin, ihtiyaçlarını net belirlemesi, doğru kriterlere göre değerlendirme yapması gerekmektedir.

Bu çalışmada öncelikle perakende sektörü ve tedarikçinin önemine ilişkin literatür çalışmalarına değinilmiştir. Daha sonra, perakende sektöründe tedarikçi seçiminde dikkat edilmesi gereken kriterlerin belirlenmesi sürecinden bahsedilmiştir. Analiz aşamasında hem uzman görüşmelerinin yer aldığı nitel çalışma hem de anket sonuçlarının Analitik Hiyerarşi Prosesi ile analizinin yapıldığı nicel yöntem anlatılmıştır. Analizler sonucunda perakende taze gıda tedarikçisine özgü karar kriterleri belirlenerek, bulgular değerlendirilmiştir.

2. Perakende Sektörü

Modern yaşamla birlikte, köylerden kentlere göçler arttıkça, insanoğlunun ihtiyaçları artmıştır. Bu ihtiyaçlarını karşılayabilmek için daha çok alışverişe dolayısıyla da daha çok tüketime yönelmeye başlamıştır. Bu ihtiyaçlarının giderilmesi ve birçok ihtiyacın zamandan da tasarruf edilerek üreticiden tüketiciye sunulabilmesi amacıyla perakendecilik sektörü doğmuştur.

Perakendecilik, toplumdaki pazarlama, dağıtım ve ekonomik faaliyetlerin tüketici tarafından görünen yüzüdür (Yurttut, 2001:1; akt. Yılmaz, 2009:63). Gilbert'e göre (1999:6-7), nihai tüketici, perakendecilikte önemli bir kavramdır. Ona göre nihai tüketiciyi tatmin etmeye yönelik mal ve hizmetin pazarlanması söz konusudur. Bir nevi aracı ya da komisyoncu olarak görev almaktadırlar.

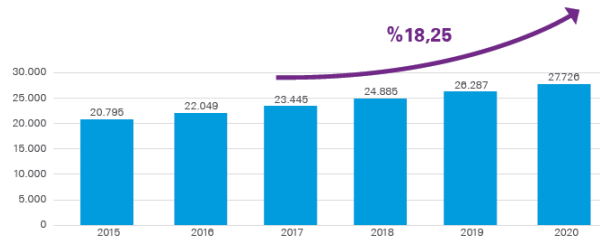
Perakendeci, nihai tüketiciye mal ve hizmetleri ulaştıran kişi, acenta, şirket ya da organizasyon olabilmektedir. Perakendeciler, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarlarken aynı zamanda uygun hizmet ya da malı uygun zamanda ve yerde tüketiciye sunmalıdır. Bu şekilde hem tüketici memnun kalacak hem de tekrar ilgili perakendeciye yönelerek perakendeci de fayda sağlamış olacaktır.

Dağıtım kanalının son üyeleri olan perakendeciler, hızlı şekilde yayılarak, son dönemlerde markalar ve üreticiler karşısında kar oranlarının yüksekliği konusunda önemli bir avantaj elde etmişlerdir. Örneğin, bir ayakkabı üreticisi, ayakkabıyı marka sahibine 10,60£'a,

marka sahibi perakendeciye 27£'a, perakendeci de son tüketicisiye 50£'a satmaktadır (Bardakçı, Haşıloğlu, 2008).

Günümüzde, Fortune Global 500 listesi incelendiğinde, ilk sırada 482.130 milyon dolar ciro ile Amerikan perakende firması olan WalMart olduğu görölmektedir. Bu durumda, perakendeciliğin ekonomide ne kadar önemli bir yer aldığı gözlemlenebilir. Dünya çapında 2017 yılı e-ticaret de dahil olmak üzere perakende satışları 23.445 milyar dolar olarak gerçekteşmiştir ve perakende satış cirolarının artmaya devam edeceği öngörülmektedir (KPMG, 2018).

şekil 1: Dünya Genelinde Toplam Perakende Satışları, 2015-2020, Milyar USD



Kaynak: Worldwide Retail ECommerce Sales; akt, KMPG, 2018.

Türkiye'deki perakende şirketlerinden BİM Birleşik Mağazalar A.ř., 2017 yılında 6.439 milyon dolar ciroyuyla en iyi 250 perakende şirketi arasında 147. sırada listede yer almıştır. 2014 yılında ise, 2008-2013 arası %22,8 büyüme sağlayarak en hızlı büyüyen 50 perakendeci arasına 17. sıradan girmiştir (Deloitte, 2015).

Bu raporlar incelendiğinde, Türkiye'de de perakendeciliğin pazarda önemli yer aldığı ve tüketicilerin perakende sektörüne yönelik harcamalarının önemli yer tuttuğu görölmektedir. 2016 yılı Türkiye hane halkı tüketim harcamaları verilerine göre en yüksek payı konut ve kira harcaması, ikinci sırayı da gıda ve alkolsüz içeceklerin aldığı görölmektedir. İstatistikler göstermektedir ki, özellikle, gıda ürünleri, Türkiye'de çok önemli bir pazardır (TÜİK, 2016; akt. assets.kpmg, 2019).

Gıda tüketimlerine bakıldığında, özellikle Y ve Z kuşaklarının spor konusunda önem verdikleri bu yüzden protein ağırlıklı beslenmeye de yöneldiği görölmektedir. Türkiye'de de son 10 yılda süt tüketimi %70, taze süt ürünleri %82, et tüketimi %40 oranında artış göstermiştir (OECD, 2019; besfin.com, 2019). Yeterli ve dengeli beslenme açısından, her yaş grubu için özellikle süt ve süt ürünlerinin her gün önerilen miktarlarda tüketilmesi gerekmektedir (Besler, Ünal, 2008). Bu sebeplerle taze gıda ürün grubu hem üretici hem de tüketiciler için önemli gıda ürünleridir.

2.1. Taze Gıda

Perakende sektöründe taze gıda ürünleri, müşteri sadakatinin oluşturulmasında ve mağaza trafiğini tetiklenmesinde önemli rolü olan hem perakendeci hem de üretici açısından hassas ve dikkat edilmesi gereken ürün kategorisidir. Bu ürün grubu et, süt ve süt ürünleri, unlu mamuller, sebzeler ve meyvelerden oluşmaktadır.

Genel olarak taze gıda ürünleri zincir market cirolarının %40'ını oluştururlar (Buck, Minvielle, 2014). Bu ürün grubunun yönetimi karışıktır. Çünkü fiyatlar değişkenlik gösterir; ürünler çabuk bozulabilir, kalite kontrolleri detaylı ve sevkiyatları zahmetlidir. 2010'lu yıllarda

Avrupa, Orta Doğu ve Afrika’da perakendecilerle yapılan çalışmalarda, en başarılı taze gıda perakendecilerinin, kalite yönetimi, tedarik, satış, mağaza işlemleri ve değer nerisi olmak üzere beş kritik konuda ne çıktığı grlmektedir (Buck, Minvielle, 2014).

Taze gıda ürün grubunu diğer ürünlerden ayıran ve en çok dikkat edilmesi gereken özelliklerden biri sevkiyatıdır. Bu rnler çabuk bozulan ve sıcaklıklarının korunması gereken ürünler oldukları için mutlaka soğuk zincirle sevkiyatlarının yapılması gerekmektedir. Özellikle et, balık, süt ve süt ürünleri, çabuk bozulabilen ve zehirlenme ihtimali yüksek olan ürünler olduğu için de taze gıda ürünleri içerisinde bu ürün grupları daha da ayrışmaktadır. Bu ürünlerde, “sıcaklık”, özellikle dikkat edilmesi gereken bir değişkendir. Çünkü sıcaklık değişikleri ürünlerin yapılarının bozulmasına ve mikroorganizmaların üremelerine neden olmaktadır. İşte rnlerin tazeliklerini koruyabilmeleri için sevkiyatından, depolanmasına kadar her aşamada kontrollerden geçmeleri ve soğuk ortamda taşınıp, mal kabulünün yapılıp, muhafaza edilmeleri gerekmektedir. Bu işlemler de “soğuk zincir ağı” ile mümkün olabilmektedir. Sevkiyat mesafesinin, tüketim miktarının ve ürün çeşitliliğinin artması ile soğuk zincirdeki ürünlerin ilk sıcaklıklarını koruyabilmesi ve bu Şekilde teslimatının yapılması gittikçe önem kazanmaktadır (İzer, 2017). Soğuk zincir araçları “frigorifik” araçlar olarak geçmekte ve sevkiyat bu sıcaklığı kontrol edilebilen, soğuk depolama alanı olan araçlarla yapılmaktadır. Bu araçlarla sıcaklıkları düzenli kontrol edilip, uzun süreli korunabilmektedir. Araçlarla depo ya da mağazaya geldiğinde de depo alanına gidene kadar sıcaklıklarının fazla değişmemesi ve kısa sürede depo alanına ya da reyonlara sevk edilmesi ürün kalitesi ve sağlığı açısından oldukça önemlidir. Yine taze gıda ürünleri reyonlarda da belli sıcaklıklarda tutulmalı ve düzenli kontrolleri yapılmalıdır. Aynı zamanda bu ürünlerin ömürleri de oldukça kısa olduğundan son kullanma tarihlerine dikkat edilmesi ve son kullanım tarihi yaklaşan ürünlerin mutlaka tedarikçiye iadesinin sağlanması gerekmektedir.

Genel olarak, taze gıda ürünlerinin kaliteli ve sağlıklı olarak tüketicie düzenli olarak ulaştırılabilmesi için tedarik zincirinin başarılı bir Şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

3. Tedarik Zinciri Yönetimi

İşletmelerin ayakta durabilmesi için rakipleriyle başarılı bir Şekilde rekabet edebilmeleri gerekmektedir. Bunun için de en önemli unsur maliyeti düşürmek ya da düşük tutabilmektir. Satın alınan mallar ve hizmetler, işletme maliyetlerini önemli lde etkilemektedir. Bu yüzden, günümüzde, tedarik sürecinin verimli olması işletmeler için önemli derecede emek isteyen bir hedef haline gelmiştir.

Tedarik, işletmenin ihtiyaç duyduğu hammadde, mamul ve yarı mamullerini sağlayan tedarikçilerin tespiti, seçimi, değerlendirmesi ile onlarla uzun vadeli stratejik iş birliğinin sağlanması sürecidir. Satın alma bu sürecin bir alt fonksiyonudur (Akbaş, 2011:3).

Yazarkan’a (2012) göre, tedarik, hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli malzeme, hizmet ve imkanların dış kaynaklardan temini ve kullanıma hazır hale getirilmesidir.

Tedarik faaliyeti, işletmelerin pazar avantajı sağlamalarında önemli bir yer tutmaktadır. Gerek retim ya da hizmetin kalitesinin, dolayısıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması gerekse de maliyet avantajı sağlanabilmesi için tedarik süreci kritik bir role sahiptir. Bir işletmenin maliyetlerinin büyük çoğunluğunu tedarik masrafları oluşturmaktadır. Aynı zamanda, satın alınan malların ya da hizmetlerin kalitesi, üretim hattından çıkan ürünlerin verimliliği temin edilen hammaddelerin, mamullerin, parçaların ya da hizmetlerin kalitesine bağlıdır. Tedarik faaliyetinin zamanında, gecikmeden yapılması, malzeme akışının düzenli

olması, üretimin kesintisiz olmasını, dolayısıyla müşteriye ürün ya da hizmet ulaştırmanın da kesintisiz bir şekilde devamını sağlayacak; bu durum da karlılığı koruyacak ya da arttıracaktır.

Globalleşme, teknolojik gelişmeler gibi etmenler pazarda tutunabilmeyi zorlaştırmakta, dolayısı ile satın alınan ürünlerde maliyetlerin düşük tutulması rekabette avantaj sağlamaktadır. Bu yüzden de işletmelerde tedarik fonksiyonu gerek maliyetleri düşürmede gerek üretimi ya da nihai ürünü kaliteli kılmada gerekse müşteri ilişkilerini güçlendirmede ve devamlılığını sağlayarak pazarda pay elde etmede stratejik öneme sahiptir.

İşletmelerdeki bu fonksiyon işletmenin gereksinimlerini ve akışını destekler niteliktedir. Bunu yapabilmesi için de hizmeti ya da gerekli malzemeleri, pazarın ya da müşterilerin taleplerini doğru belirleyerek, doğru kaynaktan, uygun fiyatta ve zamanda, istenilen özellikler ve miktarlarda temin etmesi gerekmektedir. Aslında tedarik fonksiyonu satın alınan malzemenin taşınması, üretime girdi olması, dağıtımın planlanması gibi bir sistemsel yaklaşımı kapsamaktadır. Bu yaklaşımın yönetim fonksiyonları ile bütünleşik bir yapı oluşturması da tedarik zinciri ile tedarik zinciri yönetimi kavramlarını oluşturmaktadır (Monczka, Trent, 2002; Elagöz, 2006; akt. Yazarkan, 2012:4-5).

Billington ve Lee, 1993 yılındaki çalışmalarında tedarik zincirini, malzemenin satın alınmasından, ara ve son ürüne dönüştürülerek, tüketiciye dağıtımını olduğundan bahsetmektedirler. Tanyaş'a (2015) göre, tedarik zinciri, "Bir ürünün ilk maddesinden başlayarak tüketiciye ulaşması ve geri dönüşümünü de içeren tüm süreçlerde yer alan tedarikçi, üretici, distribütör, perakendeci ve lojistikçilerden oluşan bir bütündür. Diğer bir deyişle bir sonraki şirketin/birimin tedarikini sağlayan şirketlerin/birimlerin oluşturduğu bir sistemdir."

Tedarik zinciri, özetle, hammaddenin, son tüketiciye ulaştırılana kadar geçirdiği tüm aşamaları, prosesleri kapsayan bütündür. Bu zincir bütün olarak çok geniş ekonomileri etkilemektedir. Bu süreçte her türlü bilgi akışı desteklenmektedir. Burada önemli olan bu bütünü verimli bir şekilde yönetebilmektir.

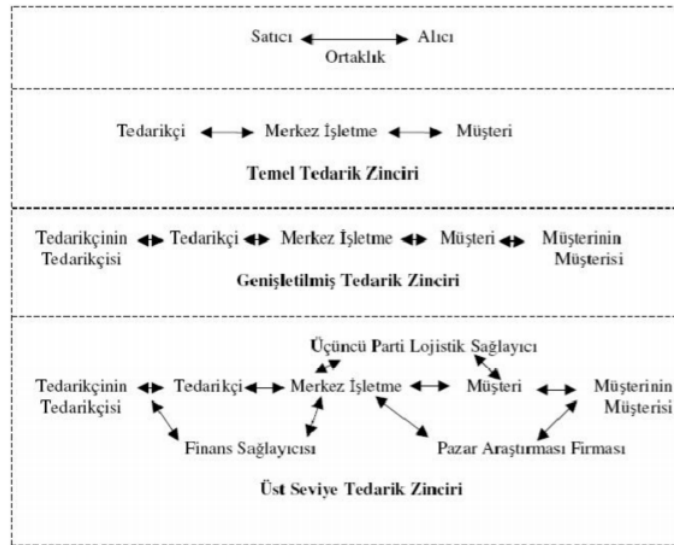
Handfield vd., 1998 yılında tedarik zinciri yönetimini, hammaddenin tedarik aşamasından son ürüne kadarki tüm süreçlerin yönetimini içerdiğini söylemektedirler. Ayrıca, bu yönetimin rekabeti artıracak tüm optimizasyon ve şirket içi faaliyetler ile teknoloji ve yeteneklerden yararlanması gerektiğine değinmektedirler. Mchirgui ve Sadraoui, 2014 yılındaki çalışmalarında, tedarik zinciri yönetiminin tedarikçileri ve müşterileri, üretim ve hizmet sektöründeki organizasyonların isteklerini ve esnekliklerini artırma yönündeki amaçlarında entegre etmeyi sağlayan rekabetçi bir strateji olduğundan bahsetmektedirler.

Tedarik zinciri, tedarikçilerle, müşterileri arasındaki faaliyet ve fonksiyonların bütünüdür. Genel olarak, bir tedarik zincirinin yapısını, tedarikçiler, üreticiler, lojistik hizmet sağlayıcıları, perakendeciler, müşteriler ile bunların arasındaki bilgi, hizmet ve malzeme akışı oluşturmaktadır.

Tedarik zincirinde en temel olarak, işletme, tedarikçiler ve müşteriler mevcuttur. Bunlara ek olarak tedarikçinin tedarikçisi ve müşterinin müşterisi yani perakendeci, müşteri ile zincirdeki tüm firmalar için hizmet sağlayıcıları gibi unsurlar dahil olabilir (Bayın, Özkan, Yeşilaydın, 2015:75).

Eymen, 2007'deki çalışmasında tedarik zincirini, Şekil 2'deki gibi "temel, genişletilmiş ve üst seviye" olarak üçe ayırmıştır. Yapıyı oluşturan tüm elemanlar arasında karşılıklı bilgi akışı mevcuttur. Bu bilgi akışı fiziki olabildiği gibi finansal ya da direkt bilgi de olabilmektedir. Yalnız bu üç yapıda da tedarik zincirinin temelinde süreci başlatan hammaddeyi tedarik eden ya da elde eden bir tedarikçi olduğu görülmektedir. Bu sebeple bu zincirin verimli işleyebilmesi için öncelikle doğru tedarikçi seçimin yapılması gerekmektedir.

şekil 2: Tedarik Zinciri Yapısı (Eymen, 2007:8)

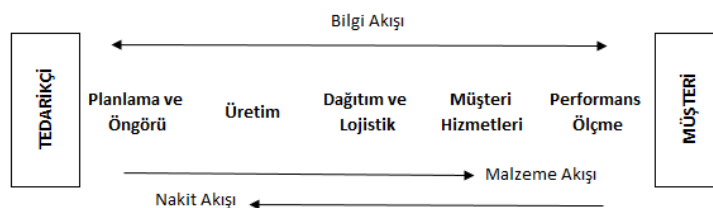


Tedarik Zinciri Yönetimi, malzemelerin, hammadde aşamasından geri dönüşümü de dahil olmak üzere nihai ürün haline gelmesine kadar olan süreci kapsayan, bu süreç içinde rekabet avantajı sağlayabilmek için tüm tedarikçilerin, hizmet sağlayıcılarının teknolojileri, imkanları ve yetenekleri doğrultusunda, en verimli, etkin ve optimal faaliyetlerin yönetimini sağlayan bir sistemdir (Handfield vd., 1998).

Tedarik zincirinin ilk halkası olan tedarikçi, bir firmanın kârını, cirosunu, kalitesini, kısaca bir pazardaki başarısını belirleyen en temel unsurdur. Tedarikçi, bir işletmenin müşterilerine uygun hizmeti sunabilmesi için gerekli ürün ya da hizmeti sağlar. Aslında günümüzde, tedarikçi, sadece hizmet sağlayıcı değil aynı zamanda iş ortağı olarak görülmekte, uzun vadeli planlamalarda en temel belirleyici olup, bu konuda söz hakkına da sahiptir. İşletmelerde ürün veya hizmet satın alınması süreci hem üretimin aksamaması hem siparişlerin karşılanması hem de maliyet yönetimi açısından önemlidir (Karakış, 2007:X).

Bir işletmenin, küreselleşen pazarda rekabet edebilmesi için, verimli tedarikçilerle çalışıyor olması gerekmektedir. Tedarikçi geliştirme faaliyetleri, verimli tedarikçi ağına sahip olup, sürdürülebilirliğinin sağlanması ve rekabetin zorluklarıyla başa çıkabilmek için tedarikçi yeteneklerinin artırılması için tasarlanmalıdır (Hahn, Kim, Watts, 1990:2). Tedarikçi ile uzun vadeli iş birliği kurulabilmesi için, işletmenin tedarikçinin performansını, kapasitesini, ürün ya da hizmet kalitesi, teslimatı gibi konularının geliştirmesi konusunda çaba göstermesi, iletişim halinde olması gerekmektedir.

şekil 3: Bir Üretici Firmanın Tedarik Zinciri



Kaynak: Kamauff, Myhr, Spekman, 1998:55.

şekil 3'te de görüldüğü üzere, bir tedarik zincirinde 3 akış bulunmaktadırdır. Malzeme akışı tedarikçiden müşteriye doğru olurken, nakit akışı ise müşteriden tedarikçiye doğrudur. Bilgi akışı da çift yönlü olmaktadır (Kamauff, Myhr, Spekman, 1998:55). Bu durumda tedarikçiden temin edilen hammaddenin, yarı mamulün ya da mamulün içeriği ile tedarikçinin hizmet kalitesi firmanın kazancını, pazarda tutunma gücünü, müşteri memnuniyetini vb. etkileyen temel faktördür. Bu yüzden doğru tedarikçi seçimi, firmanın pazardaki varlığının devamını sağlayacaktır.

3.1. Tedarikçi Seçimi

Globalleşen rekabet ve ilişkili üretim ortamında, tüketicilerin beklentileri ve talepleri daha da artmakta etkili tedarikçi seçimi ve tedarik faaliyetleri hayati önem arz etmektedir. Bu yüzden bu sürecin etkili ve verimli yönetiminin rekabet avantajı açısından doğrudan rolü bulunmaktadır (Avcı, Koçoğlu, 2014).

Firmaların uzun vadeli rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve performanslarını artırabilmeleri için tedarikçilerle uzun vadeli stratejik ortaklık kurmaları gerekmektedir. Bunun nedenleri (Deshmukh, Jain, Wadhwa, 2007:1323):

- Globalleşme ve hızlanan global rekabet
- Dünya çapındaki standartların azalması
- Yoğun çevresel kaygılar
- Kısa ürün yaşam döngüsü ve hızlı ürün geliştirme döngüsü süresi
- Ürün karmaşıklığındaki artış
- Kalite bilinci
- Teknolojik değişimlerin artışı ile müşteri taleplerinin de artması

olarak düşünölmektedir. Tüm bu nedenler tedarikçi seçiminin önemini daha da artırmaktadır. Tedarikçi seçiminde kullanılan faktörler, tedarikçi performanslarının ölçölmesini sağlayan ama işletme ihtiyacına göre farklılık gösteren, aynı zamanda da birbirleriyle çelişen kriterlerdir. Bir tedarikçi hem kaliteyi yüksek tutmaya hem de maliyeti düşük tutmaya çalışır (Özdemir, 2010:62-63).

Dickson, 1966 yılında, tedarikçi değerlendirmesi yapılabilmesi için 23 kriter belirleyerek oldukça kapsamlı bir çalışma yapmıştır. Kriterlere 0-4 aralığında puanlandırma yaparak önem derecelerini belirlemiştir. Bu çalışma, daha sonra yapılan birçok çalışma için önemli bir kaynak olmuştur.

Tablo 1: Tedarikçi Seçim Kriterleri

Faktör	Ortalama Puan	Değerlendirme
Kalite	3,508	Yüksek önemli
Teslimat	3,417	Ortalama önemli
Performans geçmişi	2,998	Ortalama önemli
Garantiv ve şikayet politikası	2,849	Ortalama önemli
Üretim yetenekleri ve üretim kapasitesi	2,775	Ortalama önemli
Fiyat	2,758	Ortalama önemli
Teknik kapasite	2,545	Ortalama önemli
Finansal pozisyon	2,514	Ortalama önemli
Prosedürlere uyum	2,488	Ortalama önemli
İletişim sistemi	2,426	Ortalama önemli
Ün ve endüstrideki pozisyonu	2,412	Ortalama önemli
İş yapma isteği	2,256	Ortalama önemli
Yönetim ve organizasyon	2,216	Ortalama önemli
Operasyon kontrol	2,211	Ortalama önemli
Onarım servisleri	2,187	Ortalama önemli
Davranış	2,120	Ortalama önemli
Etki	2,054	Ortalama önemli
Paketleme kabiliyeti	2,009	Ortalama önemli
İşçi ilişki kayıtları	2,003	Ortalama önemli
Coğrafi konum	1,872	Ortalama önemli
Geçmiş iş tutarı	1,597	Ortalama önemli
Eğitim yardımları	1,537	Ortalama önemli
Karşılıklı düzenlemeler	0,610	Düşük önemli

Kaynak: Dickson,1966; akt, Akdeniz, Turgutlu, 2007:3.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalardan biri olan Benton, Current ve Weber de 1991 yılındaki çalışmalarında 74 adet makaleyi incelemiş ve zamanında üretim stratejileri için tedarikçi seçiminde 11 kritere ulaşmışlardır. Bu kriterler kalite, teslimat, fiyat, lokasyon, üretim kapasitesi, teknik kabiliyet, tutum, yönetim ve organizasyon, paketleme, operasyon denetimleri ve tamir servisi olup makalelerde en çok kalite, teslimat ve fiyata değindiklerinden bahsetmektedirler.

Deshmukh ve Mandal, 1993, Dickson'ın belirlemiş olduğu kriterlerden kalite, teslimat, üretim tesisleri ve kapasite, fiyat, finansal durum, teknik yetenek, yönetim ve organizasyon, nakliye ve iletişim kolaylığı, satış sonrası hizmet, tutum ve isteklilik, çalışan ilişkileri olmak üzere toplamda 11 kriter ile çalışma yapmışlardır.

Bayrakçıl, 2007, tedarikçi seçimindeki temel kriterleri fiyat, kalite, dağıtım, esneklik, teknik kapasite, performans, finansal durum, tesis özellikleri olarak belirlemiştir.

Calvi Dain, Fendt ve Herrmann tarafından yapılan 2010 yılındaki tedarikçi geliştirme programı çalışmada, üç temel başlıklı bir kriter ağacı yapısı ortaya çıkmıştır:

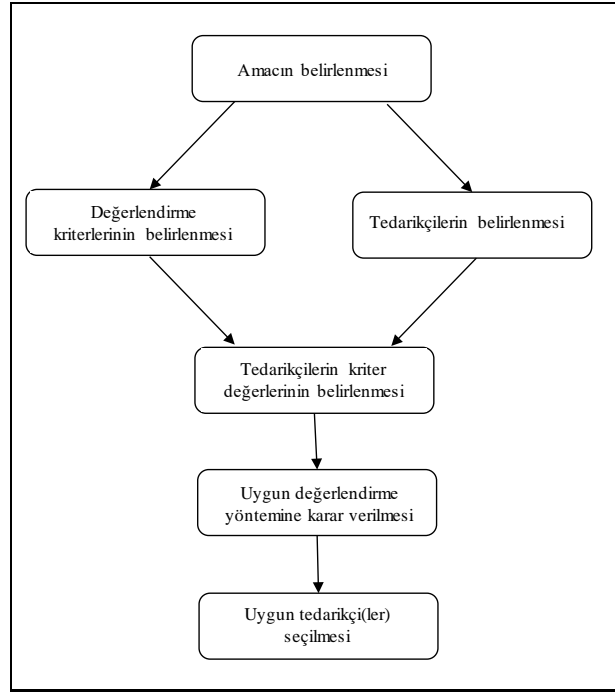
Alıcının katılımıyla doğrudan fayda potansiyeli: Bu başlıkta, fiyat indirimi, kalite geliştirme, teslimat geliştirme, tedarikçi bilgisi geliştirme, alıcının maliyetini düşürme potansiyelleri yer almaktadır.

Proje başarı faktörleri: Projeyi ilgilendiren tedarikçi yetenekleri, tedarikçinin taahhütleri, tedarikçi-alıcı ilişkisi ve alıcı destek kabiliyetleri, projenin başarı faktörleridir

Tedarikçinin stratejik önemi: Burada da tedarikçiye olan bağımlılık, rekabet yeteneği, tedarikçinin risk değerlendirmesi ve tedarikin baz etkileri mevcuttur.

Literatür çalışmaları da incelendiğinde, tedarikçi seçiminin farklı amaçlar için yapılabilen çok kriterli bir karar verme problemi olduğu görülmektedir. Yanlış tercihlerin yapılmaması ve tedarik zincirinin bozulmaması için en uygun karar verme yönteminin seçilmesine dikkat edilmelidir. Tedarikçi seçimi süreci Şekil 4'te gösterilmektedir.

Şekil 4: Tedarikçi Seçim Süreci



Kaynak: Gökalp ve Soylu, 2010:5.

Tedarikçi seçim sürecinde temelde izlenmesi gereken dört temel aşama vardır (De Boer, Labro, Morlacchi, 2001:77):

Amacın Belirlenmesi: Bu aşamada, dış kaynak kullanımına gerek olup olmadığına gerek varsa yeni bir tedarikçi ile mi devam edileceğine yoksa mevcut tedarikçilerde mi geliştirme yoluna gidileceğine, birden fazla mı tedarikçiye ihtiyaç olduğuna karar verilmelidir.

Kriterlerinin Belirlenmesi: Tedarikçinin hangi kriterlere (fiyat, üretim kapasitesi, teknolojik kabiliyetleri, dağıtım performansı vb.) göre ya da hangi tedarikçinin seçileceğine karar verilir.

Ön Seçimin Yapılması: Bir önceki aşamada yöntem belirlenir ve karar verilen kriterlere en uygun tedarikçiler seçilir ve listelenir.

Son Seçim Kararının Alınması: İlk iki aşamada, daha çok gözlem, beyin fırtınası gibi yöntemlerle çalışmalar yapılırken, verimli ve riskin en az olduğu seçim kararının verilebilmesi için nicel yöntemlerin de kullanılması gerekmektedir. En uygun karar verme yönteminin seçimiyle birlikte nihai tedarikçi belirlenir.

Tedarikçi seçimi konusunda literatür incelendiğinde, birçok yöntemin kullanıldığı görülmektedir. Tedarikçi seçiminde birçok kriter değerlendirmeye alınmalıdır. O yüzden, günümüzde bu konuda çok kriterli karar verme yaklaşımlarının yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Bu konuda Dey, Ho ve Xu, 2008 yılındaki çalışmalarında kullanılan yöntemlerden bahsetmiş ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin maliyet temelli olanlardan daha iyi olduğu sonucuna varmışlardır.

4. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile perakende sektöründe hizmet veren işletmelerin taze gıda ürünleri için çalışacakları tedarikçilerde öncelikli olabilecek kriterlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Tedarikçilerin, tedarik zincirinin tetikleyicileri ve en önemli halkaları olmaları nedeniyle zincirin verimli işleyebilmesi açısından kritik etkileri bulunmaktadır. Günümüz rekabet koşullarının gittikçe artması, ekonomik dalgalanmaların fazla olması, teknolojinin gelişmesi ve müşteri beklentilerinin yükselmesi gibi çeşitli sebeplerle işletmelerin pazarda tutunabilmeleri, kar elde edebilmeleri ve en temel hedefleri olan müşteri memnuniyetini sağlamaları için tedarik zincirlerini başarılı bir şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle de doğru tedarikçi ile çalışmalarını stratejik önem taşımaktadır.

Diğer bir açıdan Türkiye'deki tüketim alışkanlıklarında başlarda gıda ürünlerinin ve gıda ürünlerinden de günlük tüketimde temel ürünler arasında yer alan süt ve süt ürünleri, et gibi taze gıda ürünlerinin bulunması ve bu ürün grubunun üretiminden, sevkiyatına, reyonda bulundurulma koşullarına ve tüketimine kadar diğer ambalajlı ya da kuru gıda ürünlerinden farklılık gösteriyor olması nedeniyle bu ürünlerin tedarikinde sağlanması gereken spesifik koşullar bulunmaktadır. İşte bu çalışma ile taze gıda tedarikçisine özgü kriterlerin belirlenmesine çalışılmıştır.

Çalışmada nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılması da hem veri toplama aşamasında daha fazla ve detaylı veriye ulaşılmasını hem de analiz yapılırken değişkenlerin en aza indirilerek tutarlı sonuçlar elde edilip, işletmecilere yol gösterir bir sonuca ulaşılması hedeflenmiştir.

4.2. Araştırma Yöntemi

Araştırmada farklı yöntemlerden faydalanılarak karma yöntem yaklaşımı kullanılmıştır. Karma yöntem, bir çalışmada, iki ya da daha fazla veri toplama ve analizi yönteminin bir arada kullanılmasıdır (Greene, Kreider, Mayer, 2005:274-275). Farklı yöntemlerin bir arada kullanılmasının çeşitli avantajları vardır. Mesela, farklı yöntemlerle benzer ya da aynı sonuçların alınması çalışmanın tutarlı ve güvenilir olduğunu göstererek önyargıların kırılmasını sağlar. Aynı zamanda tek yöntemle ulaşılabilecek veriden çok daha fazlası incelenerek analiz edilebilir. Ayrıca araştırmaya farklı perspektiflerden bakarak, yeni bakış açıları geliştirilerek yeni fikirlerin ortaya çıkmasına imkân verir (Greene, Kreider, Mayer, 2005:274-275). Bu çalışmada da hem nitel hem de nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

4.2.1. Verilerin Toplanması

Nitel Yöntem: Nitel araştırma yöntemi, araştırılacak konu hakkında, bağlı bulunduğu çevrede, toplumda gözlemler, görüşmeler, doküman analizleri gibi yöntemlerle veri toplayarak tümevaran bir sonuç ortaya koymayı hedefleyen bir araştırma yöntemidir. Bireylerin bakış açılarını dikkate alan esnek bir yaklaşımdır (Özsoy, 2001). Bu çalışmaya ilk olarak nitel yöntem ile başlanmıştır.

İlk olarak tedarikçi seçim kriterleri için yarı yapılandırılmış soru formları hazırlanmış ve bu soru formları ile uzmanlarla derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış soru formları ile yapılan görüşmelerde, araştırmacı sormayı düşündüğü soruları önceden hazırlar; ancak soruların sırası, içeriği, soru sayısı vb. görüşme durumuna göre değişiklik gösterebilir.

Böylece görüşmecinin cevaplarını açması, detaylandırması sağlanabilir. Bu tip görüşmeler hem esnek hem de belirli düzeyde standart görüşmelerdir (Türnüklü, 2000:547).

Bu görüşmeler için hem Muğla ili özelinde hizmet veren bir mağaza zinciri olan Şevikoğlu'nun hem de BİM ve Carrefour gibi ulusal ve uluslararası zincirlerin mağaza ve genel merkezlerinde görev alan 10 uzman ile ortalama 15-20 dakikalık derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Derinlemesine görüşme, araştırılan konu hakkında birebir görüşmeler yapıp açık uçlu sorular sorularak görüşmecinin tecrübeleri ve bilgisinden detaylı veri toplanmasını sağlayan bir yöntemdir. Araştırmacının, aldığı cevapları sınıflandırarak, konu hakkında daha detaylı çalışma yapma ve esnek bir şekilde verileri detaylandırma şansı olur. Görüşmecinin duygu, düşünce, deneyim, bilgisinden faydalanılma imkânı sunması sebebiyle derinlemesine görüşme nitel yöntemler arasında en güçlü yöntemler arasındadır (Tekin, 2006:101-102). Veri toplanırken, görüşmecilerin izinleri alınarak daha sonra çözümlenmek üzere ses kayıtları tutulmuştur.

Nicel Yöntem: Çalışmada nicel veri toplama yöntemi olarak, anket tekniği kullanılmıştır. Anket, gözlemleri standartlaştırmak üzere örnekleme oluşturan kişilere, belli bir konuda açık ya da kapalı uçlu sorular yöneltilerek, görece olarak çok sayıda veriyi kolaylıkla toplamak amacıyla sosyal bilimlerde başvurulan bir yöntemdir (Altunışık, Bayraktaroğlu, Çoşkun, Yıldırım, 2010). Anket çalışmasında analizler, genel olarak bilgisayar ortamında, uygulanma aşaması daha çok katılımcıya ve daha uzak noktalara ulaşabilmek için web-tabanlı yapılsa da anket formunun tasarlanması ve uygulamanın yapılacağı örneklemin seçilmesi uzun zaman alabilmektedir.

Araştırmacı, anket yöntemi ile bir popülasyonu, evreni ya da örnekleme temsil eden katılımcılardan mevcut zamandaki olayları, fikirleri yakalamayı hedeflemektedir (Williams, 2007:67). Genel olarak, anket uygulanırken örneklem büyüklüğü çalışmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından örneklem büyüklüğü önemlidir. Ancak, AHP analizinde hem cevaplar için tutarlılık ölçümleri yapıldığı hem de karar verilen konu her alanda uygulanabildiği ve sınırlı sayıda karar verici olduğu için belli bir örneklem büyüklüğü olması ya da çok sayıda kişiye uygulanması gerekmemektedir (Zultner, 2005; Özdağoğlu, Tüzemen, 2006:218).

AHP anketinde Saaty tarafından geliştirilen 1, ..., 9, ...,1 ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek kullanılarak alt ve ana kriterlerin birbirleri ile karşılaştırılması istenmiştir. Ankette, 6 ana başlıkta toplamda 60 sorunun cevaplanması istenmiştir. Anketlere dönüşlerin hızlı ve kolay olabilmesi için online anket uygulaması yapılmıştır. Bunun için de öncelikle domain adresi ve adres güvenliğini sağlamak için sertifika satın alınmıştır. Daha sonra anket için yazılım yapılmış ve sayfa mobil uyumlu hale getirilmiştir.

Carrefour, Migros, BİM, Gratis, ŞOK zincir mağazaları Genel Müdürlük personelleri ile süt, et üreticisi ve perakende sektöründe görev almış kişilere anket yapılmıştır. Sorulara cevap veren katılımcı sayısı, ilgili konuda uzman, toplamda 60 kişidir.

4.2.2. Verilerin Analizi

Nitel Analiz: Derinlemesine görüşmeler yapılırken görüşmecinin izni alınarak ses kayıtları tutulmuş ve bu kayıtlar, görüşmeler sonunda çözümlenerek, görüşmeciler verdikleri bilgiler doğrultusunda perakende sektöründeki taze gıda ürünleri tedarikçisi seçimi için kriterler belirlenmiştir. Daha sonra bu kriterler, literatürde yer alan çalışmalar ile karşılaştırılmış olup "ana kriterler" ve "alt kriterler"e karar verilmiştir. Belirlenen ana ve alt kriterler Şekil 5'te gösterildiği gibidir:

Şekil 5: Perakende Sektörü Taze Gıda Tedarikçisi Seçim Kriterleri



Nicel Analiz: Çalışmanın nitel analizi sonucunda belirlenen kriterler nicel analiz ile detaylı olarak değerlendirilmiştir. Nicel analiz yöntemi olarak da “Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP)” kullanılmıştır.

Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP)

Çeşitli ekonomik, finansal ve endüstriyel problemlerde karar vermek birçok kriterle bağlıdır. Bunlar arasında, en doğru seçimi yapabilmek zor ve karmaşık bir işlem olduğundan, bu problemleri çözebilmek için farklı yöntemler geliştirilmiş ve çok kriterli karar analizi yöntemleri başlığı altında bu yöntemler toplanmıştır (Ballı, Karasulu, Korukoğlu, 2007:139). Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) de bu yöntemlerden biridir.

AHP, literatürde oldukça sık kullanılan, ilk olarak 1968’de Myers ve Alpert tarafından ortaya atılmış, 1977 yılında da Thomas L. Saaty tarafından ABD Savunma Bakanlığı’nın karmaşık problemlerinin çözümü için geliştirilmiş bir yöntemdir. Bu yöntem, kriterlerin ayrıntılı olarak belirlenip, hiyerarşik olarak sıralanarak, karşılaştırma skalasıyla önem derecelerini belirleyerek karar verme konusunda kolaylık sağlar.

AHP yöntemi çeşitli aşamalardan oluşmaktadır (Yaraloğlu, 2001:131-134):

Adım-1: Bu aşamada, öncelikle ulaşılmak istenen hedef hedefe ulaşmada değerlendirilecek alt kriterler ve alternatifler belirlenir. Karar ağacına benzeyen bir yapı oluşturulur.

Adım-2: Bu aşamada, kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yapılır ve bu karşılaştırmalar ikili karşılaştırma matrisinde gösterilir. Bu matriste, elemanların ikili karşılaştırmaları ile birbirlerine göre tablo 4’teki ölçeğe göre önem dereceleri belirlenir:

Tablo 2: AHP Standart Ölçeği

Ölçek	Tanım	Açıklama
1	Eşit derecede önemli	Her iki elemanın da bir üst seviyedeki kriterlere katkısı eşittir.
3	Az önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre biraz daha önemli olduğunu göstermektedir.
5	Kuvvetli derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre çok önemli olduğunu göstermektedir.
7	Çok kuvvetli derecede önemli	Tecrübe ve yargı bir elemanın diğer elemana göre oldukça önemli olduğunu göstermektedir.
9	Mutlak derecede önemli	Bir eleman diğer elemana göre mutlak üstünlüğe sahiptir.
2,4,6,8	Ara değerler	İki eleman arasındaki önem derecesini yukarıdaki ölçekler tam olarak yansıtmadığı zaman kullanılırlar.
Ters Değerler	1/3, 1/5, 1/7 vb.	Elemanların sırası değiştirildiğinde elde edilecek değerler

Kaynak: Aktaş, Doğanay, Gazibey, Gökmen, Türen, 2015:203.

Adım-3: Bu aşamada, kriterlerin öncelikleri belirlenir. Bu kriterlere göre de alternatiflerin hataları test edilerek, tutarlılık ölçümleri yapılır.

Adım-4: Son aşamada da kriterlerin önem dereceleri ile alternatiflerin önem dereceleri çarpılarak ağırlıklı değerler bulunur. Bu işlem, en yüksek değeri alan alternatif bulunana kadar devam eder ve en yüksek değeri alan alternatif en iyi alternatif olarak belirlenir (Saaty, 2008:85).

Literatürde, tedarikçi seçimi kararı için, AHP yöntemi kullanılarak yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma için de nitel araştırmadan çıkan sonuçlar kullanılarak AHP anketi uygulaması yapılmış; sonuçlar AHP yöntemi ile analiz edilmiştir.

4.3. Bulgular

Yukarıda da belirtildiği üzere çalışmada, nitel yöntem olarak görüşmelerden, nicel yöntem olarak da Analitik Hiyerarşi Prosesinden faydalanılmıştır. AHP analizinde toplamda 5 ana kriter ve 22 alt kriter kıyaslanmıştır. Değerlendirmeler Microsoft Excel ile yapılmıştır.

İlk olarak ana kriterler kendi içinde karşılaştırılmıştır. Bu kriterlerin karşılaştırılmasında tutarlılık oranına bakıldığında 0,10 değerinden ($0,016 < 0,10$) küçük olduğu görülmüş olup, bu değerlendirmenin güvenilir olduğu sonucuna varılmaktadır. Analize göre 0,4247 ile en yüksek görelî öncelik değerini alan “kalite” kriteri en önemli kriter olarak belirlenmiştir.

Tablo 3: Ana Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Maliyet	Kalite	Sevkiyat	Firma Profili	Servis	W (Görelî Öncelik)
Maliyet	1,00	0,53	1,03	0,92	1,16	0,1599
Kalite	1,89	1,00	3,56	3,24	3,74	0,4247
Sevkiyat	0,97	0,28	1,00	1,21	1,84	0,1604
Firma Profili	1,09	0,31	0,83	1,00	1,23	0,1423
Servis	0,86	0,27	0,54	0,81	1,00	0,1126
Tutarlılık Oranı	0,016					

Maliyet ana kriterinin alt kriterlerinin kıyaslanmasında tutarlılık oranı $0,058 < 0,10$ olup, değerlendirme güvenilir çıkmıştır. Maliyet alt kriterlerinden en önemlisi “alış fiyatı” çıkmıştır.

Tablo 4: Maliyet Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Alış Fiyatı	Raf Fiyatı	Promosyon Desteği	Vade	W (Görelİ Öncelik)
Alış Fiyatı	1,00	2,86	1,90	1,69	1,8625
Raf Fiyatı	0,35	1,00	1,51	1,25	1,0274
Promosyon Desteği	0,53	0,66	1,00	1,89	1,0196
Vade	0,59	0,80	0,53	1,00	0,7302
Tutarlılık Oranı:	0,058				

Kalite alt kriterlerinden “üretim yeri hijyeni” en önemli alt kriter olarak çıkmış olup, görelİ öncelik değeri 0,2895 olarak hesaplanmıştır. Tablo 7’de de görüldüğü üzere, bu karşılaştırmada tutarlılık oranı 0,028 olduğu için, değerlendirmenin oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Maliyet Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Kalite Sertifikaları	Üretim Yeri Hijyeni	Kalite Sistemi	Dağıtım Ağı Hijyeni	Ürün Raf Ömrü	W (Görelİ Öncelik)
Kalite Sertifikaları	1,00	1,24	1,48	1,14	1,59	0,2410
Üretim Yeri Hijyeni	0,81	1,00	2,43	1,58	2,79	0,2895
Kalite Sistemi	0,68	0,41	1,00	1,16	2,13	0,1756
Dağıtım Ağı Hijyeni	0,88	0,63	0,86	1,00	2,30	0,1909
Ürün Raf Ömrü	0,63	0,36	0,47	0,43	1,00	0,1030
Tutarlılık Oranı	0,028					

Sevkiyat alt kriterleri ikili karşılaştırmalarının yer aldığı Tablo 8’in “soğuk zincir ağı” öncelikli alt kriter olarak değerlendirilmiştir. Analizin tutarlılık oranı da 0,032 çıkmış olup, güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 6: Sevkiyat Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Soğuk Zincir Ağı	Araçtan Depoya Teslimat Hızı	Minimum Sipariş Miktarı	Zamanında Teslimat	Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre	W (Görelİ Öncelik)
Soğuk Zincir Ağı	1,00	4,72	3,51	2,08	2,11	0,4120
Araçtan Depoya Teslimat Hızı	0,21	1,00	2,60	0,93	1,22	0,1661
Minimum Sipariş Miktarı	0,28	0,38	1,00	0,60	0,58	0,0929
Zamanında Teslimat	0,48	1,08	1,67	1,00	1,09	0,1704
Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre	0,47	0,82	1,72	0,92	1,00	0,1585
Tutarlılık Oranı	0,032					

Firma profili alt kriterleri karşılaştırıldığında Tablo 9’da “referanslar” diğer alt kriterlerden daha önemli çıkmıştır. Analizin de tutarlılık oranı $0,026 < 0,10$ olduğundan sonuçlar güvenilirdir.

Tablo 7: Firma Profili Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	Referanslar	Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi	Üretim Kapasitesi	Geçmiş Deneyimi	W (Görelî Öncelik)
Referanslar	1,00	3,77	2,49	1,29	0,4280
Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi	0,27	1,00	0,98	0,74	0,1531
Üretim Kapasitesi	0,40	1,02	1,00	0,92	0,1800
Geçmiş Deneyimi	0,78	1,35	1,09	1,00	0,2389
Tutarlılık Oranı	0,026				

Son olarak da servis alt kriterleri Tablo 10’da kıyaslanmış ve “iade kabul etme” alt kriteri en yüksek değeri almıştır. Bu analiz de 0,022 tutarlılık oranı ile güvenilir çıkmıştır.

Tablo 8: Servis Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

KRİTERLER	İade Kabul Etme	Garantiler (Taahhüt)	Paketleme Yapabilme	Ürün Çeşitliliği	W (Görelî Öncelik)
İade Kabul Etme	1,00	1,96	2,98	2,82	0,4341
Garantiler (Taahhüt)	0,51	1,00	3,25	2,49	0,3100
Paketleme Yapabilme	0,34	0,31	1,00	0,99	0,1233
Ürün Raf Ömrü	0,63	0,36	0,47	0,43	0,1325
Tutarlılık Oranı	0,022				

Sonuç olarak tüm analizler incelendiğinde, perakende sektöründe taze gıda tedarikçisi seçiminde en önemli ana kriterler sırasıyla “kalite, sevkiyat, maliyet, firma profili ve servis”tir. Alt kriter karşılaştırmalarında da; kalite alt kriterleri için “üretim yeri hijyeni, kalite sertifikaları, dağıtım ağı hijyeni, kalite sistemi, ürün raf ömrü”, sevkiyat alt kriterleri için “soğuk zincir ağı, zamanında teslimat, araçtan depoya teslimat hızı, üretimden teslimata kadar geçen süre, minimum sipariş miktarı”, maliyet alt kriterleri için “alış fiyatı, raf fiyatı, promosyon desteği, vade”, firma profili alt kriterleri için “referanslar, geçmiş deneyim, üretim kapasitesi, üretim yerinin mağazaya mesafesi”, servis alt kriterleri için de “iade kabul etme, garantiler (taahhütler), ürün raf ömrü, paketleme yapabilme” önem sıralamaları sonuçlarına varılmıştır.

Tablo 9: Servis Alt Kriterlerin Karşılaştırılması

Ana Kriter Sırası	Ana Kriter Ağırlıkları	Ana Kriterler	Alt Kriter Sırası	Alt Kriter Ağırlıkları	Alt Kriterler
1	0,4247	KALİTE	1	0,2895	Üretim Yeri Hijyeni
			2	0,2410	Kalite Sertifikaları
			3	0,1909	Dağıtım Ağı Hijyeni
			4	0,1756	Kalite Sistemi
			5	0,1030	Ürün Raf Ömrü
2	0,1604	SEVKİYAT	1	0,4120	Soğuk Zincir Ağı
			2	0,1704	Zamanında Teslimat
			3	0,1661	Araçtan Depoya Teslimat Hızı
			4	0,1585	Üretimden Teslimata Kadar Geçen Süre
			5	0,0929	Minimum Sipariş Miktarı
3	0,1599	MALİYET	1	1,8625	Alış Fiyatı
			2	1,0274	Raf Fiyatı
			3	1,0196	Promosyon Desteği
			4	0,7302	Vade
4	0,1423	FİRMA PROFİLİ	1	0,4280	Referanslar
			2	0,2389	Geçmiş Deneyimi
			3	0,1800	Üretim Kapasitesi
			4	0,1531	Üretim Yerinin Mağazaya Mesafesi
5	0,1126	SERVİS	1	0,4341	İade Kabul Etme
			2	0,3100	Garantiler (Taahhüt)
			3	0,1325	Ürün Raf Ömrü
			4	0,1233	Paketleme Yapabilme

5. Sonuç

Perakende sektörü, her geçen gün cirosunu artıran ve market zinciri eşitidi ve sayısı olarak da artış gösteren bir sektör durumundadır. Bu gelişim hem yerel, bölgesel hem de uluslararası olarak devam etmektedir. Bu sebeple de rekabet, sektörde yoğun bir şekilde hissedilmektedir. Aynı zamanda, tüketicilerin ürünler, kalite, fiyat vb. konularda bilinenmiş olması, ürün çeşitliliğinin fazla olması ve sektörün bu dinamik yapısı nedeniyle, perakendecilerin rekabet avantajı sağlayabilecekleri başarılı stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Bunun için de en kritik unsur uzun vadeli stratejik ortalık da kurabilecekleri tedarikçilerle verimli iş birliği yapmalarındır. Burada da doğru tedarikçiye karar verebilmeleri önem taşımaktadır.

Çalışma gıda tedarikçisi seçimi ile ilgili olması nedeniyle sonuç olarak, “kalite” ana kriterinin en önemli çıkması beklenen bir sonuç olmuştur. Her ne kadar işletmeler için maliyet de kalite gibi önemli olsa da müşteri memnuniyeti, sadakati açısından öncelikli olarak kaliteli ürün sunumu sağlık, güvenilirlik ve müşteri memnuniyetinin sağlanması için ilk sırada önem taşımaktadır.

Bu çalışmada da tedarikçi seçimi yaparken, öncelikli olarak değerlendirilmesi gereken kriterlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yalnız uygulama, taze gıda tedarikçisi seçimi üzerinedir. Bunun sebebi, taze gıda ürün gamının hem sağlık açısından hem üretimi, depolanması hem sevkiyatı hem de reyonlarda bulundurulma koşulları açısından farklı olması ve çok dikkat edilmesi gerekmesidir.

Uygulama yapılırken hem uzman görüşmeleri ve literatür karşılaştırmaları ile nitel hem de yapılan anketin değerlendirmesinde AHP yönteminin uygulanması sebebiyle de nicel yöntemlerden faydalanılmıştır. Bu durum da sonuçların daha güvenilir olmasını sağlamıştır. Nicel analiz sonucunda çıkan sonuçların uzmanlarla yapılan n görüşmelerle de tutarlı olduğunu göstermiştir.

Bundan sonraki aşamada da perakende sektöründe taze gıda ürünleri konusunda uzmanlarla, bulgular hakkında fikirlerini almak ve nerileri ya da yorumları ile çalışmaya katkı sağlamak ve sonuçları daha güçlendirebilmek için tekrar görüşmeler yapılmasının faydalı olabileceği dşnlmektedir.

Kaynakça

- Akbaş, T., R. (2011). “Tedarik Planlaması ve Elektronik Sektöründe Bir Uygulama”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbül Ticaret Üniversitesi, İstanbül), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (24.11.2016).
- Akdeniz, H. & T., Turgutlu, T., (2007). “Türkiye’de Perakende Sektöründe Analitik Hiyerarşık Süreç Yaklaşımıyla Tedarikçi Performans Değerlendirmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(1), 1-17.
- Aktaş, R., Doğanay, M., M., Gazibey, Y., Gökmen, Y. and Tren, U., (2015). Sayısal Karar Verme Yöntemleri, Beta Basım A.ř.. İstanbül.
- Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., oşkun, R. and Yıldırım, E., (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri:SPSS Uygulamalı, Sakarya Yayıncılık. Sakarya.
- Atsan, N. & Kuruüzüm, A., (2001). “Analitik Hiyerarşı Yöntemi ve İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları”, Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1, 83-105.

- Avcı, M.; Koçoğlu, C. and M., (2014). "Satın Alma Yönetimi: Teorik Bir Çalışma", Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3(1). pp.33-47.
- Ballı, S.; Karasulu, B. and Korukoğlu, S., (2007). "En Uygun Otomobil Seçimi İçin Bir Bulanık Promethee Yöntemi Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(1). pp.139-147.
- Bardakçı, A. & Haşıloğlu, S., B., (2008). "Buldan Dokumacılık İşletmelerinde Güç Birliği: Ortak Marka-Perakendecilik", Yerel Siyaset, 2015, 74-81.
- Bayın, G.; Özkan, O. and Yeşilaydın, G., (2015). "Sağlık Sektöründe Yalın Tedarik Zinciri Yönetimi", Online Academic Journal of Information Technology, 6(18). pp.71-94.
- Bayrakçıl, A., O., (2007). "Tedarik Zinciri Yönetiminde Analitik Hiyerarşi Yönetimi ve Tamsayılı Programlama ile Tedarikçi Seçimi: Hipotetik bir Uygulama", (Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (26.11.2016).
- Benton, W., C.; Current, J., R. and Weber, C., A., (1991). "Vendor Selection Criteria and Methods", European Journal of Operational Research, (50). pp.2-18.
- Besler, H. Ve Ünal, R., N., (2008). Beslenmede Sütün Önemi, Klasmat Matbaacılık, Ankara.
- Billington, C. & Lee, H., L., (1993). "Material Management in Decentralized Supply Chains", Operations Research, 41(5), 835-847.
- Buck, R. & Minvielle, A., (2014). "Fresh Take on Food Retailing", McKinsey Company, Erişim adresi: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/fresh-take-on-food-retailing>, (07.06.2019).
- Calvi, R.; Le Dain M.-A.; Fendt, T., C. and Herrmann, C., J., (2010). "Supplier Selection for Strategic Supplier Development", Erişim adresi: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00534830/document>, (12.11.2018).
- De Boer, L.; Labro, E. and Morlacchi, P., (2001). "A View of Methods Supporting Supplier Selection", European Journal of Purchasing and Supply Management, (7). pp.75-89.
- Deshmukh, S., G. & Mandal, A., (1993). "Vendor Selection Interpretive Structural Modelling (ISM)", International Journal of Operations and Production Management, 14(6), 52-59.
- Deshmukh, S., G.; Jain, V. and Wadhwa, S., (2007). "Supplier selection using fuzzy association rules mining approach", International Journal of Production Research, 45(6). pp.1323-1353.
- Dey, P., K.; Ho, W. and Xu, X., (2008). "Multi-Criteria Decision Making Approaches for Supplier Evaluation and Selection: A Literature Review", European Journal of Operational Research, 2010, (202). pp.16-24.
- Edwards, W. (1961). "Behavioral Decision Theory", Annual Reviews Psichology, (12):473-498.
- EwMchirgui, N. & Sadraoui, T., (2014). Supply Chain Management Optimization within Information System Development", International Journal of Econometrics and Financial Management, 2(2), 59-71.
- Eymen, E., U. (2007). "Tedarik Zinciri Yönetimi", Kaliteofisi Yayınları, Erişim adresi: <https://docplayer.biz.tr/7766517-Tedarik-zinciri-yonetimi-u-erman-eymen.html>, (08.11.2018).
- Gilbert, D. (1999). Retail Marketing Management, Prentice Hall, İngiltere.

- Gökalp, B. & Soylu, B., (2010). “Tedarikçi Süreçlerini İyileştirme Amaçlı Tedarikçi Seçim Problemi”, Endüstri Mühendisliği Dergisi, 23(1), 4-15.
- Greene, J., C.; Kreider, H. and Mayer, E., (2005). “Combining Qualitative and Quantitative Methods in Social Inquiry”, (Ed. Somekh, B., Lewin, C.), Sage. İngiltere.
- Hahn, C., K.; Kim, K., Y. and Watts, C., A., (1990). The Supplier Development Program: A Conceptual Model”, International Journal of Purchasing and Materials Management, 26(2). pp.2-7.
- Handfield, R., B.;and Kannan, V., R. Tan, K., C., (1998). “Supply Chain Management: Supplier Performance and Firm Performance”, International Journal of Purchasing and Materials Management, 34(3). pp.2-9.
- [http://www.besfin.com/var/uploads/files/Yiyecek%20ve%20C4%B0%C3%A7ecek%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%20ve%202020%20Trendleri\(2\).pdf](http://www.besfin.com/var/uploads/files/Yiyecek%20ve%20C4%B0%C3%A7ecek%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%20ve%202020%20Trendleri(2).pdf), (25.05.2019).
- <http://www.susurlukticaretborsasi.com/images/sektorelanaliz.pdf>, (26.05.2019).
- <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2018/01/sektorel-bakis-2018-perakende.pdf>, (25.05.2019).
- İzer, D., A., (2017). “Soğuk Zincir Lojistiği İçinde Risklerin Azaltılmasında Yeni Teknolojiler”, Erişim adresi: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53484161/Bildiri_soguk_zincir.pdf, (23.07.2019).
- Kamauff Jr., J., W.; Myhr, N. and Spekman, R., E., (1998). “An Emprical Investigation into Supply Chain Management: A Perspective on Partnership”, Supply Chain Management, 3(2). pp.53-67.
- Karakış, İ., (2007). “Tedarikçi İlişkileri Yönetimi”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul), Erişim adresi: <https://polen.itu.edu.tr/handle/11527/3162>, (24.11.2016).
- Kati, S. (2010). Retail Selling Skills, Himalaya Publishing House, Hindistan.
- OECD, (2019). “Dairy-OECD-FAO Agricultural Outlook 2016-2025”, Erişim adresi: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=71234#>, (23.07.2019).
- OECD, (2019). “Meat Consumption”, Erişim adresi: <https://data.oecd.org/agroutput/meat-consumption.htm>, (23.07.2019).
- Özdağoğlu, A. & Tüzemen, A., (2006).“Doktora Öğrencilerinin Eř Seçiminde Önem Verdikleri Kriterlerin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Belirlenmesi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1), 215-232.
- Özdemir, E. (2010). “Kalite ve Fiyat Kriterine Dayalı Tedarikçi Seçimi ve İmalat Sektörü Uygulaması”, (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul), Erişim adresi: <http://acikerisim.istanbul.edu.tr/bitstream/handle/123456789/30423/47074.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, (22.11.2018).
- Özsoy, V. (2001). “Sanat (Resim) Eğitiminde Bir Nitel Araştırma Yöntemi: Eğitsel Eleştiri”, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim ve Bilim, 26(122):41-51.
- Saaty, T., L. (2008). “Decision Making with the Analytic Hierarchy Process”, International Journal of Services Sciences, 1(1):83-98.
- Saydam, D. (2019). “Perakende Sektörünün Küresel Güçleri Raporu Yayınlandı”, Deloitte, Erişim adresi: <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/perakende-sektorunun-kuresel-gucleri-yayinlandi.html>, (25.11.2018).

- Tanyaş, M., (2015). Tedarik Zinciri Yönetimi, Erişim adresi: <http://docplayer.biz.tr/2948974-Tedarik-zinciri-yonetimi-ders-notlari-hafta-1-2-3.html>, (22.11.2016).
- Tekin, H., H., (2006). “Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme”, İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi, 13:101-116.
- Türnüklü, A. (2000). “Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 24:543-559.
- Williams, C., (2007). “Research Methods”, Journal of Business and Economic Research 5(3):65-72.
- Yaralıoğlu, K. (2001). “Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Prosesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1):129-142.
- Yazarkan, H. (2012). “Bir Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Sahipliği Toplam Maliyeti Yaklaşımının Tedarikçi Seçimindeki Rolü: 500 Büyük Sanayi İşletmesinde Bir Uygulama”, (Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (20.11.2016).
- Yılmaz, Ö. (2009). “Demografik Faktörlerin Perakendeci Markası Seçim Sürecine Etkileri Üzerine Bir Uygulama”, (Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir), Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, (22.11.2018).

EXTENDED ABSTRACT

A Mixed Research on Supplier Selection Decision in Fresh Food Products

Even though investment diversity increases day by day, financial concerns and risks arise due to the fluctuations in the economy; even in some sectors, shrinkage occurs. However, when the sectors around the world are analyzed, it is seen that the retail sector has a very large share in the market economy. Researches show that the sector will continue to have high shares in the future and even different retail trends will emerge.

In the retail sector, fresh food products, such as meat, dairy products, which have an important place in the sales volume and consumed on a daily basis by the consumer, differ according to the other food products from their production, shipment, shelf life, storage conditions and quality standards, product group. In this product group, it is critical to work with the right supplier to ensure the relevant conditions.

Both Turkey and the economic conditions in the world, considering the conditions of competition of enterprises can provide long-term competitive advantage and be able to improve their performance, there is an important role of suppliers. At the same time, with the advancement of technology, the expectations and demands of the consumers are increasing and the enterprises are not only evaluating the suppliers for purchasing activity but also as a business partner. Therefore, it is very important for the firms to make the supply chain management efficiently in order to be able to maintain their assets successfully in the sector and to make the right decision for the suppliers which constitute the most important link of the supply chain.

In this study, it is aimed to determine the criteria for choosing fresh food suppliers. First of all, 10 experts working in three different retail chains, one of which is Muğla region local retail chain and the others are international chains, were interviewed. The results from the interview were compared with those in the literature. The most important criteria were determined as a

result of this comparison. To determine importance level of them, the questionnaire applied to 60 experts. In order to minimize the variables and uncertainties that may occur after the survey and to present a systematic solution, the results of the questionnaire were analyzed by AHP method. The analysis was concluded as the most important main criteria were quality, dispatching, cost, company profile and service, respectively.

In the next stage, it can be beneficial to make new interviews with the experts, working in retail sector or have enough knowledge and experience about fresh food sector, by using these results. Their ideas, suggestions or comments about the results may contribute and give a different perspective to the study and strengthen the results.

Kadın Girişimciliğinde “Bir Tık” Ötesi: Kadın Dijital Girişimciler Üzerine Nitel Bir Araştırma*



DOI: 10.31006/gipad.483860

Eylem BAYRAKÇI**
Serpil KÖSE***

Öz

Bu çalışmanın amacı, girişimci kadınların dijital ortamları girişimcilik aracı olarak nasıl kullandıklarını ortaya koymaktır. Bu amaçla kadın dijital girişimcilerle nitel araştırma tekniklerinden görüşme tekniği ile veri toplanmıştır. Araştırma sonuçları katılımcı kadınların en çok yeteneklerini değerlendirmek için girişimci olduklarını, dijital girişimcilik aracı olarak instagram ve facebook’u tercih ettikleri ve bu dijital ortamları daha çok satış, sipariş, reklam ve hedef kitlelere ulaşmak için kullandıkları görülmüştür. Katılımcıların dijital ortamlar için algıladıkları en önemli fırsat geniş kitlelere ulaşma en önemli risk ise güvenlik riski olarak bulunmuştur. Çalışmadan elde edilen sonuçlar girişimci olmak isteyen kadınların ve geleneksel girişimci olmakta zorlanan diğer dezavantajlı grupların dijital girişimciliğe yönelimleri açısından önem taşımaktadır. Çalışmanın bulguları mevcut dijital girişimcilerin, hem kendilerini hem de diğer girişimcileri kendi ifadeleri ile görebilme, üstünlük ve zayıflıklarını değerlendirebilme fırsatı sağlamaktadır. Bu bulgular ayrıca, literatürde oldukça az sayıda çalışma olan dijital girişimcilik ve özellikle kadın dijital girişimciliği üzerine çalışma yapan araştırmacılara da kaynak teşkil edebilecektir.

Anahtar Kelimeler: Kadın girişimciler, dijital girişimcilik, nitel araştırma.

“One Click” Beyond at Women Entrepreneurship: A Qualitative Research on Women Digital Entrepreneurs

Abstract

The aim of this study is to put forward how entrepreneurial women use digital media as entrepreneurship tools. For this purpose, data were gathered from women digital entrepreneurs through qualitative research techniques. The results of the research showed that women are the entrepreneurs to evaluate their talents, they prefer instagram and facebook as a digital entrepreneurship tool and they use these digital media to reach more sales, orders, advertisements and target audiences. The most important opportunity which participants perceive for the digital media is to reach large masses. The results obtained from the study are important for women who want to be entrepreneurs and for other entrepreneurs who have difficulty in becoming traditional entrepreneurs. The findings of the study provide the opportunity for the digital entrepreneurs to evaluate themselves and other entrepreneurs with their own expressions to evaluate their superiority and weaknesses. These findings could also be the source of a number of studies in the literature, including digital entrepreneurship and in particular women who work on digital entrepreneurship.

Keywords: Women entrepreneurs, digital entrepreneurship, qualitative research.

* Bu çalışma, 4-6 Eylül 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilen VI. International Multidisciplinary Congress of Eurasia isimli kongrede özet olarak sunulan bildirinin genişletilmiş ve düzenlenmiş halidir.

** Dr. Öğr. Üyesi, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü, eylembayrakci@isparta.edu.tr
ORCID:0000-0001-8006-9160

*** Arş. Gör., Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü, serpilkose@isparta.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2215-9613

1. Giriş

Günümüzde bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler birçok alanda olduğu gibi ekonomik anlamda da değişimlere neden olmakta, iş ortamlarını ve iş uygulamalarını değiştirmekte ve dönüştürmektedir. Dijital girişimcilik de alanlardan birisidir ve tüm kesimler için yeni girişimcilik faaliyetleri ve fırsatları sunmaktadır.

Geleneksel girişimciliğe göre hız, maliyet, ulaşılabilirlik ve kullanılabilirlik gibi konularda avantajlı olması dijital girişimciliği daha cazip hale getirmekte ve günümüzde tüm dünyada girişimcilik alanında bilgi iletişim teknolojileri ve internetin kullanımını hızla yaygınlaştırmaktadır. Yazında e-girişimcilik, online girişimcilik, dijital girişimcilik gibi kavramlarla ifade edilen bu girişimcilik türünde ürün geliştirme, tanıtım, ticari iletişim gibi tüm girişimcilik faaliyetleri bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütülmektedir.

İnternetin girişimcilik faaliyetlerinde sunduğu fırsatların ve geleneksel girişimciliğe göreceli üstünlüğünün farkına varılması bireysel ve kurumsal kullanımını arttırmaktadır. Bu artışa bağlı olarak potansiyel kadın girişimciler arasında da özellikle sosyal medyanın cazip hale geldiği ve kadın dijital girişimciliğini arttırdığı görülmektedir.

Bu çalışmada interneti girişimcilikte kullanan kadınların dijital girişimciliğe geçişinde etkili olan faktörler, uyguladıkları stratejiler, internetin onlara sunduğu fırsatlar ve karşılaştıkları sorunlar incelenecektir. Bu kapsamda Isparta’da ikamet eden 5 kadın dijital girişimciyle açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formları aracılığıyla veriler toplanmıştır.

2. Girişimcilik ve Dijital Girişimcilik

Yazında farklı disiplinlerin farklı yönlerine vurgu yapması nedeniyle birçok girişimcilik tanımı olduğu ve kavramın kişiler için kullanıldığı kadar işletmeler için de kullanıldığı görülmektedir. İşletmeler için ele alındığında girişimcilik; işletmelerin fırsatları belirleme, yeni değer oluşturma, bu değeri ticarileştirme, yeni pazar oluşturma ve bu pazarı yeni değer doğrultusunda yönlendirebilme gibi nitelikleri nedeniyle pazara yön veren işletmeler olduklarını ifade etmektedir (Kıyan ve Özer, 2011: 94- 97). Bu çalışmada girişimcilik kavramı bilgi iletişim teknolojilerini kullanan kadın girişimcileri ifade edecek şekilde kullanılacaktır. Bu kapsamda girişimcilik; “bir fırsatı algılayan, gerekli kaynakları bir araya getiren, riski üstlenen ve kârı hedefleyen kişi”dir (Esen ve Çetin, 2012: 73). Kirzner (1997) girişimciliği mevcut muhtemel kaynaklar içinde tetikte olmak anlamında kullanmıştır, Kirzner’in tanımlamasında girişimci, var olan kâr fırsatlarını fark ederek harekete geçen kişidir (<http://www.kagider.org/docs/default-source/Raporlar-ve-Sunumlar/ankarada-kadin-girisimcilik.pdf?sfvrsn=12>, erişim tarihi: 16.08.2018). Girişimcilikte fırsatları algılama ve yakalamaya dayalı olan yaratıcı bir eylem ve bu eylemin sonunda daha önce var olmayan bir şeyin oluşması söz konusudur (Johnson, 2001: 138). İfade edilen eylemleri gerçekleştiren kişiler de girişimci olarak isimlendirilmektedir.

İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve internetin, özellikle sosyal medyanın, kullanım alanının genişlemesi girişimciliğe yeni bir boyut kazandırmış ve dijital girişimciliğin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Son yıllarda daha fazla sayıda araştırmaya konu olan ve yazında e-girişimcilik, online girişimcilik gibi farklı kavramlarla da ifade edilen dijital girişimcilik, Avrupa Birliği Komisyonu (2015) tarafından, yeni dijital teknolojiler geliştirerek ve/veya bu teknolojiler için yeni kullanım alanları geliştirerek yeni girişimler yaratmak veya mevcut işletmeleri dönüştürmek olarak tanımlanmaktadır (aktaran Zhao ve Collier, 2016: 2173). Başka bir tanımda dijital girişimcilik “yeni medya ve internet teknolojileri tarafından sunulan yeni girişim fırsatları” nı uygulamaktır (Davidson ve Vaast, 2010: 8). Dijital

girişimcilikte girişimci, girişimin bir kısmını ya da tamamını geleneksel uygulamalar yerine dijital olarak gerçekleştirmektedir (Hair, Wetsch, Hull, Perotti ve Hung, 2012: 3). Dijital girişimcilikte geleneksel girişimcilikten farklı olarak, girişimciler ürünlerinin pazarlama ve takip işlerini dijital ortamlarda gerçekleştirirler.

3. Girişimci ve Kadın Girişimci

En genel tanımıyla girişimci; “bir fırsatı algılayan, gerekli kaynakları bir araya getiren, riski üstlenen ve karı hedefleyen kişi” şeklinde (Esen ve etin, 2012: 73). Görüldüğü üzere girişimci bir bireyin öncelikle risk alabilen bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Yani giriştiğı için olumlu ve olumsuz her türlü sonucunu kabul ederek için sorumluluğunu alabilen bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Burada bahsedilen risk ve alınan sorumluluk birçok faktörü içermektedir. Girişimci, mevcut ekonomik yatırımları yanı sıra kariyer fırsatlarını, sosyal statüsünü, aile ilişkilerini, kişisel sağlığını ve psikolojisini de riske etmektedir (Busenitz, 1999:326).

Girişimcilerin taşıması gereken nitelikler için yazında daha çok risk, belirsizlik, yenilik, fırsatları yakalama ve tüm bunları hayata geçirme kavramları üzerinde durulmaktadır (Öztürk, 2008: 20). Günümüz girişimcilerinden beklenen niteliklere belirsizlik durumunda güçlü sezgilerle doğru kararlar verme, çok yönlü düşünebilme, diğerler insanlardan farklı bir bakış açısıyla fırsatları görebilme gibi birçok özellik daha eklenmiştir.

Kadınlar dünyanın birçok ülkesinde ekonomik yeteneklerini ortaya çıkaramamış durumdadır. Dolayısıyla girişimcilik açısından kadınların geri planda kaldığı görülmektedir. Bu durum sadece az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için değil gelişmiş ülkeler için de geçerlidir. Yirminci yüzyılın sonuna doğru yavaş yavaş değişmeye başlayan bu durum, kadın girişimcilerin daha çok adını duyurmaya başlaması sonucunu doğurmuştur (Batı ve İnel, 2015: 105).

İnternetin özellikle sosyal medyanın sunduğu avantajlar, kadınların ekonomik yaşamda kendini daha fazla göstermesi için fırsatlar sağlamıştır. Kuşay (2017: 27) yaptığı araştırmada sosyal medyanın kadın girişimcileri cesaretlendirmesindeki en önemli kıstaslardan birisinin dünyayı gözlerinin önüne sermesi ve dünyanın her neresinde olurlarsa olsunlar bütün kullanıcıları evlerinde ağırlama ve misafir etme imkânı tanınması olarak belirtmiştir. Kaplan ve Haenlein (2009) sosyal medyayı; bloglar, içerik paylaşım siteleri (Bookcrossing, Flickr, Youtube vb), sosyal ağ siteleri (MySpace, Facebook vb), sanal oyun dünyaları (Microsoft’s X-Box and Sony’s PlayStation vb) iş birliğı projeleri (wikipedia vb) ve sanal sosyal topluluklar (Second Life vb) olarak sınıflandırmaktadır (aktaran Kuşay, 2017:24). Sosyal medya, dünya çapında ağın kullanıcılar arasında bilgi alışverişine yardımcı olacak bir platformdur (Kaplan ve Haenlein, 2010, aktaran Jogongo ve Kinyua, 2013: 216). Bu bilgi paylaşım platformunun kullanımının kolay olması, ürünlerin pazarlanması ve takip edilmesinin kolaylıkla yapılabilmesi bu sayede zamandan ve mekândan bağımsız olarak alıcı ve satıcının karşı karşıya gelebilmesi ve bütün bunların yanı sıra sağladığı maliyet avantajı tüm girişimcilik faaliyetlerinin dönüşümünü kaçınılmaz kılmıştır.

4. Yöntem

Çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Çalışmada nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinin nedeni araştırmaya katılan kadın girişimcilerin dijital girişimci olmalarını etkileyen nedenlerin, internetin girişimcilik faaliyetlerinde nasıl kullanıldığının, sağladığı avantajlar ve karşılaştıkları sorunların katılımcıların deneyimlerinden ve algılarından yola çıkılarak açıklanmaya çalışılmasıdır. Böylece katılımcıların belirli ölçeklerle sınırlandırarak ölçeğe

uygun hareket edip etmediklerini belirlemek yerine araştırma konusu, katılımcıların kendi ifadelerinden yola çıkarak ele alınabilmektedir. Neergaard ve Ulhoi (2006), nitel araştırma yönteminin girişimcilik olgusunu anlamak için daha uygun olduğunu, çünkü olgunun derinlemesine analizine izin verdiğini ve daha detaylı bir şekilde temel aldığını iddia etmektedir (aktaran Nawaz, 2018: 18).

Nitel araştırmalar, herhangi bir içerikte veya etkinlikte katılımcılarca oluşturulan anlamları açıklamak ve anlamak için kullanılır (Marrow ve Smith, 2000, aktaran Hoş, 2012: 52). Denzin ve Lincoln (2005) “nitel araştırmacılar olguları doğal ortamında çalışırlar ve böylece olguları anlarlar veya insanların onlara ne gibi anlamlar yüklediğini yorumlarlar” söyleminde bulunmuştur (aktaran Merriam, 2013: 13).

Araştırmanın amacı; “kadınların dijital ortamları girişimcilikte nasıl kullandıklarının ortaya çıkartılması” olarak belirlenmiştir. Araştırma amacına bağlı olarak 3 ana araştırma sorusu belirlenmiştir:

AS1. Kadınların (dijital) girişimci olma nedenleri nedir?

AS2. Kadın girişimciler dijital ortamları nasıl ve ne şekilde kullanmaktadır?

AS3. Kadın girişimcilerin algıladığı dijital risk ve fırsatlar nelerdir?

Araştırmada dış geçerliliği arttırmak için amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Buna göre girişimcilik faaliyetinde bulunan ve en az bir girişimcilik sürecini dijital ortamlarda gerçekleştiren 5 kadın girişimciyle görüşmeler yapılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1’de verilmiştir:

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Veriler

Katılımcı	Yaş	Eğitim Durumu	Medeni Durum	Girişimcilik Süresi	İş Alanı
Katılımcı 1	32	Lise	Evli	1 yıl	Teraryum
Katılımcı 2	48	Yüksekokul	Evli	6 yıl	Ev Yapımı Hamur İşleri
Katılımcı 3	35	Lise	Evli	3 yıl	Takı
Katılımcı 4	24	Lisans	Bekar	4 yıl	Keçe/El işi atölyesi
Katılımcı 5	42	Lisans	Evli	1 ay	Ev Yapımı Hamur İşleri

Buna göre katılımcılar 24-48 yaş aralığında yer almaktadır. Katılımcılardan iki kişi lise, iki kişi lisans, bir kişi yüksekokul mezunudur. Katılımcıların dördü evlidir ve girişimcilik süreleri 1 ay ile 6 yıl arasında değişmektedir. Katılımcılardan ikisi ev yapımı hamur işi üretimi yapmakta, biri teraryum, biri takı işleri diğeri ise keçe ve el işi ile uğraşmaktadır.

Katılımcılarla Ağustos 2018’de yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak veriler toplanmıştır. Görüşme formları Word belgesine aktarılarak betimsel ve sistematik analiz yapılmıştır. Araştırmanın analizinde Maxqda 18 pro nitel veri analiz programı kullanılmıştır. Nitel yöntemle yapılan araştırmalarda bu tür programların kullanılmasının güvenilirliği arttırdığı bilinmektedir (Kuş Saillard, 2010: 17). Veriler betimsel ve içerik analizi ile analiz edilmiştir. Betimsel analizde katılımcıların görüşlerini yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 124). Betimsel analiz aşamasından sonra içerik analizine geçilmiştir. İçerik analizinde amaç kavramların ve ilişkilerin ortaya çıkartılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 227). İçerik analizi sistematik ve yorumlayıcı analiz bölümlerinden

oluşmaktadır. Sistematik analiz kısmında betimsel analizde elde edilemeyen kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Bu amaçla katılımcıların görüşmeleri bir kaç kez okunmuş, ifadeler kodlanmış, anlam ve ilişki bakımından birbirine benzeyen kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Yorumlayıcı analiz kısmında ise elde edilen bulgular araştırmacılar tarafından yorumlanmış ve yazında yer alan bazı benzer araştırmaların bulguları ile karşılaştırılmıştır. Bu aşamaya araştırmanın tartışma ve sonuç bölümünde yer verilmiştir.

5. Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgular daha önce ana hatlarıyla belirlenen araştırma soruları referans alınarak sunulmuştur. Ayrıca her bir sorunun altında temaların ve kodların oluşmasına esas teşkil eden katılımcı ifadelerinin bir kısmına yer verilmiştir.

AS1. Kadınların (dijital) girişimci olma nedenleri nedir?

Katılımcılara öncelikle iş alanlarının ne olduğu, onları bu işe yapmaya iten nedenler girişimciliğe nasıl başladıkları ve neler yaşadıkları sorulmuştur. Buna göre ifade sıklığına göre sırasıyla; yeteneklerin değerlendirilmesi, aile ekonomisine katkı sağlama, saygınlık kazanma ve boş zamanların değerlendirilmesi nedenleriyle girişimci oldukları görülmektedir (Tablo 2)

Tablo 2: Kadınların (Dijital) Girişimci Olma Nedenleri

Girişimci Olma Nedeni	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Yeteneklerin Değerlendirilmesi	5	100,00	100,00
Ekonomik Katkı Sağlama	1	20,00	20,00
Saygınlık	1	20,00	20,00
Boş Zamanların Değerlendirilmesi	1	20,00	20,00
Kodlanmış BELGELER	5	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	5	100,00	-

Bu tema ile ilgili bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

K1: "...ayrıca yeteneklerimi ortaya çıkararak kendi özgüvenimi pekiştirdim, dolayısı ile severek yaptığım işte başarılı olabileceğime inandığım için girişimciliği seçtim... "Kadınların iş hayatında daha aktif rol alması, kendilerine ait gelirlerinin olması gerektiğini düşündüm... hem geleceğe sağlam adımlarla ilerlemek hem de saygınlığının artması adına gerekli olduğunu düşündüm"

K3: Birkaç yakın arkadaşşıma hediye yaptım, onların arkadaşları beğenmiş derken sipariş gelmeye başladı bize de yap dedi birkaç kişi ama parasını verimiz bedava olmaz dediler, malzemesini alın yeter dedim, sonra işçilik verdi birkaç kişi baktım iyi gidiyor ben de işe çevirdim. Öyle oldu kendiliğinden"

AS2. Kadın girişimciler dijital ortamları nasıl ve ne şekilde kullanmaktadır?

Kadın girişimcilere, girişimcilikte interneti nasıl kullanmaya başladıkları ve girişimciliğin hangi faaliyetlerinde interneti kullandıkları sorulmuştur. Katılımcıların kullandıkları internet ortamları ve hangi amaçlarla kullandıkları Tablo 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 3: Kadın Dijital Girişimcilerin Kullandıkları Dijital Ortamlar

Kullanılan Dijital Ortamlar	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
İnstagram	5	100,00	100,00
Facebook	4	80,00	80,00
Twitter	1	20,00	20,00
Web Sitesi	1	20,00	20,00
Kodlanmış BELGELER	5	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	5	100,00	-

Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin tamamının instagram sayfasının olduğu ve girişimcilik faaliyetlerinde en çok instagramı kullandıkları görölmektedir. Bunu ifade sıklığına göre sırasıyla, facebook, twitter ve web sitesi takip etmektedir. Bu konu ile ilgili olarak iki bulgu daha elde edilmiştir. Bunlardan ilki, kadın girişimcilerin instagramla birlikte farklı bir dijital ortamı daha kullandıkları, diğeri ise facebook kullanıcısı olan katılımcıların girişimcilik faaliyetlerinde önce facebook’u kullandıkları daha sonra instagramın kullanılmaya başlanmasıdır. Bu durum dört katılımcı için de aynı şekilde oluşmuştur. Bu konudaki bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

K1: “Böylece kendi ürettiğim ve sattığım ürünlerin sosyal medyada (instagram, facebook, twitter) yer alması hem satış açısından hemde sürdürülebilirlik açısından çok daha önem arz etmektedir

K2: “2012 yılında web sitesi ile başladığımın yolculuğa 2013 yılında facebook, 2015 yılında instagram ile devam ediyorum

Katılımcıların bu ortamları nasıl ve ne şekilde kullandıkları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4: Kadın Dijital Girişimcilerin Gerçekleştirdikleri Dijital Girişimcilik Faaliyetleri

Dijital Ortamların Kullanıldığı Girişimcilik Faaliyetleri	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Sipariş / Satış	5	100,00	100,00
Reklam	4	80,00	80,00
Hedef Kitleye Ulaşma	4	80,00	80,00
Bilgi Alış Verişi	2	40,00	40,00
Kodlanmış BELGELER	5	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	5	100,00	-

Buna göre tüm katılımcıların ürettikleri ürünlerin sipariş ve satışını dijital olarak gerçekleştirdiği görölmektedir. Bunun yanı sıra dijital ortamların sırasıyla, reklam, hedef kitlelere ulaşma ve bilgi alışverişi için kullanıldığı ifade edilmiştir. Bununla ilgili bazı katılımcı anlatımları şu şekildedir:

K2: “İnternet ortamında kendimi duyurmasını ve yaptıklarını göstermenin daha hızlı ve kolay olduğunu fark ettim”.

K3: “Bazen oradan mesajla sipariş veriyorlardı. Bir süre öyle gitti. Sadece takılar için takip edenler bile oldu...Benimle benzer işleri yapanları buldum onlarla fikir alışverişi yapıyorum, birbirimizden bazı şeyleri öğreniyoruz”.

K4: “Atölye sayfam için de instagram sayfam üzerinden fotoğraf paylaşarak reklam yapmaya ihtiyacım olduğunu düşündüm”.

K5: “günümüzde instagram adeta işletmenizin vitrini gibi, insanların sizi bulmasını ve pazarlamanızı çok daha etkili yapmanızı sağlıyor...İnternet evden pasta yaparken benim insanlara ulaşmamı sağladı, internetin veya sosyal medyanın olmadığı bir ortamda olsam sanıyorum insanlara ulaşmam ve onların bana ulaşması çok çok zor olurdu”.

AS3. Kadın girişimcilerin algıladığı dijital risk ve fırsatlar nelerdir?

Araştırmanın üçüncü sorusu kadın girişimcilerin algıladığı dijital risk ve fırsatların neler olduğu idi. Bununla ilgili olarak katılımcılara dijital ortamların olumlu taraflarının neler olduğu ve olumsuz yönlerinin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplardan oluşan dijital ortamların sunduğu fırsatlar Tablo 5’de, dijital ortamların taşıdığı riskler Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 5: Dijital Ortamların Sunduğu Fırsatlar

Dijital Ortamların Sunduğu Fırsatlar	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Geniş Kitlelere Ulaşma	5	100,00	100,00
Yenilikleri Öğrenme	2	40,00	40,00
Yeni Ürünler Tasarlama	2	40,00	40,00
Kolay Kullanım	2	40,00	40,00
Reklam	2	40,00	40,00
Maliyet Avantajı	1	20,00	20,00
Prestij/İtibar	1	20,00	20,00
Kodlanmış BELGELER	5	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	5	100,00	-

Araştırmaya katılan katılımcıların tamamı dijital ortamların sunduğu en büyük fırsatın geniş kitlelere ulaşma olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların söylediği diğer fırsatlar sırasıyla; yenilikleri öğrenme, yeni ürünler tasarlama, kolay kullanım, reklam, maliyet avantajı ve prestij/itibar kazanma olarak oluşmuştur. Bununla ilgili bazı katılımcı ifadelerine aşağıda yer verilmiştir.

K1: “Girişimciliğin konusu ile ilgili kendisine ait internet sitesi olması da yaptığı işe profesyonel yaklaşımını gösterir... günlük paylaşımlarla hem üretici hem de satıcı tarafında yeniliklere açık olmak, hem de alıcılara yeni ürünler sunabilmek adına paylaşım yapmak gerekiyor”.

K3: “Bir de yaptıklarımın fotoğrafını koymak en ucuz tanıtım kolayca erişiliyor da”.

K4: “İnternetin olumlu çok fazla yönü var. En önemlisi çok iyi reklam yapılabilir”.

K5: “Günümüzde instagram adeta işletmenizin vitrini gibi, insanların sizi bulmasını ve pazarlamanızı çok daha etkili yapmanızı sağlıyor”.

Katılımcıların dijital ortamlardan algıladığı riskler Tablo 6’da sunulmuştur. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerden ikisi dijital ortamların risk taşıdığını ifade ederken üç katılımcı dijital ortamların herhangi bir risk içermediğini söylemiştir.

Tablo 6: Dijital Ortamların Taşıdığı Riskler

Dijital Ortamların Taşıdığı Riskler	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Güvenlik Riski	2	40,00	100,00
Güncellemelerin Hızlı Yeniliğin Takip Güçlüğü	1	20,00	50,00
Kodlanmış BELGELER	2	40,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	3	60,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	5	100,00	-

Katılımcıların ifade ettiği riskler güvenlik riski ve güncellemelerin takip edilme güçlüğü olarak oluşmuştur. Katılımcıların bu konudaki ifadeleri şu şekildedir:

K2: “En sıkıntılı durum işlerimin yoğunluğu nedeni ile güncellemeleri takip edememek o kadar hızlı takip etmek gerekiyor ki hızına yetişemiyorum... Hoş olmayan bir sürü erişim istemeseniz bile sizi buluyor... Hackerler da sık sık faceyi hackliyor”.

K4: “Olumsuz olarak sadece şunu söyleyebilirim ürünler tasarım olduğu için telif hakkı olmadığına çalışabiliyor ve genelde taklitlerine rastlıyoruz”.

6. Sonuç

Kadın dijital girişimcilerin dijital ortamları nasıl ve ne şekilde kullandıklarını ortaya çıkartma amacıyla yapılan bu çalışmada Isparta’da ikamet eden 5 kadın girişimciyle görüşmeler yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen ilk bulgu kadınları girişimci olmaya iten nedenlerin neler olduğudur. Buna göre kadınlar yeteneklerini değerlendirmek, saygınlık kazanmak, ekonomik katkı sağlamak ve boş zamanlarını değerlendirmek için girişimci olmayı tercih etmektedirler. Benzer şekilde Taşlıyan, Hırlak, Çiftçi ve Fidan (2016) yaptıkları araştırmada kadın girişimcilerin en çok maddi açıdan rahat olmak, ekonomik bağımsızlık elde etmek ve becerilerini değerlendirmek için iş kurma girişiminde buldukları sonucunu elde etmişlerdir. Özyılmaz (2016)’da yaptığı tez çalışmasında kadınların girişimci olma nedenlerinden en çok kendi işinin patronu olma ve kendini kanıtlama isteğinin baskın olduğunu ifade etmiştir.

Araştırmanın diğer bulgusu kadınların girişimcilik faaliyetlerinde hangi dijital ortamları nasıl kullandıklarını ortaya çıkartılması idi. Buna göre kadınların en çok instagramı kullandıkları bunu sırasıyla, facebook, twitter ve web sitelerinin takip ettiği görülmüştür. Araştırmanın bu konu ile ilgili diğer bir bulgusu kadınların en az iki dijital ortamı birlikte kullanması ve facebook kullanıcısı kadın girişimcilerin önce facebook üzerinden ailesi, yakın arkadaşları ve sosyal çevresi aracılığıyla girişimcilik faaliyetlerine başlaması daha sonra talebin artması ile “dışarıdan” kitlelere hitap etmeye başlaması üzerinde instagrama geçmeleridir. Araştırmanın bu bulgusu Chan, Selvadurai, Hamid ve Nurdin (2015)’in Malezya’da 5 kadın girişimci ile nitel görüşme yöntemiyle yaptıkları çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir. Buna göre kadınların aile, okul, eski iş arkadaşları gibi takipçilerinin bulunduğu facebook üzerinden

girişime başladıkları, işleri ilerledikçe zaman içinde daha iyi iletişim kurmayı öğrendikleri ayrıca, müşterilerinin ticari tanıtım, yenilik ve satışlarını iyileştirme davranışlarını da okumayı öğrendikleri ve bu durumun dijital girişimcilik faaliyetlerini etkilediği sonucunu bulmuşlardır (s. 18). Çalışmanın kadınların kullandıkları dijital ortamlar ve bunların kullanımı ile ilgili diğer bir bulgusu, girişimciliğin sipariş, satış, reklam, hedef kitleye ulaşma ve bilgi alışverişinde bulunma faaliyetlerinde kullanılmalarıdır. Benzer şekilde Kuşay (2017) yaptığı çalışmada kadınların daha geniş kitlelere ulaşmak için sosyal medyadan yararlandıklarını ve bu noktada Instagram'ın kullanımının kolay olması ve kullanıcıların paylaşılan görsellere Instagram üzerinden daha hızlı geri döndükleri için öncelikli olarak tercih ettiklerini söylemiştir.

Araştırmanın diğer bir bulgusu, dijital ortamların sağladığı fırsatlar ve taşıdığı riskler ile ilgili algılarıdır. Buna göre kadınlar dijital ortamları geniş kitlelere ulaşma, yeni ürünler tasarlama, reklam, yenilikleri öğrenme, kolay kullanım ve maliyet avantajı fırsatları sunduğunu ifade ederken, güvenlik ve güncellemelerin takip edilememesini olumsuz yönleri olarak belirtmişlerdir. Vural ve Çavuş (2017) dijital ortamların en az maliyetle, zaman ve hızdan tasarruf sağlanarak müşteri ile girişimcinin elektronik ortamda bir araya gelmesinin birçok avantajı da beraberinde getireceğini belirtmişler ve yaptıkları çalışma sonucunda dijital girişimcilerin en çok güvenlik ve mahremiyet konularının önemini vurguladıklarını ifade etmişlerdir.

Çalışma bulgularında en büyük olumsuzluk olarak ifade edilen güvenlik ve güncellemelerin takip edilememesi konularında “dijital kümelenme”lerin oluşturulması önerilebilir. US Council on Competitiveness (2007) tarafından “belirli bir sektördeki birbirinden bağımsız girişimlerin, kurum ve kuruluşların ortak çıkarları çerçevesinde belirli bir coğrafi bölgede bir araya gelerek oluşturdukları topluluk” (aktaran Karadeniz ve Kulaksız, 2018: 715) olarak tanımlanan kümelenme, dijital girişimlerin rekabetçi avantajlar elde etmesine katkı sağlayacaktır. Elbette dijital girişimler söz konusu olduğunda yukarıdaki tanımda yer alan “belirli bir coğrafi bölgede bir araya gelme” ölçütü farklı algılanmalı ve tanımlanmalıdır. Yapılan yazın taramasında ulusal yazında “dijital kümelenme” ile ilgili bir çalışmaya rastlanılamamıştır. İleride yapılacak çalışmalarla kendi kültür, yapı ve süreç özelliklerimize uygun dijital girişimcilikte kümelenme konusu ele alınabilir. Bu konuda yapılacak çalışmaların hem alan yazına hem de çoğunlukla faaliyet alanı dar olan (kadın) dijital girişimcilerin, uzmanlaşma, değer zincirinde yer alan farklı aktörlere ulaşma, iş birliği, güven ve güvenlik konularında rekabet gücünün artmasına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, farklı kuruluşlar tarafından düzenlenen girişimcilik eğitimlerinde, dijital ortamların girişimcilik alanı olarak nasıl kullanılabileceği, olası fırsat ve tehditlerin neler olabileceği, bunların nasıl yönetilebileceği konuları mutlaka yer almalıdır. Bu durumun özellikle kadınlar ve diğer dezavantajlı gruplar açısından önem taşıdığı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, kadınların dijital teknolojilerdeki gelişme ve yenilikleri yakından takip ederek bu gelişmeleri girişimcilik fırsatı olarak değerlendirilmesine ve müşteri beklentilerinin üzerinde faaliyette bulunmalarına yardımcı olacaktır.

Çalışmanın özellikle dijital girişimciliğe başlama, dijital ortamların kullanım alanları, riskleri gibi konularda yani dijital girişimciliğin yapısı ve doğası hakkında daha fazla bilgi sahibi olmaya katkı sağlayabileceği, böylece, başta kadınlar olmak üzere, girişimci olmak isteyen dezavantajlı gruplara dijital girişimciliğe yönelimleri açısından yardımcı olunabileceği düşünülmektedir. İnternetin kullanımına paralel olarak dijital girişimcilik faaliyetlerinin de artmasına rağmen özellikle ulusal yazında kadın dijital girişimciliği üzerine sınırlı sayıda çalışma mevcuttur. Ulusal ve uluslararası yazında ise nitel araştırma yöntemi ve amaçlı örnekleme ile verilerin toplandığı çalışma sayısı oldukça azdır. Bu nedenle çalışmanın yazına kaynak teşkil edebileceği düşünülmektedir.

Elbette her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle seçilen yöntemden kaynaklanan örneklem kısıtı bulunmaktadır. Çalışma sınırlı sayıda katılımcı ile yapılmak zorunda kalınmıştır. Ayrıca zaman ve katılımcılara ulaşma kısıtları çalışmanın diğer kısıtlarını oluşturmaktadır.

Kaynakça

- Batı, G. B. & İnel, M. N. (2015), “Kadın Girişimcilerin Profili Bağlamında atışma Düzeyleri ve Yatırım Tercihleri: Yalova İli Üzerine İnceleme”, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 11 (44): 101-119.
- Busenitz, L.W., (1999) “Entrepreneurial Risk And Strategic Decision Making”, Journal Of Applied Behavioral Science, (35): 325-341.
- Chan, K.L.G., Selvadurai, S., Hamid, B.D.A. & Nurdin, G. (2015), “Women Online Entrepreneurship and Social Environment In Malaysia: Some Preliminary Findings, Journal Of Social Sciences And Humanities, Special Issue 2, 10-21, ISSN: 1823-884x
- Davidson, E. & Vaast, E. (2010), “Digital Entrepreneurship and Its Sociomaterial Enactment”, Paper Presented At 43rd Hawaii International Conference On System Sciences (HICSS), 5-8 January 2010.
- Esen, ř. & etin, S. (2012), “Siyasi Parti ve Hükümet Programlarında Girişimcilik ve İnovasyon”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 34, 71-82.
- Hair, N., Wetsch, L. R., Hull, C. E., Perotti, V. & Hung, Y-T. C. (2012). “Market Orientation in Digital Entrepreneurship: Advantages and Challenges in A Web 2.0 Networked World”. International Journal of Innovation and Technology Management, 9(6) DOI: 10.1142/S0219877012500459
- Hoş, R. (2012). The Experiences Of Refugee Students With Interrupted Formal Education In An Urban Secondary School Newcomer Program, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Margaret Garner Graduate School of Education and Human Development, University of Rochester, Rochester, New York, ABD.
- Jagongo, A. & Kinyua, C.(2013), “The Social Media and Entrepreneurship Growth (A New Business Communication Paradigm among SMEs in Nairobi)”, International Journal of Humanities and Social Science, 3(10), 2013-227.
- Johnson, D. (2001), "What Is Innovation and Entrepreneurship? Lessons For Larger Organisations", Industrial and Commercial Training, 33 (4) pp. 135 – 140.
- Karadeniz, K. & Kulaksız, S. (2018), “İşletmelerin Rekabet Gücüne Katkısı Açısından Kümelenme Modelinin Değerlendirilmesi: orum Tarımsal Gıda İşleme Makineleri Kümesi”, Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3(4), 714-730.
- Kıyan, ř. S.& Özer, A. (2011), “İşletme Sınırlarının Girişimci Faaliyetle Yeniden Yapılandırılması: Yeni Pazar Oluşturma”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 66 (2), 93-120.
- Kuş Saillard, E. (2010). “Ruhsal Hastalara Yönelik Damgalamaya İlişkin Psikiyatrist Görüşleri Ve Öneriler”, Türk Psikiyatri Dergisi, 21 (1), 14-24.

- Kuşay, Y. (2017). “İş Gücü Alanı Olarak Sosyal Medyanın Kullanımı ve Girişimci Kadınlar”, Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi, 1: 23-33, DOI: 10.26695/mukatcad.2017.2
- Merriam, S. B. (2013). Nitel Araştırma Desen Ve Uygulama İçin Bir Rehber. (Çev.Selahattin Turan), Ankara: Nobel Akademik Yay.Eğt.Dan.Tic.Ltd.şti.
- Nawaz, A. (2018). “Challenges Faced by Women Entrepreneurs in Pakistan: A Qualitative Study” Management and Organizational Studies, 5 (2), 13-26.
- Öztürk, İ. (2008), Girişimcilik Raporu, İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği, İstanbul.
- Özyılmaz, A.M. (2016). Türkiye’de Kadın Girişimciliği Ve Girişimci Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma, T.C. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., Çiftçi, G.E. & Fidan, E. (2016). “Kahramanmaraş’taki Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Girişimci Olma Nedenleri ve Karşılaştıkları Sorunlar”, 1. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu, 13-14-15 Ekim 2016, Elazığ.
- Vural, M. & Çavuş, ř. (2017). Elektronik Girişimcilik ve Kırgızistan’da Uygulanma Olanakları, Akademik Bakış Dergisi, sayı 59, 50-64, ISSN:1694-528X.
- Yıldırım, A. & şimşek, H. (2006). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zhao, F. & Collier, A. (2016). Digital Entrepreneurship: Research and Practice, 9th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business, 14-16 Eylül 2016, Warsaw, Poland, (S.2173-2182).,
- <http://www.kagider.org/docs/default-source/Raporlar-ve-Sunumlar/ankarada-kadin-girisimcilik.pdf?sfvrsn=12>, erişim tarihi: 16.08.2018.

EXTENDED ABSTRACT

“One Click” Beyond at Woman Entrepreneurship: A Qualitative Research on Woman Digital Entrepreneurs

The developments in communication technologies and the expansion of the internet, especially social media, increased the entrepreneurial dimension and caused the emergence of digital entrepreneurship. Digital entrepreneurship, also referred to as diverse concepts such as e-entrepreneurship and online entrepreneurship in the literature, is defined as the creation of new ventures or transforming existing businesses by developing new digital technologies and / or developing new usage areas for these technologies (European Commission, 2015). The fact that it is more advantageous in terms of cost, speed, risk, use and accessibility than traditional entrepreneurship makes digital entrepreneurship more attractive.

This attraction of digital entrepreneurship also positively affects woman entrepreneurs’ participation in economic process, and it is becoming widespread. The purpose of this study is to reveal how women use digital media as an entrepreneurial tool. For this purpose, data were collected via semi-structured interview forms from female digital entrepreneurs residing in Isparta in August 2018. The data collected were recorded as a Word document and analyzed

descriptively and systematically. Maxqda 18 pro qualitative data analysis program was used in the analyses.

As a result of the research, it was found that women prefer to be entrepreneurs to evaluate their abilities, to earn dignity, to make economic contribution and to evaluate their leisure time. Women use mostly instagram in their entrepreneurship activities, followed by facebook, twitter and web sites respectively. Another finding of this study is that women are using at least two digital environments together. Firstly, facebook user women entrepreneurs start their entrepreneurship activities via facebook, through family, close friends and social environment. Then, with the increase in demand, they move to the instagams with the “outsiders”. Moreover, in the research it was seen that women used digital environments in order to enter into order, sales, advertising, target audience and exchange of information. Participating women entrepreneurs stated that digital environments present access to large audiences, designing new products, learning advertising and innovations, cost advantage and easy usage opportunities. However, they stated that unfollowing of security and updates are nagative aspects of digital media.

The results are important for the entrepreneurial orientation of women and other disadvantaged groups that are struggling to become traditional entrepreneurs. The findings of the study provide the opportunity for current digital entrepreneurs to assess their own superiority and weaknesses, both by themselves and by other entrepreneurs in their own expressions. In addition, a relatively small number of digital entrepreneurship and researchers especially working on woman's digital entrepreneurship can also constitute a source.

Pazar Yönlülük ve İnovasyonun Performans Üzerindeki Etkisi: Antalya’da Bir Araştırma*



DOI: 10.31006/gipad.638509

Hatice ŞİMŞEK**

Öz

Küreselleşme ile birlikte işletmelerin rekabet çerçevesi genişlemiştir. Bu yüzden işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için; birtakım değişiklikler yapması gerekmektedir. Pazar yönlülük; işletmelerin rekabet avantajı sağlamasına katkı sağlayan önemli bir stratejik yaklaşımdır. Ancak değişen pazar şartlarında bu strateji tek başına yeterli olmamakta; onu güçlendirecek daha başka stratejilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte; inovasyon da işletmeler için önemli bir strateji haline gelmiştir. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, işletmelerin inovasyona bakış açısını ve pazar yönlülüğünün işletme performansına etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda bir pilot araştırma yapılmıştır. Yapılan pilot araştırmada Isparta ilinde faaliyet gösteren işletmelerden veri toplanmıştır. Bu çalışma ise Antalya Organize Sanayii bölgesindeki çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılmıştır. Literatürde inovasyon ve pazar yönlülüğünün performans üzerinde pozitif etkisi olduğunu tespit eden veya pazar yönlülüğünün ya da inovasyonun herhangi bir boyutuyla değerlendiren çalışmalar bulunmaktadır. Ancak inovasyon ve pazar yönlülüğünün kabul gören boyutlarını bütüncül bir şekilde ele alan çalışmaların yeterince olmaması nedeniyle, bu araştırma alana katkı sağlayacak bir çalışma olması nedeniyle önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama, pazar, pazar yönlülük, inovasyon, performans.

The Effect of Market Orientation and Innovation on Performance: A Research in Antalya

Abstract

With the globalization, the competitive framework of enterprises has expanded. So, to provide sustainable competitive advantage to businesses; make some changes. Market orientation; It is an important strategic approach that contributes to the competitive advantage of enterprises. However, under changing market conditions, this strategy alone is not enough; further strategies are needed to strengthen it. However; Innovation has also become an important strategy for businesses. In this context, the purpose of this research is to investigate the perspective of the enterprises on innovation and the effect of market orientation on the performance of the enterprise. In this context, a pilot study was conducted. In the pilot study, data were collected from enterprises operating in Isparta province. This study was conducted on the enterprises operating in various sectors in Antalya Organized Industrial Zone. In the literature, there are studies that determine whether there is a positive effect of innovation and market orientation on performance or evaluate any aspect of market orientation or innovation. However, this research is important because it is a study that will contribute to the field, since there are not enough studies that deal with the accepted dimensions of innovation and market orientation in a holistic way.

Keywords: Marketing, market, market orientation, innovation, performance.

* Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda “Pazar Yönlülük ve İnovasyonun Performans Üzerindeki Etkisi: Antalya’da Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Doktora Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, simsekhatice7@gmail.com ORCID: 0000-0002-9466-729X.

1. Giriş

Küreselleşme, müşteri beklenti ve isteklerindeki değişim ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak; günümüzde rekabet koşulları giderek şiddetli bir hal almaktadır. İşletmeler bu rekabet ortamında konumlarını korumak ve müşteri ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilmek için bir takım müşteri değeri yaratabilecek girişimlerde bulunmalıdırlar. Günümüzde rekabet avantajı artık, bilgiye sahip olmaktan çok bilgiyle ne yapıldığına bağlıdır. Zîrâ işletmelerin sahip olduğu bilgiler veya bilgi kazanım yetenekleri, küreselleşmenin unsurlarına bağlı olarak gitgide daha benzer hâle gelmektedir. Bu durumda rekabet üstünlüğü elde etmenin temel yolu, bilgiyi doğru işlemek, işletme çapında etkin biçimde yaymak ve bu bilgiye ilişkin en uygun tepkiyi vermekten geçmektedir (Aydoğan, 2012:13). Pazarlama literatüründe bu izleme, analiz etme ve tepki verme faaliyetlerine pazar yönlülük adı verilmektedir (Ertokatlı, 2007:12). Pazar yönlülük; 1990 yılında Kohli ve Jaworski tarafından “pazarlama kavramının bir uygulaması” olarak tanımlanmıştır (Oudan, 2006:27). Pazar yönlülüğün temeli müşteri tatmini sağlamaya yöneliktir. Başka bir ifadeyle; müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanmasına dayanan çabalar bütünüdür. Bu bakış açısıyla; pazar yönlülüğün pazarlama anlayışının bir unsuru olduğu söylenebilir (Eren, 2003:60). Ruekert, pazar yönlülüğü; müşterilerden gelen bilgileri elde etmek ve kullanmak; müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için bir strateji geliştirilmek ve nihayet müşteri ihtiyaçlarına duyarlı olmak suretiyle işletme stratejisinin uygulanması olarak tanımlamıştır. Bu tanımda temel olarak pazar yönlülüğün işletme stratejileriyle yürütülmesine vurgu yapılmaktadır (Verayangkura, 2000:38). Kohli ve Jaworski (1990), pazar yönlülüğü; organizasyon genelinde, mevcut ve gelecekteki müşteri ihtiyaç ve tercihleri ile ilgili bilgi üretme ve yayma ve uygun cevabı verme olarak tanımlarken; Narver ve Slater (1990) pazar yönlülükte üç davranışsal bileşeni ve iki karar kriterini incelemektedir. Pazar yönlülük, “işletmelerin mevcut ve gelecekteki müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya ilişkin pazar bilgisinin; organizasyon genelinde üretilmesi, departmanlar arasında bu bilginin yayılması ve organizasyon çapında bu bilgiye tepki verilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993:467). Pazar yönlülük aynı zamanda tüketici ve rakipleri anlamak için; işletme genelinde yönetici ve çalışanların katılımını gerektiren bir süreçtir (Galer, 2000:16). Pazar yönlülük yalnızca pazarlama departmanının sorumluluğunda olmamalıdır. Bu sürecin karlı olabilmesi için pazar yönlülük süreci; pazarlama departmanı diğer departmanlarla, müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılama yönünde koordineli olarak yürütülmelidir (Kohli ve Jaworski, 1990:3). Pazar yönlülük şu adımlardan oluşmaktadır (Dwairi, 2004:34);

1. Mevcut ve potansiyel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına karşılık olarak ürün ve hizmetlerin; tasarımı, ayarlanması, geliştirilmesi ve uygulanması,
2. Mevcut ve potansiyel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına karşılık olarak; ürün ve hizmetlerin dağıtımını, tanıtımını ve fiyatlandırılması için sistemlerin tasarımı, ayarlanması, geliştirilmesi ve uygulanması,
3. Geliştirilen sistemlerin; pazar bölümlendirilmesi, ürün ve hizmet farklılaştırılması veya diğer pazarlama tekniklerinde kullanılmasıdır.

İşletmelerin faaliyetlerini devam ettirmede ve rekabet üstünlüğü sağlamalarında önemli olan bir diğer kavram da inovasyondur. İnovasyon, literatürde, yeni fikirleri kullanarak veya mevcut bilgileri çok farklı yollarla uygulayarak ticari bir yarara dönüştüren önemli değişiklikler yapma şeklinde tanımlanmaktadır. En basit şekilde, bir fikri, satılabilir, yeni veya geliştirilmiş bir ürüne dönüştürmek veya bir fikrin buluş aşamasından hayata geçirilmesi yani somutlaştırılması sürecidir (Eskiler, 2009:33). Organizasyonlar, çevresel değişikliklere ve belirsizliklere karşı; sadece yeni teknoloji üreterek değil aynı zamanda hedeflerine ulaşmak için faaliyet gösterdikleri organizasyon yapısı içinde teknik veya idari değişiklikleri başarılı bir

biçimde bütünleştirmelidir (Damanpour ve Evan, 1984:393). İnovasyon, Latince bir sözcük olan ‘innovatus’ tan türemiş “toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” anlamına gelmektedir (Çelikleş, 2008:6). Başka bir tanıma göre İnovasyon, inovatif olarak kabul edilen bir düşünce, bir nesne veya bir uygulama biçiminin bireyler veya kuruluşlar tarafından uygulanmasıdır (Hobikoğlu, 2009:100). İnovasyon; ürün veya süreç inovasyonu, radikal ya da artırımlı inovasyon, idari veya teknolojik inovasyon gibi çeşitli kategorilere ayrılabilir. Farklı çeşit inovasyonların önemi birçok araştırmacı tarafından vurgulanmıştır. Örneğin, Miller ve Friesen dört boyuta odaklanmaktadır: Yeni ürün veya hizmet inovasyonu, üretim yöntemleri ve hizmet geri dönüşü, kilit yöneticiler tarafından risk almak ve sıra dışı ve yeni çözümler arayışı. Capon vd. ise örgütsel yenilikçilik konularında, pazar inovasyonu, öncü stratejik eğilim ve teknolojik gelişmişlik olmak üzere üç boyutu kabul etmiştir (Wang ve Ahmed, 2004:304).

Bu açıklamalar ışığında çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır; birinci bölümde pazar yönlülük kavramı, türleri, faydaları, çıktıları gibi konular üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ise; inovasyon kavramı, türleri, faydaları, yönetilmesi, stratejisi gibi konular açıklanmıştır. Araştırma bölümünde ise; pazar yönlülük, inovasyon faaliyetleri ve işletme performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma kapsamına farklı sektörlerden hizmet ve üretim işletmeleri dahil edilmiştir. Böylelikle karşılaştırmalı analiz yapılması mümkün olmuştur.

2. Perakende Sektörü

Çalışmaya konu olan pazar yönlülük, inovasyon ve performans üçlü ilişkisine ilişkin literatür taraması Tablo 1’ de incelenmiştir. Literatürde yapılan benzer çalışmalara yönelik ilk olarak amaç ve yöntem daha sonra da araştırma sonuçları özetlenmiştir. Literatürde benzer çalışmaların özetinde görüldüğü üzere pazar yönlülük, inovasyon ve performans üçlü ilişkisinin pozitif yönlü ilişkisi olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da bu üç değişken arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Çoğu çalışmada inovasyonun, pazar yönlülük ve performans ilişkisine aracılık ettiği görülmüştür.

Tablo 1: Literatür Özet Tablosu

Yazar	Çalışma
Han Vd. (1998)	Bu çalışma pazar yönlülük-inovasyon-performans zincirleme ilişkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. İnovasyonun performans üzerinde <i>pozitif</i> ancak önemsiz etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Pazar yönlülüğün inovasyonu kolaylaştırdığı ve dolayısıyla bunun da performansa etkisi olduğu bulunmuştur.
Verhees ve Meulenber g (2004)	Bu çalışmada, küçük işletmeler için pazar yönlülüğün; ürün inovasyonunda ve işletme performansı üzerinde bileşik etkisini araştırmak için bir model geliştirilmiştir. Verileri test etmek için, 152 gül yetiştiricisi kullanılmıştır. Gül yetiştiricilerin yenilikçiliğinin, pazar yönlülük ve performans üzerinde <i>pozitif</i> etkiye sahip olduğu bulunmuştur.
Tajeddini Vd. (2006)	Bu çalışma müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyon açısından İsviçre saat endüstrisinin KOBİ’lerinde yenilikçilik ve performans arasındaki bağlantıyı inceler. Pazar yönlülük boyutlarından Daha çok müşteri yönlülüğün; her şirketin yenilikçiliğinde ve performansında <i>pozitif</i> etkiye sahip olduğu bulunmuştur.
Langerak Vd. (2007)	Çalışmada yeni ürün geliştirme faaliyetleri ve yeni ürün performansında yetkinliğin pazar yönlülük ve örgütsel performans arasındaki ilişkide aracılık etkileri üzerine hipotezler geliştirilmiştir. Ticarileştirme faaliyetleri ve yeni ürün performansında yetkinliğin aracı rolleri için 126 imalat firması üzerinde yapılmıştır. İşletme yöneticilerinin pazar yönlü aktivitelerle ilgilenmesinin yeni ürün performansının da etkili olacağı bulunmuştur. Örgütsel performans üzerindeki pazar yönlülüğün etkisinin ticarileştirme ve yeni ürün performansında yetkinlik yoluyla kanalize edilebileceği bulunmuştur.

Tablo 1 (Devamı): Literatür Özet Tablosu

Jiménez-Jimenez Vd. (2008)	Bu çalışmanın amacı, deneysel olarak pazar yönlülük, örgütsel öğrenme, yenilikçilik ve performans arasındaki ilişkiyi incelemektir. Hipotezler 744 işletmeden toplanan verilerle yapısal denklemler modellemesi kullanılarak test edilmiştir. Performans üzerinde, pazar yönlülük ve örgütsel öğrenmenin etkisi tamamen inovasyon tarafından aracılık ettiği bulunmuştur. Çalışma sonucunda; şirketlerin performansını arttırmak için daha yenilikçi olması gerektiği; hem pazar yönlülüğün benimsenmesi hem de şirketin örgütsel öğrenme süreçlerinin iyileştirilmesi inovasyon üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu; inovasyonun pazar yönlülük ve örgütsel öğrenme ve performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiği görülmüştür.
Rapp Vd. (2008)	Bu çalışmada üst yönetim ekibinin davranışının hem pazar yönlülük ve inovasyon ilişkilerini hem de performansın çeşitli boyutlarını nasıl etkileyebileceğini incelenmiştir. Çalışma 369 Belçika işletmesi üzerinde yapılmıştır. Sonuçlar, teknolojik inovasyon ile üst yönetim takımının katılımının ılımlı rolünü göstermektedir. Pazar yönlülüğün, e-işletme inovasyonu ve müşteri ilişkileri performansı üzerinde önemli doğrudan etkisi olduğu bulunmuştur. Bunun da satışların büyümesi ve iş performansını kolaylaştırdığı görülmüştür.
Lin Vd. (2008)	Çalışmada pazar yönlülük, öğrenme yönlülük girişimci yönlülük ve yenilikçilik fonksiyonu; Teknoloji-yoğun işletmelerin anahtar başarı faktörleri olarak analiz edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Veriler Tayvan inovasyon şirketleri de dâhil olmak üzere 333 girişim şirketinden toplanmıştır. Öğrenme yönlülüğün pazar yönlülük ve yenilikçilik arasındaki ilişkide tam bir arabuluculuk rolü oynadığı bulunmuştur. Pazar yönlülüğün, örgütsel öğrenme vasıtasıyla inovasyonu güçlendirebileceği savunulmaktadır
José Carmen ve (2008)	Bu çalışma, pazar yönlülük ve müzelerin ekonomik ve sosyal performansı arasındaki bağlantıda, teknolojik ve idari inovasyonun aracılık etkisinin kanıtını sunmayı amaçlamaktadır. Çalışma 276 müze üzerinde yapılmıştır. Pazar yönlülük ve müzelerin ekonomik ve sosyal performansları arasındaki pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Pazar yönlülük ve performans arasındaki ilişki önemli olmasına rağmen, gelişmiş performans için en iyi yolun teknolojik ve organizasyonel inovasyon olduğu bulunmuştur. Bu çalışma, inovasyonların pazar yönlülük ve performans ilişkisinde aracılık etkisine sahip olduğunu kanıtlamıştır.
Ledwith ve O'Dwyer (2009)	Bu çalışmada pazar yönlülük, yeni ürün performansı ve küçük işletmelerin örgütsel performansını ilişkilendiren bir model sunulmuştur. Çalışma İrlanda' daki 106 küçük işletme üzerinde yapılmıştır. Çalışma sonucunda, pazar yönlülük, yeni ürün performansı ve küçük işletmelerin örgütsel performansı arasında önemli ilişkiler bulunmuştur. Rakip yönlülüğün yeni ürün performansında etkili olan tek pazar yönlülük boyutu olduğu bulunmuştur.
Cheng ve Krumwiede (2010)	Çalışmada pazar yönlülüğün bir firmanın hizmet inovasyonunu ve dolayısıyla firmanın pazar ve mali performansını nasıl etkilediği incelenmiştir. 235 hizmet işletmesi üzerinde çalışılmıştır. Çalışma sonucunda eğer bir firma, müşteri yönlülüğü benimsiyorsa, firmanın, artırılmış hizmet inovasyonunu benimseme olasılığı daha yüksek; eğer bir firma rakip yönlülüğü benimsiyorsa, firmanın radikal hizmet inovasyonunu benimsemesi daha olası olduğu tespit edilmiştir. Son olarak, artan ve radikal hizmet inovasyonları, daha fazla piyasa performansı ve dolayısıyla daha iyi finansal performansa yol açtığı görülmektedir.
Cambra-ferro vd. (2011)	Bu çalışmada pazar yönlülük- performans ilişkisini bulmak ve bir sektörde pazar yönlülük-performans ilişkisinde inovasyon etkisinin değerini bulmak amaçlanmıştır. İspanya gayrimenkul sektöründeki 200 işletme üzerine bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın bulguları göstermektedir ki; Pazar yönlülük, inovasyon ve performansları arasındaki ilişki vardır ve bunlar stratejinin etkisi ile yönetilmektedir. Ayrıca, inovasyon, pazar yönlülüğün performans üzerindeki olumlu etkilerini artırmaktadır. Dolayısıyla, pazar yönlülük, inovasyon vasıtasıyla performansı üzerinde dolaylı ama <i>olumlu</i> etkisi vardır.
Hassim vd. (2011)	Bu çalışmada girişimci yönlülük pazar yönlülük, yenilikçilik ve işletme performansı arasındaki ilişkileri ve dış çevre faktörlerinin ılımlı etkisinde pazar yönlülük ve firma performansı ilişkisini incelenmiştir. 398 Malezya KOBİ' leri üzerinde çalışılmıştır. Girişimci yönlülük ve yenilikçilik firma iş performansı üzerinde olumlu etki gösteriyorken; pazar yönlülük firma performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte; dış çevre faktörlerinin pazar yönlülük ve firma performansı arasındaki ilişkide ılımlı etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Tablo 1 (Devamı): Literatür Özet Tablosu

Gürel (2011)	Bu çalışmada, Türkiye'deki 316 üzerinde örgütsel öğrenme, dönüşümcü liderlik, pazar yönlülük ve örgütsel inovasyonun firma performansı üzerine etkisi ölçülmüştür. Sonuçlara göre firma performansını tahmin etmede örgütsel inovasyonun ve pazar yönlülüğün anlamlı birer rolleri olduğu doğrulanmıştır. Örgütsel öğrenme, pazar yönlülük ile karşılaştırıldığında firma performansının daha güçlü belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Bu araştırma modelinde örgütsel öğrenme ve pazar yönlülük; örgütsel inovasyonun öncülleri olarak bulunmuşlardır
Abdulai Mahmoud ve Hinson (2012)	Bu çalışmanın amacı pazar yönlülük, yenilikçilik ve kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ortaklaşa olarak işletme performansını (Brüt kâr marjı ve Pazar payı) nasıl etkilediğini incelemektir. Araştırma Gana telekomünikasyon şirketleri üst düzey yöneticileri ve pazarlama yöneticileri arasında yapılmıştır. Pazar yönlülük ve KSS' nin firmaların işletme inovasyonları üzerinde önemli etkiye sahip olduğu, böylece de işletme performansını etkileyebileceği bulunmuştur. İnovasyonun pazar yönlülüğü başarılı bir işletme strateji haline dönüştürülmesi için önemli bir kaynak olduğu görülmüştür. Arıca inovasyonun, Pazar yönlülük ve performans ilişkisine aracılık ettiği bulunmuştur.
vd. Erdem (2013)	Çalışmanın amacı, otel işletmelerinde pazar yönlülük, inovasyon yönlülük ve firma performansı arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırmaya Ankara'nın aktif olan dört ve beş yıldızlı 40 otel işletmeleri dahil edilmiştir. Bulgulara göre; pazar yönlülüğün ve inovasyon yönlülüğün, firma performansı ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişki içinde oldukları tespit edilmiştir. Pazar yönlülük ve inovasyon yönlülük arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. Bununla birlikte beş yıldızlı otel işletmelerinin kendilerini daha fazla inovasyon yönlü; zincir otellerin ise kendilerini daha fazla pazar yönlü gördükleri tespit edilmiştir.
Eren vd. (2013)	Bu çalışmada pazar yönlülük, öğrenme yönlülük, yenilikçilik ve nitel performans arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla yapısal eşitlik modelinden (YEM) yararlanılmıştır. Araştırmanın ana kütlesini Türkiye'nin Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ) oluşturmaktadır. Pazar yönlülük, öğrenme yönlülük, yenilikçilik ve nitel performans arasındaki ilişkilerin ortaya konması ve pazar yönlülüğün nitel performans üzerindeki etkisinde, öğrenme yönlülüğün ve yenilikçiliğin düzenleyici etkisinin araştırılması amacıyla oluşturulan modelin sonuçlarına göre; pazar yönlülüğün; öğrenme yönlülük, yenilikçilik ve nitel performans değişkenleri üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu bulunmuştur. Ayrıca pazar yönlülüğün nitel performans üzerindeki etkisinde öğrenme yönlülük ve yenilikçiliğin düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür.
Kılıç (2015)	Bu çalışmanın amacı, işletmelerin pazar yönelimlilik, yenilikçilik ve ürün inovasyon yapabilirliklerinin yeni ürün ve işletme performansı üzerindeki etkilerini belirlemektir. Çalışmada İstanbul Sanayi Odası tarafından her yıl açıklanan ve üretimden net satışlarına göre (TL) ürün inovasyonu da gerçekleştiren Türkiye'nin ilk 1000 büyük işletmesi ile araştırma yapılmıştır. 154 katılımcıyla gerçekleştirilen analiz, tepkisel ve proaktif pazar yönelimliliğin radikal ve artımsal ürün inovasyon yapabilirlikleri ile yenilikçilik aracı değişkenleriyle yeni ürün performansını ve yeni ürün performansı aracılığıyla da işletme performansını etkilediğini göstermektedir. Bu doğrultuda da pazarlama yöneticilerine, bu etkileri dikkate alarak pazar yönlülük boyutlarının ürün inovasyon yapabilirlikleri ve yenilikçilik aracılığıyla performanslarını artırmalarını sağlayacak stratejileri uygulamaları önerilmektedir.

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, farklı sektörlerdeki işletmelerin pazar yönlülük ve inovasyona bakış açısının işletme performansına etkisini ölçmektir. Pazar yönlülük inovasyon ve performans alt boyutlarıyla ele alınmıştır. Ayrıca çalışmanın bir diğer amacı da sektöre göre pazar yönlülük, inovasyon ve performans değişkenlerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Verilerin analizinde lojistik regresyon yöntemi kullanılmıştır. Lojistik regresyonun amacı bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemektir. Bu çalışmada da lojistik regresyon ile işletmelerin pazar ve inovasyon performansları tahmin edilmeye ve bu tahminlemeyi yaparken kullanılacak değişkenlerin neler olacağı belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu doğrultuda çalışmanın alt amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1. İnovasyon türlerinin inovasyon performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve inovasyon türlerinden hangisinin inovasyon performansını daha fazla etkilediğini ortaya koymak,
2. İnovasyon türlerinin pazar performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve inovasyon türlerinden hangisinin pazar performansını daha fazla etkilediğini ortaya koymak,
3. Pazar yönlülük boyutlarının inovasyon performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve inovasyon türlerinden hangisinin inovasyon performansını daha fazla etkilediğini ortaya koymak,
4. Pazar yönlülük boyutlarının pazar performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı ve inovasyon türlerinden hangisinin pazar performansını daha fazla etkilediğini ortaya koymaktır.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırmanın ana kütesini, Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren farklı sektördeki işletmeler oluşturmaktadır. Antalya Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü'nden alınan bilgiye göre Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde toplamda 244 İşletme faaliyet göstermektedir. Bu farklı sektörlerdeki işletmelerden 214 tanesi ile görüşülmüştür.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Analizler

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket, dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, inovasyon ile ilgili Günday (2007) tarafından geliştirilen, 24 ifadeden oluşan ölçek bulunmaktadır. İkinci kısımda ise; pazar yönlülük ile ilgili olarak 15 ifadeden oluşan bir ölçek yer almaktadır. Pazar yönlülük ölçeği olarak, Narver ve Slater (1990) tarafından geliştirilmiş, Türkçeye Hamşioğlu (2011) tarafından kazandırılan ölçek kullanılmıştır. Anketin üçüncü kısmını ise işletme performansını ölçmeye yönelik Günday (2007) tarafından kullanılan, kategorilere ayrılmış 12 ifadeden oluşan bir ölçek bulunmaktadır.

Her üç ölçekte de beşli Likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. İnovasyon ve performans ölçeklerine ilişkin değerlendirmeler; "1=Çok daha başarısız, 2= başarısız 3=ne başarılı ne de başarısız, 4=Başarılı, 5=Çok daha başarılı", şeklinde belirlenmiştir. Pazar yönlülük ölçeğine ilişkin değerlendirmelerde ise, "1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde belirlenmiştir. Anketin son bölümünde ise; katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorular bulunmaktadır.

3.4. Araştırma Örnekleminin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Ankete katılanların demografik yapısı kapsamında; cinsiyet, yaş, medeni durum, mezuniyet durumu, çalışılan departman, işletmenin faaliyette bulunduğu sektör ve alt sektöre ilişkin frekans ve yüzdelik dilimlerinin değerleri Tablo 2 de gösterilmiştir.

Tablo 2: Demografik Faktörler Tablosu

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	87	40,7
	Erkek	127	59,3
	Toplam	214	100,0
Yaş	20-30 Yaş	24	11,2
	31-40 Yaş	162	75,7
	41-50 Yaş	28	13,1
	Toplam	214	100,0
Medeni Durum	Bekar	47	22,0
	Evli	167	78,0
	Toplam	214	100,0
Mezuniyet Durumu	Lise	5	2,3
	Meslek Yüksek Okulu	87	40,7
	Lisans	117	54,7
	Yüksek Lisans	5	2,3
	Toplam	214	100,0
Sektör	Üretim	195	91,1
	Hizmet	13	6,1
	Ticaret	6	2,8
	Toplam	214	100,0
Alt Sektör	Ahşap	10	3,6
	Cam	4	1,5
	Çimento	3	1,1
	Diğer	25	9,1
	Elektrik-Elektronik	9	3,3
	Gıda	26	9,5
	Giyim	2	,7
	Gübre	14	5,1
	İçecek	3	1,1
	İnşaat	9	3,3
	Kâğıt	6	2,2
	Kimya	10	3,6
	Makina Sanayii	31	11,3
	Mermer	6	2,2
	Mobilya	11	4,0
	Plastik	20	7,3
	Tarım	7	2,5
	Tekstil	15	5,5
	Turizm	3	1,1
	Toplam	275	100,0
Departman	Pazarlama	101	47,2
	Üretim	113	52,8
	Toplam	214	100,0

Tablo 2’de görüldüğü üzere, ankete katılanların cinsiyetlerine göre dağılımını incelediğimizde, %40,7’lik kısmını kadınlar, %59,3 lük kısmını ise erkekler oluşturmaktadır. Ankete katılanların yaş gruplarına göre dağılımına bakıldığında; 20-30 yaş grubundakiler %11,2’lik kısmı, 31-40 yaş grubundakiler %75,7 lik kısmı, 41-50 yaş grubundakiler ise %13,1’lik kısmı oluşturmaktadır. Ankete katılanların medeni duruma göre yüzdesine bakıldığında ise; ankete katılanların %22’sini bekarlar, %78 ini ise evliler oluşturmaktadır. Ankete katılanların eğitim durumuna göre yüzdesine bakıldığında, %2,3 ü lise mezunu, %40,7 si meslek yüksek okulu mezunu, %54,7’si lisans mezunu, %2,3’ü yüksek lisans mezunudur. Ankete katılanların sektöre göre yüzdesine bakıldığında; üretim sektörü %91,1, %6,1’i hizmet, %2,8 i ticaret işletmeleridir. Ankete katılanların alt sektörler göre yüzdesine bakıldığında, ahşap işletmeleri %3,6, cam işletmeleri %1,5, çimento işletmeleri %1,1, elektrik-elektronik işletmeleri %3,3, gıda işletmeleri %9,5, giyim işletmeleri %0,7, gübre işletmeleri %5,1, içecek işletmeleri %1,1, inşaat işletmeleri %3,3, kâğıt işletmeleri %2,2, kimya işletmeleri %3,6, makina sanayi işletmeleri %11,3, mermer işletmeleri %2,2, mobilya işletmeleri %4, plastik işletmeleri %7,3, tarım işletmeleri %2,5, tekstil işletmeleri %5,5, turizm işletmeleri %1,1, bu işletmelerin dışında kalan diğer işletmeler ise %9,1’lik kısmı oluşturmaktadır. Son olarak ankete katılanların çalıştıkları departmana göre yüzdesine bakıldığında, pazarlama departmanı %47,2, üretim departmanı %52,8’lik kısmı oluşturmaktadır.

3.5. Lojistik Regresyon Analizi

İşletmelerin inovasyona bakış açılarının ve pazar yönlü olmalarının işletmelerin son üç yıl içinde inovasyon performansı ve pazar performansını nasıl etkilediği konusunda bir değerlendirme yapabilmek için Lojistik Regresyon yöntemi ile bir model kurulmuştur. Bağımlı değişkenin, yani sonuç değişkeninin dikotom olduğu (iyi/kötü, var/yok, başarılı/başarısız gibi) ve bu sonucun birçok bilinen değişkenin değerlerine göre tahmin edilmesi istendiğinde uygulanabilecek bir yöntemdir. Birçok değişkenin değerlerinde yola çıkarak iki sonuçtan hangisinin gerçekleşme olasılığının daha yüksek olduğunu ortaya koyan bir model oluşturulur (Hayran ve Hayran, 2011:355). Lojistik regresyon analizinde bağımsız değişkenlerin dağılımı hakkında herhangi bir varsayım aranmaz. Yani bağımsız değişkenlerin normal dağılıma sahip olmaları, varyansların homojen olması ve ilişkilerin doğrusallığı aranmaz (Sümbüloğlu ve Akdağ, 2007:38).

Pazarlama ve inovasyon performansları düzeylerini belirlemek üzere işletmelere 5’li likert ölçeğinde anket uygulanmıştır. Bağımlı değişkeni ifade eden toplam 36 soru ise yine 5’li likert ölçeğine göre sorulmuş ancak daha sonra lojistik regresyona uygun hale getirilerek, performansla ilgili maddelerde ortalama ölçek puanı 3.00 ve üzerinde olan işletmeler, başarılı grubunda kabul edilerek gizil değişkenin değeri bu işletmeler için “1” ; ölçek puan ortalaması 3.00’ün altında olan işletmeler ise başarısız grubunda kabul edilerek, bu işletmeler için gizil değişkenin değeri “0” olarak kodlanmıştır (0=başarısız, 1= başarılı).Bu analiz için SPSS 20 paket programından faydalanılmıştır. Elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

Tablo 3: Kurumsal Yönetim İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	28,860	1	,000
	Blok	28,860	1	,000
	Model	28,860	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur.

Tablo 4: Kurumsal Yönetim İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			İnovlogit		Doğru Sınıflandırma
			Başarısız	Başarılı	
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	149	5	96,8
		Başarılı	42	18	30,0
	Genel Oran				78,0

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 149 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 18 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %78 i doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %96,8 iken; specific (özgünlük) değeri %30 dur.

Tablo 5: Kurumsal Yönetim İnovasyonu ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Kuryöneyenort	2,067	,424	23,712	1	,000	7,900
	Sabit	-7,781	1,433	29,470	1	,000	,000

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 2,067 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin kurumsal yönetim düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin inovasyon performansında 0->1 e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 7,900 dur. Yani işletmenin kurumsal yönetim inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 7,900 kat artmaktadır.

Tablo 6: Pazarlama Yönetim İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	14,983	1	,000
	Blok	14,983	1	,000
	Model	14,983	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur.

Tablo 7: Pazarlama Yönetim İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			İnovlogit		Yüzde Doğru
			Başarısız	Başarılı	
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	153	1	99,4
		Başarılı	57	3	5,0
	Genel Oran				72,9

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 153 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 3 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %72,9 u doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %99,4 iken; specific (özgünlük) değeri %5 dir.

Tablo 8: Pazarlama Yönetim inovasyonu ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)
Adım 1	Pazyöneyort	1,157	13,386	1	,000	3,182
	Sabit	-4,695	1,058	19,707	1	,009

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden pazarlama yönetim inovasyonu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,157 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazarlama yönetim düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin inovasyon performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,182 dir. Yani işletmenin pazarlama yönetim inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 3,182 kat artmaktadır.

Tablo 9: Süreç inovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Omnibus Testleri

	Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	9,470	1	,002
	9,470	1	,002
	9,470	1	,002

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 10: Süreç İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen	Tahminler		Yüzde Doğru
		İnovlogit	Yüzde Doğru	
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	153	99,4
		Başarılı	57	5,0
	Genel Oran			72,9

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 153 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 3 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %72,9 u doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %99,4 iken; specific (özellik) değeri %5 dir.

Tablo 11: Süreç İnovasyonu ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)
Adım 1	Süryenort	1,203	8,807	1	,003	3,330
	Sabit	-5,097	1,424	12,820	1	,006

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden süreç inovasyonu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,203 (+) olarak bulunmuştur. Yani işletmenin süreç inovasyonunda yaptığı değişiklik işletmenin inovasyon performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,330 dur. Yani işletmenin süreç inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 3,330 kat artmaktadır.

Tablo 12: Ürün ve Hizmet İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Omnibüs Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	13,729	1	,000
	Blok	13,729	1	,000
	Model	13,729	1	,000

Model katsayılarının omnibüs testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur.

Tablo 13: Ürün ve Hizmet İnovasyonunun İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

		Gözlemlenen		Tahminler		
				İnovlogit	Yüzde	
				Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	152	2	98,7	
		Başarılı	56	4	6,7	
	Genel Oran				72,9	

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 152 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 4 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %72,9 u doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,7 iken; specific (özgünlük) değeri %6,7 dir.

Tablo 14: Ürün ve Hizmet inovasyonu ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)
Adım 1 Ürhiztüryenort	-5,106	1,204	17,978	1	,000	,006

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden ürün ve hizmet inovasyonu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri -5,106 (-) olarak bulunmuştur. İşletmenin ürün ve hizmet düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin inovasyon performansında 1->0 a doğru başarısız bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 0,06 dır. Yani işletmenin ürün ve hizmet inovasyonunda 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı ,006 kat artmaktadır. Yani performans üzerindeki etkisi oldukça düşüktür.

Tablo 15: Birimler Arası Koordinasyonun İnovasyon Performansına Ait Omnibüs Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	13,443	1	,000
	Blok	13,443	1	,000
	Model	13,443	1	,000

Model katsayılarının omnibüs testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 16: Birimler Arası Koordinasyonun İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

		Gözlemlenen		Tahminler		
				İnovlogit	Yüzde	
				Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	152	2	98,7	
		Başarılı	45	15	25,0	
	Genel Oran				78,0	

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 152 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 15 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %78 i doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,7 iken; specific (özgünlük) değeri %25 dir.

Tablo 17: Birimler Arası Koordinasyon ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Birimlerarasıkoordinasyon	,267	12,442	1	,000	2,566	
	Sabit	-3,621	,784	21,358	1	,000	,027

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için Pazar yönlülük boyutlarından birimler arası koordinasyon, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri, 942 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazar yönlülük boyutlarından birimler arası koordinasyon düzeyinde yaptığı değişiklik işletmenin inovasyon performansında 0->1 e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 2,566 dır. Yani işletmenin için birimler arası koordinasyon düzeyinde olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 2,566 kat artmaktadır.

Tablo 18: Müşteri yönlülük ile İnovasyon Performansına Ait Omnibus Testleri

	Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	
Adım 1	Adım	20,274	1	,000
	Blok	20,274	1	,000
	Model	20,274	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 19: Müşteri yönlülüğün İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen	Tahminler			
		Başarısız	Başarılı	Yüzde Doğru	
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	151	3	98,1
		Başarılı	45	15	25,0
	Genel Oran				77,6

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 151 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 15 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %77,6 sı doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,1 iken; specific (özgünlük) değeri %25 dir.

Tablo 20: Müşteri yönlülük ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Müşyönlülük	1,342	,327	16,802	1	,000	3,827
	Sabit	-5,023	1,014	24,527	1	,000	,007

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için pazar yönlülüğün müşteri yönlülük boyutu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,342 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazar yönlülüğün müşteri yönlülük düzeyinde yaptığı değişiklik işletmenin inovasyon performansında 0->1 e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,827 dir. Yani

işletmenin pazar yönlülüğün müşteri yönlülük boyutunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 3,827 kat artmaktadır.

Tablo 21: Rakip Yönlülük ile İnovasyon Performansına Ait Omnibüs Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	34,014	1	,000
	Blok	34,014	1	,000
	Model	34,014	1	,000

Model katsayılarının omnibüs testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur.

Tablo 22: Rakip Yönlülüğün İnovasyon Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			İnovlogit		Yüzde Doğru
		Başarısız	Başarılı		
Adım 1	İnovlogit	Başarısız	146	8	94,8
		Başarılı	38	22	36,7
	Genel Oran				78,5

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 146 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 22 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %78,5 i doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %94,8 iken; specific (özgünlük) değeri %36,7 dir.

Tablo 23: Rakip Yönlülüğü ile İnovasyon Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Rakip yönlülük kort	1,649	,321	26,311	1	,000	5,201
	Sabit	-6,070	1,023	35,227	1	,000	,002

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için pazar yönlülüğün rakip yönlülük boyutu, inovasyon performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,649 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazar yönlülüğün rakip yönlülük boyutunda yaptığı değişiklik işletmenin inovasyon performansında 0->1 e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 5,201 dur. Yani işletmenin pazar yönlülüğün rakip yönlülük boyutunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, inovasyon performansı 5,201 kat artmaktadır.

Tablo 24: Kurumsal Yönetim Yeniliğinin Pazar Performansına Ait Omnibüs Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	10,762	1	,001
	Blok	10,762	1	,001
	Model	10,762	1	,001

Model katsayılarının omnibüs testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur.

Tablo 25: Kurumsal Yönetim Yeniliğinin Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			Pazarlogit		Yüzde
			Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	161	2	98,8
		Başarılı	49	2	3,9
	Genel Oran				76,2

Bu teste göre gözlemlenen 164 adet başarısız işletme varken 161 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken 2 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %76,2 si doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,8 iken; specific (özgünlük) değeri %3,9 dur.

Tablo 26: Kurumsal Yönetim Yeniliği İle Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Kuryöneyenort	1,240	,389	10,154	1	,001	3,457
	Sabit	-5,251	1,312	16,011	1	,000	,005

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu, pazar performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,240 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin kurumsal yönetim düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin pazar performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,457 dir. Yani işletmenin kurumsal yönetim inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 3,457 kat artmaktadır.

Tablo 27: Pazarlama Yönetimi İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	6,136	1	,013
	Blok	6,136	1	,013
	Model	6,136	1	,013

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 28: Pazarlama Yönetimi İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			Pazarlogit		Yüzde
			Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	163	0	100,0
		Başarılı	51	0	,0
	Genel Oran				76,2

Bu teste göre gözlemlenen 163 adet başarısız işletme varken 163 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken hiçbiri model tarafından doğru tahmin edilmemiştir. Sonuç olarak verilerin %76,2 si doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %100 iken; specific (özgünlük) değeri %0 dır.

Tablo 29: Pazarlama Yönetimi İnovasyonu ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Pazyöneyort	,755	,313	5,811	1	,016	2,128
	Sabit	-3,599	1,041	11,955	1	,001	,027

Öncelikle $p > 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden pazarlama yönetimi inovasyonu, pazar performansında anlamlı bir etkiye sahip değildir. B değeri, 755 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazarlama yönetim düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin pazar performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 2,128 dur. Yani yenilik türlerinden işletmenin pazarlama yönetim inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 2,128 kat artmaktadır.

Tablo30: Süreç İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Omnibus Testleri

	Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	
Adım 1	Adım	3,336	1	,068
	Blok	3,336	1	,068
	Model	3,336	1	,068

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P > 0,005$ olduğu için kurulan model anlamsızdır.

Tablo 31: Süreç İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen	Tahminler		Yüzde Doğru	
		Pazarlogit			
		Başarısız	Başarılı		
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	163	0	100,0
		Başarılı	51	0	,0
	Genel Oran				76,2

Bu teste göre gözlemlenen 154 adet başarısız işletme varken 149 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 60 adet başarılı işletme varken 18 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %78 i doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %100 iken; specific (özgünlük) değeri %0 dır.

Tablo 32: Süreç İnovasyonu ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Süryenort	,735	,407	3,252	1	,071	2,085
	Sabit	-3,692	1,424	6,719	1	,010	,025

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden süreç inovasyonu, pazar performansında anlamlı bir etkiye sahip değildir. B değeri, 735 (+) olarak bulunmuştur. Yani işletmenin süreç yeniliği düzeyinde yaptığı yenilik işletmenin pazar performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 2,085 dur. Yani işletmenin kurumsal yönetim inovasyonunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 2,085 kat artmaktadır.

Tablo 33: Ürün ve Hizmet İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	4,848	1	,028
	Blok	4,848	1	,028
	Model	4,848	1	,028

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamsızdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 34: Ürün ve Hizmet İnovasyonunun Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			Pazarlogit		Yüzde
			Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	163	0	100,0
		Başarılı	50	1	2,0
	Genel Oran				76,6

Bu teste göre gözlemlenen 163 adet başarısız işletme varken 163 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken 1 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %76,6 sı doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %100 iken; specific (özgünlük) değeri %0 dır.

Tablo 35: Ürün ve Hizmet İnovasyonu ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)
Adım 1 Ürhizturyenort	-3,675	1,177	9,742	1	,002	,025

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için inovasyon türlerinden ürün hizmet yeniliği, Pazar performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri -3,675 (-) olarak bulunmuştur. Yani işletmenin ürün ve hizmet düzeyinde yaptığı inovasyon işletmenin Pazar performansında 1->0 e doğru başarısız bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 0,025 dir. Yani işletmenin ürün hizmet inovasyonunda 1 birim artış olduğunda, Pazar performansı 0,025 kat artmaktadır. Yani performans üzerindeki etkisi oldukça düşüktür.

Tablo 36: Birimler Arası Koordinasyonun Pazar Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	19,610	1	,000
	Blok	19,610	1	,000
	Model	19,610	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 37: Birimler Arası Koordinasyonun Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			Pazarlogit		Yüzde
			Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	160	3	98,2
		Başarılı	37	14	27,5
	Genel Oran				81,3

Bu teste göre gözlemlenen 163 adet başarısız işletme varken 160 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken 14 tanesi model tarafından doğru

tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %81,3 ü doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,2 iken; specific (özgünlük) değeri %27,5 dir.

Tablo 38: Birimler Arası Koordinasyon ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Birimlerarasıkoordinasyon	1,188	,284	17,451	1	,000	3,281
	Sabit	-4,572	,846	29,191	1	,000	,010

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için pazar yönlülük boyutlarından birimler arası koordinasyon, pazar performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,188 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin pazar yönlülüğünün birimler arası koordinasyon düzeyinde yaptığı değişiklik işletmenin pazarlama performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,281 dir. Yani işletmenin birimler arası koordinasyon düzeyinde olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 3,281 kat artmaktadır.

Tablo 39: Müşteri Yönlülüğün Pazar Performansına Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	26,029	1	,000
	Blok	26,029	1	,000
	Model	26,029	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 40: Müşteri Yönlülüğün Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen	Tahminler			
		Pazarlogit	Yüzde		
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	159	4	97,5
		Başarılı	37	14	27,5
	Genel Oran				80,8

Bu teste göre gözlemlenen 163 adet başarısız işletme varken 159 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken 14 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %80,8 i doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %97,5 iken; specific (özgünlük) değeri %27,5 dir.

Tablo 41: Müşteri Yönlülüğü ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Müşüyönlülüğü	1,592	,351	20,558	1	,000	4,914
	Sabit	-6,041	1,100	30,159	1	,000	,002

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için pazar yönlülüğünün müşteri yönlülük, pazar performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,592 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin müşteri yönlülük düzeyinde yaptığı değişiklik işletmenin pazar performansında $0 > 1$ e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 7,900 dir. Yani işletmenin müşteri yönlülük düzeyinde olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 4,914 kat artmaktadır.

Tablo 42: Rakip Yönlülüğün Pazar Performansı ile İlişkisine Ait Omnibus Testleri

		Ki-Kare	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)
Adım 1	Adım	17,490	1	,000
	Blok	17,490	1	,000
	Model	17,490	1	,000

Model katsayılarının omnibus testleri sonucuna göre $P < 0,005$ olduğu için kurulan model anlamlıdır. Başka bir deyişle kurulan model uygundur

Tablo 43: Rakip Yönlülüğün Pazar Performansına Ait Sınıflandırma Tablosu

	Gözlemlenen		Tahminler		
			Pazarlogit		Yüzde
			Başarısız	Başarılı	Doğru
Adım 1	Pazarlogit	Başarısız	161	2	98,8
		Başarılı	41	10	19,6
	Genel Oran				79,9

Bu teste göre gözlemlenen 163 adet başarısız işletme varken 161 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Ayrıca 51 adet başarılı işletme varken 10 tanesi model tarafından doğru tahmin edilmiştir. Sonuç olarak verilerin %79,9 u doğru tahmin edilmiştir. Kurulan modelin sensitive (duyarlılık) değeri %98,8 iken; specific (özgünlük) değeri %19,9 dur.

Tablo 44: Rakip Yönlülük ile Pazar Performansı Arasındaki İlişki İçin Lojistik Regresyon Sonuçları

Değişken	Katsayı (B)	Standart Hata	Wald İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (Sig.)	Exp(B)	
Adım 1	Rakip yönlülük	1,143	,286	16,013	1	,000	3,135
	Sabit	-4,723	,921	26,294	1	,000	,009

Öncelikle $p < 0,005$ olduğu için pazar yönlülüğün rakip yönlülük boyutu, Pazar performansında anlamlı bir etkiye sahiptir. B değeri 1,143 (+) olarak bulunmuştur. İşletmenin rakip yönlülük düzeyinde yaptığı değişiklik işletmenin pazar performansında 0->1 e doğru başarılı bir etkiye neden olmuştur. Exp(B) değeri 3,135 dir. Yani işletmenin pazar yönlülüğün rakip yönlülük boyutunda olumlu yönde olan 1 birim artış olduğunda, pazar performansı 3,135 kat artmaktadır.

4. Sonuç

Bu çalışmada; farklı sektörlerdeki işletmelerin pazar yönlülük ve inovasyona bakış açısının; işletme performansına etkisini ölçmek amaçlanmıştır. Literatürde pazar yönlülük, inovasyon ve performans arasındaki ilişkiyi değerlendiren çeşitli çalışmalar mevcuttur. Ancak Türkiye'de bu üçlü ilişkiyi sektörler arasında değerlendiren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada, söz konusu faktörler arasındaki ilişkilerin çeşitli sektörlerdeki işletmeler perspektifinden incelenmesi hedeflenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu, İnovasyon performansını en fazla artırıcı etkiye sahip değişkendir. Pazarlama yönetimi inovasyonu ve süreç inovasyonu, inovasyon performansı üzerinde neredeyse aynı etkiye sahiptir. Araştırma sonucunun en ilginç tarafı da ürün ve hizmet inovasyonu inovasyon performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Ancak bu olumsuz etki çok küçük bir dilimdir. Pazar yönlülük değişkenlerine baktığımızda; rakip yönlülük, inovasyon performansını en fazla etkileyen değişkenken ardından müşteri yönlülük ve birimler arası koordinasyon gelmektedir.

Sonuçlar pazar performansı yönünden değerlendirilecek olursa; inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu pazar performansını etkileyen en önemli değişken olduğu, pazarlama yönetimi inovasyonu ve süreç inovasyonun ise neredeyse aynı etkiye sahip olduğu gözükmektedir. İnovasyon performansında olduğu gibi, ilginç araştırma sonucu; ürün ve hizmet inovasyonu pazar performansı üzerinde de olumsuz etkiye sahiptir. Pazar yönlülük yönünde değerlendirildiğinde; müşteri yönlülük pazar performansı üzerinde oldukça yüksek olumlu etkiye sahiptir. Rakip yönlülük ve birimler arası koordinasyon değişkenleri ise neredeyse aynı etkiye sahiptir. Sonuçlar toplu olarak değerlendirildiğinde; Antalya Organize Sanayii Bölgesindeki işletmelerin inovasyon faaliyetleri ve pazar yönlü olmaları pazar performansını olumlu etkilemektedir. Yine aynı Şekilde işletmelerin inovasyon faaliyetleri ve pazar yönlü olmaları inovasyon performansını da olumlu etkilemektedir. Pazar performansını ve inovasyon performansını olumsuz etkileyen tek değişken ürün ve hizmet inovasyonudur. rn ve hizmet inovasyonu; Mevcut/Hlihazırdaki ürünü/hizmeti geliştirerek bir üst seviyeye çıkartma çabasıdır. Ankette yer alan ürün ve hizmet inovasyonu ifadelerine baktığımızda; bu ifadelerden en düşük ortalamaya sahip ifade de kalite artırma ve tamamen farklı özellikte mal hizmet sunumudur. Pazar performansı ifadeleri ise son üç yıl bazında; müşteri memnuniyeti, satış, pazar payı, müşteri isteklerine hızlı cevap verme, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi yönündedir. Buradan çıkan yorum; işletmelerin kalite artırma ve yeni mal hizmet sunumları performanslarını düşürmektedir. Bunun nedeni de artan rekabetle birlikte müşteri tatminini sağlayacak ürünler geliştirememelerinden kaynaklanıyor olabilir. Bu aşamada pazarlama yönetimi inovasyonuna değer vermeleri gerekmektedir. Zaten araştırma sonuçlarına göre de birçok işletmenin pazarlama yönetimi inovasyonu ortalaması oldukça düşüktür. Yani işletmelerin yeni pazarlama yöntemleri, teknikleri geliştirmesi hem ürün ve hizmet inovasyonun etkinliğini arttıracak hem de her iki performans türünü de olumlu etkisi olacaktır.

En çok olumlu etkiye sahip değişkenlere baktığımızda; *pazar performansı* için, inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu; pazar yönlülük değişkenlerinden müşteri yönlülük değişkenidir. Yani işletmenin işyerinin yapısında, ticari faaliyetlerinde, çalışma yöntemlerinde ve dış ilişkilerinde ve işbirliklerinde geliştirme ve yenilemeye yönelmek işletmenin pazar performansını oldukça fazla Şekilde olumlu etkilemektedir. Bununla birlikte işletmenin tüm faaliyetlerinde müşteri ilişkileri geliştirmeye ve müşteri memnuniyeti, değeri ve bağlılığı yaratma çabaları işletmelerin pazar performansını oldukça yüksek Şekilde olumlu etkilemektedir. İnovasyon performansı için en çok olumlu etkileyen değişkenlere baktığımızda; inovasyon türlerinden kurumsal yönetim inovasyonu; pazar yönlülük değişkenlerinden rakip yönlülük değişkenidir. Yani işletmelerin işyerinin yapısında, ticari faaliyetlerinde, çalışma yöntemlerinde ve dış ilişkilerinde ve işbirliklerinde geliştirme ve yenilemeye yönelmeleri; yeni mal ve hizmet sunma, süreçlerinde iyileştirme yapmaları, kaliteli ürün ve hizmet sunumları yapmaları ve idari yapının evresel Őartlara göre yenilenmesini çok yüksek Şekilde olumlu etkilemektedir. Yine aynı Şekilde işletmelerin kısa ve uzun dönemde mevcut veya potansiyel rakiplerine yönelik olarak onların stratejilerini anlama, onlara ilişkin bilgi toplama ve tepki vermeleri işletmelerin yeni mal ve hizmet sunma, süreçlerinde iyileştirme yapmaları, kaliteli ürün ve hizmet sunumları yapmaları ve idari yapının evresel Őartlara göre yenilenmesini çok yüksek Şekilde olumlu etkilemektedir.

Kaynakça

- Abdulai Mahmoud, M., & Hinson, R. E. (2012). Market Orientation, İnnovation And Corporate Social Responsibility Practices İn Ghana's Telecommunication Sector. *Social Responsibility Journal*, 8(3), 327-346.
- Aydoğan, O. (2012). Pazar Yönlü İşletme Anlayışının İhracat Bağlamındaki Belirleyicileri ve İhracat Performansına Etkileri. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Cambra-Fierro, J. J., Hart, S., Fuster Mur, A., and Polo Redondo, Y. (2011). Looking For Performance: How İnnovation And Strategy May Affect Market Orientation Models. *Innovation*, 13(2), 154-172.
- Carmen, C., & María José, G. (2008). The Role Of Technological And Organizational İnnovation İn The Relation Between Market Orientation And Performance İn Cultura Organizations. *European Journal Of Innovation Management*, 11(3), 413-434.
- Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2010). The Effects Of Market Orientation and Service İnnovation On Service İndustry Performance: An Empirical Study. *Operations Management Research*, 3(4), 161-171.
- Çeliktaş, H. (2008). İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational İnnovation and Performance: The Problem of " Organizational Lag". *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
- Dwairi, M. A. (2004). The Moderating Roles Of National Culture and The Country İnstitutional Profiles on The Effect Of Market Orientation And Entrepreneurial Orientation On The Performance Of Banks İn Jordan: An Empirical İnterestigation, College Of Adminstration And Business Louisiana Tech University, Doctoral Dissertation.
- 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. *Journal Of Business Research Turk*, 5(2), 74-104.
- Eren, D. (2003). Otel İşletmeciliğinde Pazarlama Anlayışı ve Pazar Yönlülük: Türkiye' de Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin.
- Eren, M. Ş., Tokgöz, E., Hasan, G. Ü. L., & Saylan, O. (2013). Pazar Odaklılığın Nitel Performans Üzerindeki Etkisinde Öğrenme Odaklılık ve Yenilikçiliğin Düzenleyici Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 1-39.
- Ertokatlı, D. (2007). Öğrenme Yönelimi, Pazar Yönelimi ve Yenilikçilik İlişkisinde Kalite Yönetiminin Rolü. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Eskiler, E. (2009). Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık ile Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Galer, M. M. (2000). The Effect Of Market Orientation On Customer Satisfaction and Employee Satisfaction On Service Quality (Order No. 9963644). Available From Proquest Dissertations & Theses Global. (304677814).
- Günday, G. (2007). Innovation Models And Implementations At Firm Level İn Manufacturing İndustry. Sabancı University, Master Dissertation, İstanbul.
- Gürel, G. (2011). Örgütsel Öğrenme, Dönüşümcü Liderlik, Pazar Yönlendirmesi ve Örgütsel İnovasyonun Firma Performansı Üzerine Etkilerinin Analizi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Hamşioğlu, A. B. (2011). Pazar Yönlülük, Kalite Yönlülük ve İşletme Performansı İlişkisi: İlaç Sektöründe Yapılan Bir Çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 91-101.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation And Organizational Performance: İs İnnovation A Missing Link? *The Journal Of Marketing*, 62(4), 30-45.
- Hassim, A. A., Asmat-Nizam, A. T., & Bakar, A. R. A. (2011). The Effects Of Entrepreneurial Orientation On Firm Organisational İnnovation And Market Orientation Towards Firm Business Performance. *International On Sociality Nd Economics Development*. Ipedr, 10, 280-284.
- Hobikoğlu, E. H. (2009). Yeni Ekonomide İnovasyon ve Sürdürülebilir Rekabetin Yarattığı Katma Değerin Bilgi Toplumunda Etkisi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Jiménez-Jimenez, D., Sanz Valle, R., & Hernandez-Espallardo, M. (2008). Fostering İnnovation: The Role Of Market Orientation And Organizational Learning. *European Journal Of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
- Kılıç, S. (2015). The Effects Of Responsive And Proactive Market Orientations, Product Innovation Capabilities And Innovativeness On New-Product And Business Performance. *The Journal Of Industrial Relations & Human Resources*, 17(2), 130-155.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, And Managerial İmplications. *The Journal Of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). Markor: A Measure Of Market Orientation. *Journal Of Marketing Research*, 30(4), 467-477.
- Langerak, F., Hultink, E. J., & Robben, H. S. (2000). The Mediating Effect Of Npd- Activities And Npd- Performance On The Relationship Between Market Orientation And Organizational Performance. *Erim Report Series Reference No. Ers-2000-50-Mkt*. Available At Ssrn: [Http://Ssrn.Com/Abstract=370851](http://Ssrn.Com/Abstract=370851).
- Ledwith, A., & O'dwyer, M. (2009). Market Orientation, Npd Performance, and Organizational Performance İn Small Firms. *Journal Of Product Innovation Management*, 26(6), 652-661.
- Lin, C. H., Peng, C. H., & Kao, D. T. (2008). The İnnovativeness Effect of Market Orientation And Learning Orientation On Business Performance. *International Journal Of Manpower*, 29(8), 752-772.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect Of A Market Orientation On Business Profitability. *The Journal Of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Oudan, R. (2006). Marketing Role İn Economic Development: The İnfluence Of Market Orientation On Business Performance Toward Economic Development İn Developing Countries. Nova Southeastern University, Doctoral Dissertation.
- Rapp, A., Schillewaert, N., & Hao, A. W. (2008). The İnfluence Of Market Orientation On E-Business İnnovation And Performance: The Role Of The Top Management Team. *Journal Of Marketing Theory And Practice*, 16(1), 7-25.
- Tajeddini, K., Trueman, M., & Larsen, G. (2006). Examining The Effect Of Market Orientation On İnnovativeness. *Journal Of Marketing Management*, 22 (5-6), 529-551.
- Verayangkura, M. (2000). Factors Affecting Market Orientation İn High Technology Firms İn Asia Pacific, Nova Southeastern University, Doctoral Dissertation.
- Verhees, F. J., & Meulenberg, M. T. (2004). Market Orientation, İnnovativeness, Product İnnovation, And Performance İn Small Firms. *Journal Of Small Business Management*, 42(2), 134-154.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The Development And Validation Of The Organisational İnnovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis. *European Journal Of Innovation Management*, 7(4), 303-313.

EXTENDED ABSTRACT

The Effect of Market Orientation and Innovation on Performance:

A Research in Antalya

The aim of this study is to measure the impact of the market oriented and innovation perspective of the enterprises in different sectors operating in Antalya Organized Industrial Zone on business performance. Market orientation is addressed through innovation and performance sub-dimensions. The main population of the research consists of enterprises in different sectors operating in Antalya Organized Industrial Zone. 214 companies were interviewed in Antalya Organized Industrial Zone. In the research, questionnaire technique was used as data collection tool. The questionnaire consists of four parts. In the first part, there is a scale consisting of 24 statements about innovation developed by Günday (2007). In the second part; the scale consists of 15 statements regarding market orientation. As market orientation scale; The scale developed by Narver and Slater (1990) was used. This scale was translated into Turkish by Hamşioğlu (2011). The third part of the survey; Günday (2007) is a scale consisting of 12 statements that are categorized to measure business performance. In all three scales, "five-point Likert type scale" was used. Evaluation of innovation and performance scales; "1 = Much more failed, 2 = failed, 3 = neither successful nor unsuccessful, 4 = Successful, 5-Much more successful". In the evaluations regarding the market orientation scale, ise 1 = Strongly Disagree, 2 = Disagree, 3 = Neither Agree nor Disagree, 4 = Agree, 5 = Strongly Agree". In the last part of the survey; There are questions to determine the demographic characteristics of the participants. Logistic regression method was used for data analysis. Through logistic regression, it is tried to estimate the market and innovation performances of the enterprises and determine the variables that will be used in this estimation. According to the results of the research, innovation activities and market orientations of the enterprises positively affect the market performance. Likewise, innovation activities and market orientations of enterprises have a positive impact on innovation performance. The only variable that adversely affects market performance and innovation performance is product and service innovation. Market performance statements; in the last three years; customer satisfaction, sales, market share, fast response to customer requests, the development of customer relations. Comment from here; quality improvement and new goods service offerings of enterprises decrease their performance. This may be due to the inability to develop products that will ensure customer satisfaction with increasing competition. Therefore, businesses must focus on marketing management innovation. So, according to the results of the research, the average marketing management innovation of many enterprises is very low. In other words, the development of new marketing methods and techniques will increase the efficiency of product and service innovation and will have a positive effect on both performance types.

Tekstil İşletmelerinde İnovasyon Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma: İstanbul Sanayi Odası Örneği*



DOI: 10.31006/gipad.631979

Yusuf ESMER**

Ahmet ÖZBEK***

Mehmet Asif ALAN****

Öz

Günümüz küresel rekabet şartlarında tekstil işletmelerinin rekabetçi konuma ulaşmak ve bu konumlarını sürdürmek için kullanabilecekleri en önemli araçlardan birisi inovasyondur. Bu çalışmada, Türkiye'deki tekstil işletmelerinin inovasyon faaliyetlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla 2017 yılında İstanbul Sanayi Odası (İSO)'nun 1. ve 2. 500 büyük işletme sıralamasında yer almayı başarmış tekstil işletmelerinin resmi web siteleri incelenmiştir. İnceleme sonucunda tekstil işletmelerinin; ürün, süreç, pazarlama ve organizasyon kapsamındaki inovasyon faaliyetleri gerçekleştirdikleri tespit edilmiştir. Ancak işletmelerin ürün inovasyonu dışındaki diğer inovasyon türlerinde dikkate değer bir inovasyon faaliyetine rastlanmamıştır. Sonuç olarak tekstil işletmelerinin pazarlama, süreç ve organizasyonel inovasyon türlerine daha fazla yönelmeleri gerektiği kanaatine varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, inovasyon türleri, tekstil işletmeleri.

A Research of Innovation Applications in Textile Enterprises: The Case of Istanbul Chamber of Industry

Abstract

In today's global competition conditions, innovation is one of the most important tools that textile enterprises can use to reach and maintain a competitive position. The aim of this study is to examine innovation practices carried out by Turkish textile enterprises. For this purpose, in 2017, the official web sites of the textile enterprises that managed to take place in the 1st and 2nd 500 largest enterprises of Istanbul Chamber of Industry (ISO) were examined. As a result of the investigation, it was determined that textile enterprises carried out innovation activities in terms of product, process, marketing and organization. However, there is no significant innovation activity in other types of innovation other than product innovation. As a result, it was concluded that textile enterprises should be more oriented towards marketing, process and organizational innovation types.

Keywords: Innovation, types of innovation, textile enterprises.

* Bu çalışma, 7-8 Aralık 2018 tarihlerinde Antalya'da gerçekleştirilen 2. Uluslararası Türk Dünyası Eğitim Bilimleri ve Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan "Tekstil İşletmelerinde İnovasyon Uygulamaları: Türkiye Örneği" başlıklı bildirinin güncellenmiş ve genişletilmiş halidir.

** Dr. Öğr. Üyesi, Bayburt Üniversitesi, yesmer@bayburt.edu.tr, Orcid No: 0000-0003-3691-1730.

*** Dr. Öğr. Üyesi, Marmara Üniversitesi, aozbek@marmara.edu.tr, Orcid No: 0000-0001-5015-8082.

**** Bayburt Üniversitesi, alanasif@hotmail.com, Orcid No: 0000-0002-6947-404X

1. Giriş

Tekstil ürünleri (lif, iplik, kumaş vb.) üretimi günümüzdeki halini alıncaya kadar önemli değişimler geçirmiştir. İlk tekstil ürünleri üretimi neredeyse tamamıyla insan emeğine dayalı iken, 18. yy da sanayi devrimiyle birlikte ilk dokuma makinesi tekstil ürünleri üretiminde kullanılmaya başlanmıştır. Bu durum tekstil üretiminde makineleşmenin başlamasına neden olmuştur. Ayrıca 19. yüzyılın ortalarına kadar tekstil ürünlerinin hammaddelerini doğal malzemeler (pamuk, keten, yün vb.) oluştururken, bu tarihlerde sentetik malzemeler (petrol, selüloz vb. esaslı) de üretimde kullanılmaya başlanmıştır. Sentetik liflerin üretilmesiyle birlikte de teknik ve akıllı tekstillerin üretimi mümkün hale gelmiştir (Küçükcalay, 1997; Mecit vd., 2007; Taylan ve Atlıhan, 2018).

Tekstil ürünleri üretim teknolojisindeki bu gelişmeler, küreselleşme ve bilgi-iletişim teknolojilerinin gelişimi, yerel düzeyde yaşanmakta olan rekabeti, küresel boyuta dönüştürmüştür (Choi vd., 2005; Şendoğdu ve Öztürk, 2013; Çakın ve Özdemir, 2018). Tekstil işletmeleri arasında yaşanmakta olan küresel rekabet günümüz müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarının da sürekli olarak değişmesine neden olmaktadır (Çakın ve Özdemir, 2018). Öyle ki lider konumdaki bir işletme tüketicinin beklentilerine uygun ürün ve hizmetler geliştiremediğinde rekabet avantajını kaybetmektedir (İlter vd., 2016). Bu koşullar altında işletmelerin rekabet edebilmeleri; yeni ürün ve hizmetler üretmek, ürün yaşam döngülerini kısaltmak, maliyetleri düşürmek, yeni teknoloji ve pazarlama imkanları geliştirerek müşteri taleplerini en iyi şekilde karşılamak, daha verimli ve etkin olabilmek ve bu etkinlik ve verimliliklerini devam ettirebilmek ile mümkün olmaktadır (Bayhan, 2004; Choi vd., 2005; Yeşil vd., 2010; Altuntaş ve Dereli, 2016; Küsters vd., 2017; Şaylan ve Esmer, 2017; Çakın ve Özdemir, 2018).

Günümüzde tekstil işletmelerinin, üretim süreçlerini geliştirerek, işletmeleri katma değer sağlayan yeni ürün (mal ya da hizmetler) üreterek rekabet edebilir hale dönüşmesini sağlayacak en önemli faktör ise inovasyondur (Dornier, 2015). Ancak yeni bir ürün değer oluşturduğu takdirde rekabet üstünlüğüne katkı sağlayabilmektedir (Kaynak ve Demir, 2015). Bu bağlamda “değer oluşturma” sürecinden geçen “yenilik” in ortaya çıkması inovasyondur (Yorgancılar, 2011). Bu nedenle inovasyon; yeni fikirler ve üretim yöntemleri geliştirmek, yeni ürünler üretmek, üretilmekte olan ürünü kısmi olarak değiştirmek ve/veya başka alana uyarlamak, yeni pazarlar oluşturmak, yeni hammadde veya yarı mamul sağlamak için kaynaklar geliştirmek, yeni organizasyonlar oluşturmak vb. faaliyetleri içermektedir (Akın ve Reyhanoglu, 2014; Işık ve Kılınç, 2016).

Günümüzde tekstil işletmeleri; insanları korumak, sağlık koşullarını ve yaşam kalitesini iyileştirmek, memnuniyetlerini arttırmak amacıyla çeşitli inovasyon faaliyetleri yürütmektedir (Barburski vd., 2016). Bu faaliyetler sonucunda akıllı tekstil ve teknik tekstiller üretilmeye başlanmıştır. “Akıllı tekstiller, normal tekstil ürünlerinin doğal atmosfer şartlarından koruma ve süsleme özelliklerine ilave olarak herhangi bir etkiyi (ışık, ısı, basınç, elektromanyetik dalgalar, ses ve ses ötesi dalgalar, hareket vb.) veya etki değişikliğini algılama ve buna bir tepki verme özelliğine sahip olan tekstil ürünleridir” (Coşkun ve Oğulata, 2008). Günümüzde insanların pek çok sorununu farklı şekillerde çözmek amacıyla akıllı tekstil üreten farklı sektörler ortaya çıkmaktadır (Paret ve Crégo, 2019).

Teknik tekstiller ise estetik veya dekoratif özelliklerinden ziyade teknik ve performans özellikleri için üretilen tekstil malzemeleri olup kendi aralarında; Tarımtex, İnşaatex, Giysitex, Geotex, Evtex, Endüstritex, Tıptex, Transportex, Paketex, Korumatek, Sportex ve Ekotex olarak çeşitli alanlara ayrılmaktadır (Berkalp, 2008). İnovasyonun tekstilde uygulanmasıyla,

fonksiyonel tekstiller, dokusuz kumaşlar gibi çeşitli işlevlere hizmet eden teknik tekstil malzemelerinin geliştirilmesi ve üretilmesi sağlanmaktadır (Dornier, 2015).

Tekstil endüstrisinde meydana gelen yukarıda anlatılmakta olan inovasyona dayalı teknolojik gelişmeler, emek yoğun üretime dayalı olan sektörü teknoloji ve sermaye yoğun bir sektöre dönüştürmektedir (Çütçü ve Çelik, 2016). Ancak Kuştepelı ve Gülcan (2010) tarafından, İstanbul ve Denizli ilinde bulunan tekstil kümelerinin yenilik kapasitelerine dair yapılan çalışmada işletme sahip/yöneticilerine uluslararası, mili ve bölgesel seviyede yenilikçilik politikalarından yararlanıp yararlanmadıkları sorulmuş ve işletme sahip/yöneticilerin hiçbirinin olumlu cevap vermedikleri tespit edilmiştir. Aynı çalışmada bu olumsuzluğun; inovasyon destekleme araçlarının karmaşıklığı, bilgi eksikliği, işletme ihtiyacına cevap vermeyen destekler ve zaman probleminde kaynaklandığı ortaya konulmuştur. OECD Oslo Kılavuzu (2005), başlıca 4 temel inovasyon türüne odaklanmaktadır. Bunlar; ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyonlardır. Ürün inovasyonu, ürünün mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş ürün üretilmesi veya mevcut üründe değişiklik, farklılık, yenilik yapılarak pazara sunulmasıdır (Habikoğlu, 2015; Savaş, 2015; Çetin ve Gedik, 2017). Ürün inovasyonu, yeni bilgi veya teknolojilerden yararlanılarak oluşturulabileceği gibi mevcut bilgi ve teknolojilerin yeni alanlarda kullanılması ya da bunların bir birleşimi şeklinde de olabilmektedir (Kılıç ve Keklik, 2012). İnovasyon sonucunda oluşan ürünün teknik özelliklerinde, bileşenlerinde ve malzemelerinde, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeler ön plana çıkar (Çetin ve Gedik, 2017). Ürün inovasyonu işletmelerin; ürün yaşam sürecinin kısalmasına, talep belirsizliği ve teknolojik çalkantı gibi birçok rekabet baskısıyla başa çıkmasına yardımcı olabilmektedir (Savaş, 2015). İşletmelerin üretim sürecince inovatif teknolojileri kullanmalarıyla da; üretim aşamaları kısalarak hem zaman kaybı ortadan kalkmakta hem de gereksiz harcamaların önüne geçilmektedir (Yılmaz Aykul, 2018). Ürün inovasyonunun daha iyi işletme performansına yol açarak işletme verimliliğini artırmaktadır (Wadho ve Chaudhry, 2018). İşletmeler özellikle pazar pozisyonlarını korumak ve geliştirmek için ürün inovasyon yeteneklerini geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle Ar-Ge/uzman insan sermayesine yatırım yapmaktadırlar (Herstad, 2018). Nefes alabilir kumaşların giyim eşyalarında kullanımı, iki taraflı giyilebilen ürünlerin üretimi, mutfakta kullanılan mikrofiber kumaşlar ve fonksiyonel/akıllı tekstiller gibi diğer teknik tekstiller, ürün inovasyonuna örnek olarak gösterilebilir (Kılıç ve Keklik, 2012). Ürün inovasyonunun 3 türü bulunmaktadır: Toplam; yeni ürün ve hizmeti yeni tür müşterilere sunma, yayılcı; var olan mal ve hizmetleri daha önce olduğu gibi aynı kullanıcıya sunma, evrimci; aynı tür işletmelere yeni ürün ve hizmet sunmadır (Gonzalez vd., 2013).

Süreç inovasyonu, yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş; üretim, dağıtım ve/veya teslimat yönteminin geliştirilmesidir (Gürcüm ve Bulat, 2016; Çetin ve Gedik, 2017). Süreç inovasyonu; teknoloji, teçhizat, araç ve bilgi kullanılarak, mevcut ürünlerin daha hızlı, daha kaliteli ve daha az maliyetle üretilmesi sağlanır (Elçi ve Karataylı, 2008). Süreç inovasyonları işletme performansını (maliyetleri azaltarak, vb.) önemli ölçüde etkilemektedir (Habikoğlu, 2015). Tekstil sektörü, üzerindeki fiyat baskısı nedeni ile uzun süredir makine parkurlarının modernizasyonu, yeniden yapılanması, esnek üretim sistemlerinin adapte edilmesi gibi süreç inovasyonu faaliyetlerine önem vermektedir (Kardağlı, 2010; Rosli ve Sidek, 2013).

Pazarlama inovasyonu ürünün; tasarım, yerleştirme, tutundurma, fiyatlandırma, tasarım, paketleme, fiyatlandırma gibi faaliyetlerinin birinde veya birçoğunda önemli değişiklikler yapılarak yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Pazarlama inovasyonunun amacı, müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek farklı veya yeni ürünler tasarlamak, yeni pazarlar bulmak ve var olan ürünü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmaktır. Böylece ürün satış

miktarını artırmaktır (Elçi ve Karataylı, 2008; Savaş, 2015; Çetin ve Gedik, 2017; Yılmaz Aykul, 2018).

Organizasyonel inovasyon ise genel anlamda, işletmenin ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda, işyeri dışındaki ilişkilerinde etkin ve yeni yöntemlerin geliştirilmesi ve uygulanmasıdır (Elçi ve Karataylı, 2008; Çetin ve Gedik, 2017; Yılmaz Aykul, 2018). Bir işletmenin rekabet avantaj elde edebilmesi ve bunu koruyabilmesi için çalışma yöntemlerini geliştirmesi, farklılaştırması ve yenilemesi organizasyonel inovasyon olarak adlandırılmaktadır (Savaş, 2015). Organizasyonel inovasyonlar, yönetim ve işlem maliyetlerini düşürmek, işyeri memnuniyetini dolayısıyla işgücü verimliliğini iyileştirmek, ticari olmayan varlıklara erişim sağlamak ve demirbaş maliyetlerini düşürmek suretiyle işletme performansını artırmaktadır (Çetin ve Gedik, 2017).

2. Yöntem

Bu araştırmanın problemi; “Türk tekstil işletmelerinin inovasyon faaliyetleri var mıdır? ve Eğer inovasyon faaliyetleri varsa hangi tür inovasyon faaliyetleri bulunmaktadır?” şeklinde ifade edilebilir. Araştırmanın amacı ise Türk tekstil işletmelerinin inovasyon faaliyetlerini incelemektir. İncelenen inovasyonları türlerine göre sınıflandırmak ve işletmelerin güçlü ve zayıf olduğu inovasyon türlerini tespit etmektir. Sonuç olarak Türk Tekstil işletmelerinin inovasyon türlerine göre durumlarını ortaya koyarak bu konuda yapılacak çalışmalar için akademisyenlere ve işletme yöneticilerine bilgi sağlamaktır.

Türk tekstil işletmeleri, genellikle KOBİ niteliğine sahip, ülkenin dört bir tarafına yayılmış ve yeterince kurumsallaşmamış işletmelerdir (TİD, 2014; şencan, vd., 2015; Koçoğlu ve Sarıtaş, 2016). Bu nedenle araştırmanın örneklemini olarak; ulaşılabilir olup ve daha fazla kurumsallaşmış olmaları nedeniyle bilgi elde etmenin daha hızlı ve kolay olduğu 2017 yılında, İstanbul Sanayi Odası (İSO)’nın 1. ve 2. 500 büyük işletme sıralamasında yer almış tekstil işletmeleri seçilmiştir. 2017 yılında ilgili sıralamaya girmeyi başarmış sadece 40 tekstil işletmesi bulunmaktadır. Çalışmada araştırmanın ana kütlelerini oluşturan 40 tekstil işletmesinin tamamına ait inovasyon bilgileri işletmelerin resmi web sitelerinin incelenmesiyle elde edilmiştir. İşletmelerin inovasyon faaliyetleri hakkında bilgi edinmek amacıyla işletme yöneticileriyle telefon ve e-posta vasıtasıyla iletişime geçilmiş ancak işletmelerin yönlendirmesi sonucunda asıl bilgi kaynağı olarak işletmelerin resmi internet siteleri kullanılmıştır. Bunun nedeni ise günümüzde işletmelerin inovasyon faaliyetlerini prestij sağlama nedeniyle resmi internet sitelerinde yayınlamalarından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda araştırmada Kesitsel Tarama Yöntemi kullanılması uygun görülmüştür (Metin, 2014). Diğer yandan araştırmada tekstil işletmelerinin tüm inovasyon uygulamalarına ulaşılamaması araştırmanın önemli bir kısıtı olarak görülmektedir. Bu bağlamda tekstil işletmelerinin stratejik gördüğü, paylaşılmasını istemediği ya da herhangi bir nedenle websitelerine koymadığı inovasyon faaliyet bilgileri araştırma kapsamı dışında kalmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan 40 tekstil işletmesinin resmi web siteleri incelenmiştir. İncelenen 40 işletme web sitesinden sadece 20 tekstil işletmesinin inovasyon faaliyetlerinde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu 20 işletmeye ait 96 inovasyon uygulamasına ulaşılabilmemiştir. Bu inovasyonlara yönelik detaylı bilgiler Tablo 1` de verilmiştir. Bu doğrultuda çalışmanın alt amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Tablo 1: Türk Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Uygulamaları ve İnovasyon Türleri

Sanko Tekstil İşletmeleri (Sanko Tekstil İşletmeleri, 2018); (Haber7, 2018); (Haberler, 2018); (SKO, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
SKO Future Face örme görünümlü ilk dokuma kumaş	Ürün
SKO Pop streç sürüm ile vücut kıvrımları için elastikiyet veren denim	Ürün
SKO Pj Soft ekstra yumuşaklık ve hafiflik için pijamaların 24 saatlik rahatlığını sunan pürüzsüz ve esnek denim	Ürün
SKO Scratch el yapımı eski giysilerden esinlenen bu radikal konsept ilk üç boyutlu denim	Ürün
SKO Stay Black doymuş siyah rengini yıkanmadan tutmasına izin veren denim	Ürün
SKO Jool yün atkı dokuma teknolojisine sahip denim	Ürün
SKO Jeather denim ile deriyi buluşturan, hakiki bir deri görünümü ve hissi sağlayan bir kumaş	Ürün
SKO Athleisure spor kıyafetlerin lüks günlük kıyafetlerle birleştirilmesi olarak bilinen moda akımının öncüsü	Pazarlama
Jeggings markası kadın giyiminde yüksek elastikiyete sahip olan ve süper ince denim	Ürün
SKO Reform teknolojisi olağanüstü kumaş geri kazanımı	Ürün
SKO Cottonized tamamen pamuksuz olarak üretilen, benzersiz bir parlaklık ve yumuşaklığı sunan kumaş	Ürün
Mavi ışık altında kumaş kontrolü yapılarak apraj probleminin kontrol çözümü	Ürün
Gülsan Sentetik Dokuma (Gülsan Holding, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Türkiye’ de ilkler; ilk tubular torba üretimi, ilk tubular file torba üretimi, ilk tubular şeffaf torba üretimi, ilk lamineli kömür torbası, ilk BB alçı torbası, ilk BB çimento torbası, ilk sergilik takviyeli kumaş üretimi, ilk sonsuz elyaftan halı ipliği üretimi, ilk tarım koruma örtüsü, ilk BB blok bottom torba üretimi, ilk hijyenik amaçlı Spunbond üretimi, ilk hijyen amaçlı film üretimi	Ürün
Dünya’ da ilkler; ilk BB torba üretimi, ilk PP BB alçı - çimento torbası üretimi	Ürün
Kipaş Mensucat İşletmeleri (Kipaş Mensucat, 2018); (Textotex, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Tekstil kurutma sistemleri, ısı geri kazanımı ve soğutma suyunun boyahanelerde proses suyu olarak kullanımı	Ürün
Kurşungeçirmez, kızılötesi ışınlarla görülmeyen, yanmaz, su geçirmez özellikli kumaş üretimi	Ürün
Merinos Halı Sanayi (Merinos, 2018); (Haberalanya, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Fabrikalarda kullanılan kompresör ve elektrik motorlarının verimliliğinin artırılması projesi ile enerji tasarrufu	Ürün
Kordsa Teknik Tekstil (Kordsaglobal, 2018); (Kordsa, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
KraTos Makro ve KraTos Mikro Sentetik Fiber Donatıları ile Beton Güçlendirme Uygulamaları ile endüstriyel zeminler, beton yollar, ray altı betonlar ve havalimanları gibi projede güçlendirme teknolojisi olarak, betonun tokluğunu artırma, sinyal sistemlerini manyetik akımlara karşı koruma ve bu teknoloji sayesinde proje, işçilik ve imalat maliyetinde %30 civarı zaman tasarrufu sağlama	Ürün
Geliştirilen yeni reçine teknolojisi ile 9 dakika olan kürlenme süresinin 3 dakikaya indirilmesi ve üretilen kompozit malzemenin yüzey kalitesinin iyileştirilmesi	Süreç
Yeşil renkli kord bezi ile endüstriyel tasarım tescilinin alınması	Ürün

Tablo 1 (Devamı): Türk Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Uygulamaları ve İnovasyon Türleri

Zorluteks Tekstil (Zorlu Tekstil, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Serin tutan pike, kendini temizleyen kumaş ve stor perde, gençlere yönelik led ışıklı perde, içerik üreten QR kodlu nevresim gibi çok sayıda akıllı tekstil ürünü	Ürün
Boyteks Tekstil (Boyteks, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Q-Dry&Soft teknolojisi ile polyester kumaşlar hem yumuşak bir tuşe hem de mükemmel bir hidrofilite kazanır	Ürün
Quantech Sleep teknolojisi uyku sırasında, gün boyu kaybettiğiniz enerjiyi geri kazandırarak yeni güne dinlenmiş ve enerjik olarak uyanmaya yardımcı olur	Ürün
Triple Fresh uyku dünyasında bir ilk olan ortamın havasını temizleyerek uyku kalitesini artıran yepyeni bir teknoloji sunmaktadır	Ürün
Biocare kumaşlar, uyku sırasında elektromanyetik dalgaların vücutla temasını %98,5 oranında engelleyerek manyetik bariyer görevi üstlenir	Ürün
Olivoil Mikrokapsül teknolojisi sayesinde zeytinyağının tüm gençleştirici etkilerini kazanarak uyku sırasında cildin nem dengesinin sağlanmasına yardımcı olunması	Ürün
Ametist Yatak Kumaşı Teknolojisi, kullanıcısının uyku konforunu yükselten ve bu yenilikçi teknoloji, uykuya dalma süresini kısaltarak sağlıklı bir uyku ortamı sunması	Ürün
Mineraller ve Biorytmic Sleep yatak kumaşı minerallerin belirli bir geometrik yapıda bir araya getirilmesi ile elde edilmesi	Ürün
Kızılötesi Terapi adı verilen Medicycle teknolojisi sayesinde, kızılötesi teknolojisi ve yayılan radyasyon etkisi kontrol edilerek vücuttaki mineral, beslenme ve oksijenin iletilmesine yardımcı olup rahat ve konforlu bir uyku ortamı sunulması	Ürün
Cooler teknolojisi özel iplikleri sayesinde uyku sırasında vücuttaki yüksek ısıyı emerek vücudun serin kalmasına yardımcı olunması ve uyku sırasında terlemeyi önleyip vücut nemini dengeleyerek uyku kalitesinin maksimuma taşınması	Ürün
Menderes Tekstil (Menderes, 2018); (Menderes Tekstil, 2017)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Single-pass dijital baskı teknolojisiyle üretim hızı ve ürün kalitesi ileri seviyeye taşınırken, enerji ve su tüketiminde azalma sağlanması	Ürün
Kaizen çalışmaları	Süreç
İleri teknoloji elyaflar	Ürün
Ön ve arka yüzü farklı ve pano desenlerden oluşan nevresim üretimi için nevresim otomat makinasının üretilmesi	Ürün
Ağır gramajlı kumaşlarda istenen en-boy-gramajı yüksek hızda sağlamak için sanfor makinasının üretilmesi	Ürün
Dokuma bezde istenen en, çekmezlik ve homojen merserize efektini yüksek hızda sağlayan merserize makinesinin üretilmesi	Ürün
En kaliteli flanel kumaş için yeni nesil şardon makinesinin tasarımı ve prototip imalatının yapılması	Ürün
Halat kasar makinesinde üstün kaliteli kumaş üretimi için tasarımı ve prototip imalatının yapılması	Ürün
Otel tekstiline yönelik ince ipliklerden yüksek sıklıkta, yüksek kaliteli yeni konstrüksiyonların geliştirilmesi	Ürün
Kaz tüyü yastık imalatında kullanılan membran özellikli yeni kumaşlar apreli çarşafların geliştirilmesi	Ürün
İş pantolonu-elbisesi imalatında kullanılan orta ve yüksek ağırlıklı gabardin kumaşların geliştirilmesi	Ürün
Karanlıkta gözükabilen (Glow in the dark) baskı tiplerinin geliştirilmesi	Ürün
Gömleklilik imalatında kullanılan yaka astarları imalatında anti bakteriyel özellikli kumaşların üretilmesi	Ürün
Lyocell pamuk karışımı 40 NE iplik üretilip saten ham bezi dokunmaya başlanması	Ürün
3D teknolojisi ile baskı geliştirilmesi	Ürün
Tricolor projesi ile biyeli ve fermuarlı model geliştirilmesi	Ürün

Tablo 1 (Devamı): Türk Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Uygulamaları ve İnovasyon Türleri

Düz boya iki renkli otel nevresimi projesinin gerçekleştirilmesi	Ürün
Fermuar dikişinin otomatlarda yapılabilir duruma getirilmesi	Ürün
Şirikçioğlu Mensucat (Şirikçioğlu Mensucat, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Flat Finish yıkama makinesi sayesinde karlılık optimum düzeye çıkarılması	Ürün
Mem Tekstil (Memtextile, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
AEROpiecing teknolojisine sahip tam otomatik open end iplik makinaları ile ComfoRo adı verilen hemen hemen hatasız open end iplik üretilmesi	Ürün
Yeşim Tekstil (Yeşim Tekstil, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Nano teknoloji harikası akıllı kumaşlar yanmayan, su tutmayan, ütü gerektirmeyen, terletmeyen akıllı kumaşların Türkiye’deki ilk üreticilerinden olması	Ürün
Birçok özelliği bir arada bulunduran “Hybrid” teknik tekstil kumaşlarının üretilmesi	Ürün
Organik pamuk, bambu ve soyadan elde edilen iplikle “Sustainable Textile Certificate” sertifikalı kumaş üretimi	Ürün
Yeşim Recycle adıyla maksimum % 50 oranında geri dönüşümlü iplik üretimi	Ürün
Aynı müşteri gurubuna hizmet eden müşteri temsilcileri ile iletişim artırılarak, hız kazanmayı ve hatayı minimize etmeyi hedefleyen Business Unit’lerin kurulması	Pazarlama
Tekstil sektöründe yaşanan krize karşı yalın üretim yaparak kaizenlerin geliştirilmesi	Süreç
Müşteriye özel koleksiyon ve iç müşteriye hizmette farklılık gerçekleştirilmesi	Pazarlama
Organik, sürdürülebilir, geri dönüşümlü, ekolojik ve biyolojik olarak parçalanabilir kumaşların	Ürün
Rejenere selüloz iplikler (modal, mikro modal, viskon, tensel, bambu, lenpur) Compact & Siro bükümlü ipliklerle üretilen kumaşlar	Ürün
Yeni nesil hibrid (anti-bakteriyel, aloe-vera etkili, uv korumalı, koku nötralize edici) kumaşların üretilmesi	Ürün
Nem kontrolü sağlayan kumaşların (dri-release, dri-fit, dry touch ve wicking windows patentli ürünler) üretilmesi	Ürün
Renk halı baskı hatlarıyla, sürdürülebilirlik anlayışına ve üretimine yeni bir boyut kazandıran tufting halı üreticisi olarak 76 dpi çözünürlükte (sonsuz renk seçeneği), fotoğraf görseliğinde üretim yapabilen dünyadaki ilk ve tek üretici olması	Ürün
İnovatif mineral kombinasyonu ile üretilen Biocharge, fiziksel enerji ihtiyacını optimize eden ve gün içinde ihtiyaç olan enerjiyle kasları yenilemek için tıbbi olarak kanıtlanmış akıllı denim üretimi	Ürün
Koku absorbe edici etki yaratmak, kötü bakteri ve kokuları etkisizleştirmek için mineralize volkanik kül ile zenginleştirilmiş Bioware akıllı denim üretimi	Ürün
Dinarsu İmalat ve Ticaret (Sustainnovation, 2018); (Dinarsu, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Pet şişelerin mekanik kırılmasından elde edilen kırıkları PES elyafına dönüştürerek elde edilen ipliklerden dokunmuş olan kumaş üretimi	Ürün
Orta Anadolu Ticaret ve Sanayi (Ortaanadolu, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Tasarım odaklı metropol kadının beklenti ve ihtiyaçlarından doğan Random marka ve mağaza	Pazarlama
2 yıl gül kokusu garantili seccade ve cami halısı	Ürün
Akbaşlar Tekstil (Akbaşlar Tekstil, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Alev almayan, kolay temizlenen, ısı yalıtımı yapan, statik elektriklenmeyi önleyen halılar üretme	Ürün
Türkiye’nin ilk ve tek mobil perde servisi “alo perde” nin müşterilerin hizmetine sunulması	Pazarlama

Tablo 1 (Devamı): Türk Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Uygulamaları ve İnovasyon Türleri

Gürteks İplik (Gürteks, 2018); (Halıcılarodası, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Türkiye'de ilk kez non-iron özellikli "Ütü Sevmez Perde" üretildi	Ürün
Dikiş süresini en aza indirecek olan "Perde Sihirbazı"nın üretilmesi	Ürün
Baydemirler Tekstil (Baydemirler, 2018); (Hürriyet, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Toz ve leke tutmaz, kaydırmaz tabanlı, tüy çıkarmaz, antialerjik, antibakteriyel ürünlerin üretilmesi	Ürün
Re-Set kapsül koleksiyonu geliştirilerek %100 çevreci olan Turquality sertifikası	Ürün
Kent, sokak, motosiklet giyimi ve aktif giyim modası için geliştirilen Dyneema'nın üretilmesi	Ürün
Ultra hafif olan, çelikten 15 kat daha güçlü Dreamy Denim üretilmesi	Ürün
Bossa Ticaret ve Sanayi İşletmeleri (Bossa, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Kaşmirden daha ince, ipekten daha pürüzsüz ve yünden daha sıcak olan, inovatif Japon "Miyabi" lifleriyle dokunan yeni bir konfor ürününün üretilmesi	Ürün
Reemain (Kaynak ve Enerji Verimli Üretim) organizasyon yeniliği adına Türkiye'de uygulayan ilk ve tek proje olması	Organizasyonel
Kozmetik özelliklere sahip (antibakteriyel özellikli, serin ve zinde tutan, gül kokusu, mentol kokusu, temizlik kokusu yayan, cildin vitamin ve nem oranını artıran, aynı zamanda düzenli kullanım ile zayıflatan ve hoş tutumlara sahip) mikro teknoloji kumaşların üretilmesi	Ürün
Küfü ve bakterilerin neden olduğu kokuları engelleyen, insan sağlığına zararsız ve minimum kaynak-enerji tüketilerek üretilen havlu	Ürün
Kalıcı yumuşaklık etkisini %100 doğal, sürdürülebilir, ürünün karbon ayak izini azaltan çarşaflık kumaşların üretilmesi	Ürün
Gamateks Tekstil (Gamateks, 2018); (Tekstil teknik, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Ani sıcaklık değişimlerine karşı koruyan nefes alabilen yıkama ile kaybolmayan kış içlikleri ve bebek ürünleri	Ürün
Sporcular için teri kumaşa en uygun biçimde yönlendiren ve yıkama ömrü uzun kumaş	Ürün
Outdoor spor yapanlara yönelik soğuğa karşı dirençli ve aynı zamanda nefes alabilen, çok hafif ve yumuşak, fonksiyonları yıkama ile kaybolmayan kış takımı	Ürün
Çevreci boyahane ile kaynak ve enerji tasarrufu, kimyasal madde kullanımında, çöp ve zararlı madde salımlarında azalmalar, geri dönüşüme katkıda artışlar gibi faydaların sağlanması	Süreç
Prospın adlı uygulama sistemi, ipliğin düzgünlüğünü, üzerindeki tüylenmeyi azaltması, daha randımanlı çalışmasını ve tozlanma azaltığı için homojen bir boya emişini sağlaması	Ürün
Açık hücreli visko teknolojisi "polimer yay teknolojisi"	Ürün
Tüm yataklarda kullanılan lisanslı "Quallofil Allerban" teknolojisi yatakların lavanta kokmasını sağlaması	Ürün
Özdilek Ev Tekstil (Özdilek, 2018); (İstekkobi, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Anti-stress etkisine sahip özel "nano teknoloji" ile üretilmiş yatak	Ürün
İşbir Sentetik Dokuma (İşbirbigbag, 2018); (İşbir yatak, 2018); (Acarpatent, 2018)	
İnovasyon Uygulamaları	İnovasyon Türü
Atsaçı yatak	Ürün
Hindistan cevizi özlü yatak	Ürün
Sporcular için özel nem tutmayan yatak	Ürün
Karbon iplikler barındıran, vücutta biriken statik elektriği nötr hale getiren ve uyurken stresin azaltılmasına katkıda bulunan yatak üretilmesi	Ürün

Tablo 1 (Devamı): Türk Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Uygulamaları ve İnovasyon Türleri

Yurtdişinde “İşbir Yatak Uyku Merkezi” konsept mağaza	Pazarlama
Yurtdişinde ise “Life Sleep Center” konsept mağaza	Pazarlama
Viskoelastik ile programlanabilir kumandalı ve titreşimli masaj sistemiyle Viscostar Nature	Ürün
Strese karşı ve deniz yosunu özleriyle cildi besleyen Seacell Wellness Anti Stress yatakların	Ürün

Gerçekleştirilen inovasyonların, inovasyon çeşitlerine göre dağılımı Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2: Tekstil İşletmelerinin İnovasyon Türlerinin Dağılımı

İnovasyon Türü	İnovasyon Adet	%
Ürün	84	87,50
Pazarlama	7	7,29
Süreç	4	4,17
Organizasyonel	1	1,04
Toplam	96	100,00

Tablo 2’ye göre tekstil işletmeleri %87,50’lik bir payla en fazla ürün inovasyonu gerçekleştirmişlerdir. Ürün inovasyonunu %7,29’la pazarlama, %4,17’le süreç ve %1,04’le organizasyonel inovasyon izlemektedir.

Tekstil işletmelerinin en fazla gerçekleştirdikleri inovasyon türü olan ürün inovasyonları incelendiğinde, işletmelerin en fazla kumaş geliştirmek için inovasyon uygulamalarına başvurdukları görölmektedir. Kumaştan sonra ise makine ve teknoloji geliştirmek için inovasyon uygulamaları yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Makine inovasyonlarına; Dijital Baskı, Renkli Baskı, Dokuma, Desen, Sanfor, Mercerizasyon, şardonlama, Halat Kasar, Tam Otomatik Open End İplik, Yıkama, Fermuar Otomatı gibi makineler örnek verilebilir. Diğer yandan geliştirilen teknolojilere ise; 3D Baskı, Kumaş Geri Kazanım, Apraj Problemini Çözme, Torba Üretimi, Yüzey kalitesini iyileştirme, kürlenme süresini Kısaltma, Enerji Tasarrufu, Dikiş Süresini Kısaltma, Tricolor Model Geliştirme teknolojileri örnek verilebilir. Ayrıca Halı, İplik, Lif ve Giysi alanlarında da az da olsa ürün inovasyonlarına rastlamak mümkündür.

Tekstil işletmelerinin ürün inovasyonundan sonra en fazla gerçekleştirdikleri inovasyon türü pazarlama inovasyonudur. İşletmeler tarafından gerçekleştirilen pazarlama inovasyonları incelendiğinde ise; Kişiye Özel Ürün Üretimi, Mağaza Konsepti, Müşteriyle İlişkiler, Mobil Pazarlama ve Moda Akımı Oluşturma gibi inovasyonlar tespit edilmiştir.

Tekstil işletmelerinin en fazla gerçekleştirdikleri üçüncü inovasyon olan süreç inovasyonları incelendiğinde ise; yalın üretim, üretim hızının artırılması ve geri dönüşüm temelli inovasyonlar tespit edilmiştir.

Tekstil işletmelerinin en az gerçekleştirdikleri inovasyon türü ise organizasyonel inovasyondur. Bu inovasyona ise üretimde kaynak ve enerji verimliliği konusu örnek verilebilir.

4. Sonuç ve Öneriler

Günümüz hızlı rekabet ortamında inovasyon tüm işletmeler için olmazsa olmaz unsurlardan biri olarak görölmektedir. Özellikle 4. Sanayi Devrimi (Endüstri 4.0)’nin konuşulduğu

bugünlerde işletmelerin gerçekleştirdikleri inovasyonlar daha da önemli bir hal almıştır (Yılmaz Aykul, 2018). Bu bağlamda Türk tekstil işletmeleri tarafından gerçekleştirilen inovasyon uygulamaları İSO'nun birinci ve ikinci 500 büyük işletme sıralamasına girmiş tekstil işletmeleri üzerinden incelenmiştir. İlgili işletmeler Türkiye'nin en büyük tekstil işletmeleri olmaları açısından önemlidir. Ayrıca bu işletmeler sektöre yön veren ve diğer işletmeler tarafından örnek alınan işletmelerdir. Dolayısıyla bu işletmelerin durumu sektörün ve Türkiye'nin geleceği açısından önemli olmaktadır. Tekstil işletmelerinin imalat sanayi istihdamı ve ihracatında önemli konuma sahip olması, bu işletmelerdeki tüm gelişmelerin Türkiye ekonomisine olumlu/olumsuz etki etmesine neden olmaktadır. Bu nedenle tekstil sektötünde inovasyon faaliyetleri büyük önem arz etmektedir (Terzioğlu vd., 2008).

Araştırma kapsamında elde edilen verilerden; incelenen 40 tekstil işletmesinin %50'sinin ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon türlerinden en az birinde inovasyon faaliyeti gerçekleştirmeyi başarmış olmaları olumlu olarak değerlendirilirken, geri kalan %50'lik kısmı oluşturan işletmelerde herhangi bir inovasyon faaliyetinin olmaması sektörün geleceği açısından parlak bir duruma işaret etmemektedir. Ayrıca Türk tekstil sektörünün inovasyon açısından durumunu tespit etmek amacıyla, sektörün en önde gelen işletmelerinden veri elde edilerek yapılan araştırma sonucunda bile sektörün inovasyon açısından durumun iyi olmadığını göstermesi, örneklem grubunun genişletilmesi durumunda daha da olumsuz bir sonuç elde edileceği anlamına gelmektedir.

Araştırma sonucunda Türk tekstil işletmelerinin toplam 96 adet inovasyon faaliyeti gerçekleştirdikleri tespit edilmiştir. En fazla inovasyon gerçekleştiren işletme 18 adet inovasyon gerçekleştirirken en az inovasyon gerçekleştiren işletme 1 adet inovasyon gerçekleştirmeyi başarmıştır. Türk tekstil işletmeleri ortalama 4,95 adet inovasyon gerçekleştirmeyi başarmışlardır. Gerçekleştirilen inovasyonların %87,8'lik kısmı (87 adet) ürün inovasyonlarıdır. Ürün inovasyonunu %6,06'la (6 adet) pazarlama ve %3,03'le (3 adet) süreç inovasyonu izlemektedir. Bu durum işletmelerin öncelikli olarak ürün inovasyonuna yöneldiğini göstermektedir. Ancak işletmelerin amaçlarının sadece üretim olmadığı, üretim sürecinin iyileştirilmesi, verimli organizasyonların gerçekleştirilmesi ve üründen maksimum karın sağlanması için pazarlama süreçlerinin çok iyi planlanması da gerekmektedir. Bu açıdan düşünöldüğünde tekstil işletmelerinin diğer inovasyon (pazarlama, süreç ve organizasyonel) türlerine de daha fazla yönelmeleri gerekmektedir. Diğer yandan inovasyonun ihracat üzerindeki pozitif etkisi düşünöldüğünde tekstil işletmelerinin yurt dışına daha fazla ürün pazarlayabilmeleri için inovatif ürünler üretmeleri gerekmektedir (Çütçü ve elik, 2016). Bununla birlikte tekstilde tasarım ve inovasyon arasında güçlü bir ilişki olduğu ve bu nedenle tekstildeki tasarım başarsının inovatif düşönceler ve teknolojiye bağlı olduğunu söylemek mümkündür (Yılmaz Aykul, 2018). Daha önce yapılmış araştırma sonuçlarına göre işletmelerde nitelikli çalışan sayısı arttıkça inovasyon sayısının arttığı (ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel) ve işletme büyüklüğü ile inovasyon eğilimi arasında doğru yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda tekstil işletmelerinin nitelikli çalışan sayılarını ve organizasyon büyüklüklerini dengeli bir şekilde arttırmaları önerilmektedir. Ayrıca aşırı büyüme örgütlerde hantallığa neden olarak esnekliği azaltacağı ve böylece inovasyon yeteneğini olumsuz etkikleyeceğinden önerilmemektedir (etin ve Gedik, 2017; Kalay ve Kızıldere, 2015).

Sonuç olarak tekstil işletmelerinin en fazla gerçekleştirmiş olduğu inovasyon türü ürün inovasyonudur. Bu durum inovatif ürünlerin üretimine neden olarak daha sonra bu ürünlerden maksimum karı elde etme isteğini tetikleyeceğinden pazarlama sorununu da beraberinde getirecektir. Bu sorunun çözmek için işletmelerin, önce pazarlama ve daha sonra diğer (süreç ve organizasyonel) inovasyon faaliyetlerini arttırmaları gerekmektedir. Özdevocioğlu ve Biçkes

(2012) araştırmalarında örgütsel öğrenme ile inovasyon arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu bağlamda sanayi ve ticaret odaları ile üniversitelerin birlikte gerçekleştireceği faaliyetlerle Türk tekstil işletme örgütlerine, inovasyonun önemi ve inovasyonu geliştirme faaliyetleri kapsamında eğitim vermeleri bu örgütlerin inovasyon faaliyetlerine olan ilgilerini artırabileceği düşünülmektedir. Ayrıca üniversitelerin tekstil bölümlerinde inovasyon derslerinin konulması gelecekte Türk tekstil sektörünün inovasyon sorununun çözümüne katkı sağlayabileceği söylenebilmektedir. Bu çalışmada elde edilen verilerin kaynağının işletme yöneticileriyle gerçekleştirilen e-posta ve telefon görüşmeleri ile işletmelerin resmi web sitelerine dayanması bu araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda, daha geniş bir örneklem üzerinde anket ve mülakat tekniklerinin birlikte kullanılarak başka ülkelerle karşılaştırmalı bir araştırmanın yapılması önerilmektedir. Diğer yandan bu araştırmanın tekstil sektörü temsilcilerine ve yöneticilerine inovasyon yönetimi konusunda yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Acarpatent (2018). <https://acarpatent.wordpress.com/tag/inovasyon-2/>, (Erişim: 15.08.2018).
- Akbaşlar Tekstil (2018). <http://www.akbaslartekstil.com/faaliyetler/konfeksiyon>, (Erişim: 10.08.2018).
- Alan, M. A. (2018). İmalat Sanayiinde Teknoloji Transferi, İnovasyon, İhracat ve Firma Performansı İlişkilerinin İncelenmesi: Türkiye'deki İhracatçı Firmalarda Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağrı.
- Altuntaş, S., & Dereli, T. (2016). "Savunma Sanayiinde Teknoloji Gelişimi Mühimmat ve Tahrip Teknolojileri Üzerine Bir Uygulama", Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi, 5(2), 105-123.
- Akın, Ö., & Reyhanoğlu, M. (2014). İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (1), 23-51.
- Barburski, M., Pieklak, K., & Masajtis, J. (2016). Innovative Technical Textiles. Lodz: Lodz University of Technology.
- Baydemirler (2018). <http://www.baydemirler.com.tr/brillant-store/>, (Erişim: 12.08.2018).
- Bayhan, B. D. (2004). Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi. Ankara: TMMOB 50. Yıl Yayınları.
- Berkalp, Ö. B. (2008). "Teknik Tekstiller", https://web.itu.edu.tr/~berkalpo/Teknik_Tekstil_Siniflandirmasi.pdf, (Erişim: 20.01.2019).
- Bossa (2018). <http://www.bossa.com.tr/denimtag#ASPIRED>, (Erişim: 13.08.2018).
- Boyteks (2018). <http://www.boyteks.com/mattress-ticking/innovation/quantech-sleep/>, (Erişim: 05.08.2018).
- Choi, W., Powell, N. B., & Cassill, N. L. (2005). "New Product Development and Its Applications in Textiles", Article Designation: Scholarly, 4(4), 1-28.
- Coşkun, E., & Oğulata, R. T. (2008). "Akıllı Tekstiller ve Genel Özellikleri", Ç.Ü Fen Bilimleri Enstitüsü, 18(3), 100-109.

- Çakın, E., & Özdemir, A. (2018). "KOBİ'lerde İnovasyon Performansını Etkileyen Faktörlerin Bulanık DEMATEL Tabanlı Analitik Ağ Süreci (BDANP) Yöntemiyle Analizi ve Bir Uygulama", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(4), 559-586.
- Çetin, K., & Gedik, H. (2017). "İşletmelerde İnovasyona Etki Eden Faktörler: Karaman İli Örneği", Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 13(5), 160-172.
- Çütçü, İ., & Çelik, M. (2016). "İnovasyonun Tekstil İhracatına Etkisi: Güneydoğu Anadolu Bölgesi Uygulaması", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5), 15-42.
- Çütçü, İ. (2017). "İnovasyonun İhracat Performansına Etkisi: Yatay-Kesit Analizi Uygulaması", Journal of International Social Research, 10(48), 586-596.
- Dinarsu (2018). www.dinarsuhali.com.tr, (Erişim: 09.08.2018).
- Dornier, P. D. (2015). "Technologies Powering Textile Innovation", https://www.itma.com/docs/default-source/downloads/nwtt-brochure/itma_nwtt_bro.pdf?sfvrsn=2, (Erişim: 13.01.2019).
- Elçi, ř., & Karataylı, İ. (2008). İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı. Ankara: Technopolis Group Türkiye.
- Gamateks. (2018). <http://www.gamateks.com.tr>, (Erişim: 15.08.2018).
- Gkypali, A., Rafailidis, A., & Tsekouras, K. (2015). "Innovation and Export Performance: Do Young and Mature Innovative Firms Differ?", Eurasian Business Review, 5(2), 397-415.
- Gonzales, R., Llopis, J., & Gasco, J. (2013). "Innovation in Public Services: The Case of Spanish Local Government", Journal of Business Research, 66(10), 2024-2033.
- Gülcan, Y., Akgungor, S., & Kustepeli, Y. (2011). "Knowledge Generation and Innovativeness in Turkish Textile Industry: Comparison of Istanbul and Denizli", European Planning Studies, 19(7), 1129-1243. Doi:10.1080/09654313.2011.573134
- Gülşan Holding. (2018). <http://www.gulshanholding.com/ilklerimiz>, (Erişim: 03.08.2018).
- Gürçüm, B.H ve Bulat, F. (2016). Tekstil Tasarımında İnovatif Bir Yaratıcılık Aracı Olarak Lazer Kesim. İdil Sanat ve Dil Dergisi, 6 (28), 107-130.
- Gürteks. (2018). www.gurteks.com.tr (Erişim: 10.08.2018).
- Haber7 (2018). <http://www.haber7.com/gaziantep/2461839-dunyaca-unlu-kot-markalarinin-kumaslari-iskodan>, (Erişim: 02.08.2018).
- Haberalanya (2018). <http://www.haberalanya.com.tr/ekonomi/enerji-verimliliginde-birincilik-odulu-merinos-un-h485.html>, (Erişim: 03.08.2018).
- Haberler (2018). <https://www.haberler.com/gaziantep-te-bolgesel-inovasyon-gunleri-8286816-haberi/>, (Erişim: 02.08.2018).
- Habikoğlu, E. H. (2015). "İnovasyon Ekonomisi Bağlamında İnovasyon Türleri ve İnovasyon", İktisadi Araştırmalar Vakfı, 40-46.
- Halicılarodası. (2018). http://www.halicilarodasi.com/anasayfa_detay.asp?id=615, (Erişim: 11.08.2018).
- Herstad, S. J. (2018). "Product Innovation and Employment Growth at The Firm Level: A Quantile Regression Approach To Inter-Industry Differences", Applied Economics Letters, 25(15), 1062-1065. Doi:10.1080/13504851.2017.1394970

- Hürriyet (2018). <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/2-yil-gul-kokan-seccade-uretecek-25513185>, (Erişim: 13.08.2018).
- İlter, B., Atrek, B., & İlayda, İ. (2016). “İnovasyon Faaliyetlerinde Kullanıcının Yeri ve Çevrimiçi Kullanıcı İnovasyon Araçları”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 35-56.
- İSKO. (2018). <http://www.isko.com.tr/news/>, (Erişim: 03.08.2018).
- İstekkobi. (2018). <http://www.istekobi.com.tr/kobi-bilgi-merkezi/haberler/ozdilek-ev-tekstili-ve-avm-de-optimal-buyuklugu-hedefliyor-h46780.aspx>, (Erişim: 15.08.2018).
- İşbir yatak (2018). <https://www.isbiryatak.com/basin-odasi/isbir-yataktan-inovatif-urunler-01-12-2010-gastronomi/>, (Erişim: 15.08.2018).
- İşbirbigbag (2018). <http://www.isbirbigbag.com/detay-3>, (Erişim: 15.08.2018).
- Işık, N., & Kılınc, E. C. (2016). “İnovasyon-Temelli Ekonomi: Seçilmiş Ülkeler Üzerine Bir Uygulama”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(1), 13-28.
- Jacoangeli, M. (2019). “Textil-Mode. Die Industrie Ist Flexibel und Innovativ”, <https://www.textil-mode.de/branche/daten-zahlen>, (Erişim: 11.01.2019).
- Kalay, F., & Kızıldere, C. (2015). “Türk İşletmelerinin İnovasyon Performansını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma”, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 36-63.
- Kardağlı, F. S. (2010). *Tekstil Sektöründe Tasarım Yoluyla Rekabette Malzeme İnovasyonunun Rolü: Türkiye’den Örnekler, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul*
- Kaynak, S., & Demir, A. (2015). “İmalat Sektöründe İnovasyon Uygulamaları: TRA1 Düzey 2 Bölgesinde Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(3), 273-292.
- Kılıç, R., & Keklik, B. (2012). “KOBİ’lerde Genel Firma Özelliklerinin İnovasyon Uygulamalarına Etkisi: Balıkesir İlinde Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (39), 93-118.
- Kipaş Mensucat (2018). <http://www.kipasmensucat.com/kurumsal/inovasyon/ar-ge.html>, (Erişim: 03.08.2018).
- Koçoğlu, D., Sarıtaş, E. (2016). “İhracat Pazarlama Faaliyetlerinde Pazarlama Karması Adaptasyonu ve Denizli Tekstil Sektöründe Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(1), 124-134.
- Kordsa (2018). <http://www.kordsa.com/R-D-and-innovation.asp?g=1&d=tr>, (Erişim: 03.08.2018).
- Kordsa (2018). http://www.kordsa.com/press_releases_alt.asp?g=1&d=tr&hid=370, (Erişim: 03.08.2018).
- Kordsaglobal (2018). <http://www.kordsaglobal.com>, (Erişim: 03.08.2018).
- Kuştepeli, Y., & Gülcan, Y. (2010). “Türk Tekstil Kümelerindeki Bilgi Tabanı Farklılıklarının Ölçümü ve Yenilikçilik”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 57-76.

- Küçükkalay, A. G. A. M. (1997). “Endüstri Devrimi Ve Ekonomik Sonuçlarının Analizi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), 51-68.
- Küsters, D., Praß, N., & Gloy, Y.-S. (2017). “Textile Learning Factory 4.0 - Preparing Germany’s Textile Industry for the Digital Future”, Procedia Manufacturing, 9, 214-221. Doi:10.1016/j.promfg.2017.04.035
- Mecit, D., Ilgaz, S., Duran, D., Başal, G., Gülümser, T., & Tarakçıoğlu, I. (2007). “Teknik Tekstillere ve Kullanım Alanları (Bölüm1)”, Tekstil ve Konfeksiyon Dergisi, 17(2), 79-82.
- Memtextile (2018).<https://docplayer.biz.tr/35362999-Mem-tekstil-sanayi-ticaret-anon-sti-turkiye-deki-tam-entegre-iplik-tesisi.html>, (Erişim: 08.08.2018).
- Menderes (2018). http://www.menderes.com/download/files/9498783338_ , (Erişim: 06.08.2018).
- Menderes Tekstil (2017). “Menderes Tekstil Faaliyet Raporu”, http://www.menderes.com/download/files/6364521942_Mndrs%20Faaliyet%20Raporu%2006.17.pdf, (Erişim: 07.08.2018).
- Menderes Tekstil Sanayi ve Ticaret A.ř. (2018). Menderes Tekstil Sanayi ve Ticaret A.ř. İstanbul: Ata Uluslararası Bağımsız Denetim ve SMMM A.ř.
- Merinos (2018). <http://www.merinos.com.tr>, (Erişim: 03.08.2018).
- Metin, M. (2014). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Pegem Akademi.
- OECD. (2005). Oslo Klavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler. Ankara: OECD (eviren: TÜBİTAK).
- Oğuztürk, B. S., & Türkoğlu, M. (2004). “Yenilik ve Yenilik Modelleri”, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 3(1), 14-20.
- Ortaanadolu (2018). <http://www.ortaanadolu.com>, (Erişim: 10.08.2018).
- Özbek, A. (2007). “Akıllı Giysiler”, Nonwoven Technical Textiles, (15), 70-77.
- Özdevecioğlu, M., & Biçkes, D.M. (2012). “Örgütsel Öğrenme ve İnovasyon İlişkisi: Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (39), 19-45.
- Özdilek (2018). <http://www.ozdilek.com.tr>, (Erişim: 15.08.2018).
- Padilha, C. K., & Gomes, G. (2016). “Innovation Culture And Performance in Innovation of Products and Processes: A Study in Companies of Textile Industry”, RAI Revista de Administração e Inovaão, 13(4), 285-294. Doi:10.1016/j.rai.2016.09.004
- Paret, D., & Crégo, P. (2019). Wearables, Smart Textiles and Smart Apparel. London: ISTE Press Ltd. Doi:10.1016/B978-1-78548-293-9.50010-6
- Rosli, M. M., & Sidek, S. (2013). “The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises: Evidence from Malaysia”, Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprise, 2013, 1-16. Doi:10.5171/2013.885666
- Sanko Tekstil İşletmeleri (2018). <http://www.sanko.com.tr>, (Erişim: 02.08.2018).

- Savaş, H. (2015). Ürün İnovasyonunu Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Literatür Taraması. In ISITES2015 3rd International Symposium on Innovative Technologies in Engineering And Science, Valencia –Spain, 2327-2337.
- Sustainnovation (2012). <http://sustainnovation.net/zimmerin-proses-renk-hali-baskisi-devrimi-surdurulebilir-uretimin-onunu-acti/>, (Erişim: 10. 08.2018).
- şaylan, O., & Esmer, Y. (2017). “Endüstriyel İşletmelerin Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımına Yönelik Teorik Bir Araştırma”, IBANESS Konferans Serisi, (s. 437-442). Kırklareli.
- şencan, H., Çemberci, M., Bayraktar, O., Arslan, K., Uca, N., (2015). Tekstil Sektörü 2023 Stratejileri, İstanbul Ticaret Odası Yayınları No: 2015-7, İstanbul.
- şendoğdu, A. A., & Öztürk, Y. E. (2013). “KOBİ’lerde İnovasyon Yapma Eğilimi İle İnovasyon Performans Başarı Derecesi Arasındaki İlişkinin Araştırılması”, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 104-116.
- şirikçioğlu Mensucat (2018). <http://www.sirikcioglu.com.tr/kurumsal-gelisim.aspx?2006>, (Erişim: 08.08.2018).
- Taylan, M., Atlıhan, ř., (2018). Tekstil Tasarımında Doğal Elyaf ve Doğal Boya Kullanımı, İdil, 7 (43), 319-326.
- Tekstil Teknik (2018). <http://www.tekstilteknik.com.tr/gamateks-inovatif-projelerle-dikkat-cekiyor/>, (Erişim: 15.08.2018).
- Terzioğlu, M., Avcı, M., & Gökovalı, U. (2008). “İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil Ve Hazır Giyim Sektörü Örneği”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3), 377-388.
- Textotex (2018). <http://www.textotex.com/haber/terbiye/monfortstan-kipasa-odul.html>, (Erişim: 03.08.2018).
- TİD (2014). Haberler, Tekstil İşveren Dergisi, 405, 1-8.
- Wadho, W., & Chaudhry, A. (2018). “Innovation and Firm Performance in Developing Countries: The Case of Pakistani Textile and Apparel Manufacturers”, Research Policy, 47(7), 1283-1294. Doi:10.1016/j.respol.2018.04.007
- YAZICI, S. (2018). “İnovasyon, Rekabet ve Devlet”, Turkish Studies: Information Technologies & Applied Sciences, 13(13), 67-86. Doi:10.7827/TurkishStudies.13388
- Yeşil, S., Çınar, Ö., & Uzun, E. (2010). “Kahramanmaraş’ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması”, Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, 5(2), 81-100.
- Yeşim Tekstil (2018). <http://www.yesim.com/icerik/22/inovatif-uygulamalar/>, (Erişim: 10.08.2018).
- Yeşim Tekstil. (2018). <http://www.yesim.com/icerik/23/ar-ge/>, (Erişim: 10.08.2018).
- Yılmaz Aykul, S. (2018). “Tekstil Tasarımındaki İnovatif Düşünceler”, Göller Bölgesi Aylık Hakemli Ekonomi ve Kültür Dergisi Ayrıntı, 5(62), 47-51.
- Yorgancılar, F. N. (2011). “Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği”, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11(21), 379-426.
- Zorlu Tekstil (2018). <http://www.zorlutekstil.com.tr>, (Erişim: 04.08.2018).

EXTENDED ABSTRACT

A Research of Innovation Applications in Textile Enterprises: The Case of Istanbul Chamber of Industry

In today's global competition conditions, innovation is one of the most important tools that textile enterprises can use to reach and maintain a competitive position. Especially in the days when Industry 4.0 was discussed, the innovations realized by textile enterprises became even more important. In this context, the innovation practices carried out by the Turkish textile enterprises are examined through the textile enterprises which have succeeded to rank in the first and second 500 largest enterprises of Istanbul Chamber of Industry (ISO). As a result of the research, it is considered that 50% of the 40 textile enterprises have succeeded in carrying out innovation activities in at least one of the product, process, marketing and organizational innovation types. However, the absence of any innovation activity in other textile enterprises does not indicate a bright situation for the future of the sector. In addition, it was determined that Turkish textile enterprises carried out a total of 96 innovation activities. The highest number of innovations has been achieved by 18 innovations, while the least by one innovation. Turkish textile enterprises managed to realize an average of 4.95 innovations. 87.8% of the innovations realized (87) are product innovations. Product innovation is followed by marketing with 6.06% (6) and process innovation with 3.03% (3). This situation shows that enterprises are primarily oriented towards product innovation. However, it is also necessary to plan the marketing processes very well in order to improve the production process, to realize productive organizations and to obtain maximum profit from the product. From this point of view, textile enterprises need to focus more on other types of innovation (marketing, process and organizational). On the other hand, considering the positive effect of innovation on exports, textile enterprises are required to produce innovative products in order to market more products abroad (Cutcu and Celik, 2016). However, it is possible to say that there is a strong relationship between design and innovation in textile and therefore the success of design in textile depends on innovative ideas and technology (Yılmaz Aykul, 2018). According to the results of the previous research, as the number of qualified employees increases in the enterprises, the number of innovations increases (product, process, marketing and organizational) and it is found that there is a direct relationship between the size of the enterprise and the tendency of innovation. In this context, it is recommended that textile enterprises increase the number of qualified employees and organization size in a balanced way. In addition, over-growth is not recommended as it will reduce flexibility by causing bulkyness in organizations and thus adversely affect innovation ability (Cetin and Gedik, 2017; Kalay & Kizildere, 2015).

As a result, the most common type of innovation realized by textile enterprises is product innovation. This will lead to the production of innovative products, which in turn triggers the desire to generate maximum profit from these products, which in turn leads to the marketing problem. To solve this problem, enterprises need to increase marketing and then other (process and organizational) innovation activities. Ozdevecioglu and Bickes (2012) concluded that there is a positive relationship between organizational learning and innovation. In this context, it is thought that these organizations may increase their interest in innovation activities by providing trainings to Turkish textile business organizations through the activities to be realized jointly by chambers of industry and commerce and universities within the scope of the importance of innovation and innovation development activities. Furthermore, it can be said that the introduction of innovation courses in the textile departments of universities may contribute to the solution of the innovation problem of the Turkish textile sector in the future. The limitation of this research is that the data obtained in this study is based on e-mail and telephone interviews with business executives and the official websites of the enterprises. In the following studies, a comparative study with other countries is suggested using a combination of survey and interview techniques on a larger sample. On the other hand, this research is expected to guide textile sector representatives and managers on innovation management.

Çalışanlara Hisse Opsiyonu Planlamasının Sebepleri, Şartları ve İşleyişi



DOI: 10.31006/gipad.548431

Mustafa Şeref AKIN*

Öz

Hisse senedi opsiyon planı; gelecekteki bir tarihe kadar çalışanlara belli bir fiyattan ve miktardan hisse senedi alma imkanının (opsiyonunun) tanınmasıdır. Hisse opsiyonu finansal olarak kayıp riskini sınırlarken, çalışanlara yönelik uygulama da prim tarzında çalışmaktadır. Çalışanlara yönelik hisse opsiyonuyla kar paylaşımı arasındaki fark mülkiyet faktörü girdiğinde çalışanın şirketle olan bağı kuvvetlenmesi ve uzun dönemli düşünmeye yönelmesidir. Primin, hisse opsiyonu şeklinde olması sebebiyle, çalışanın tercih hakkı bulunmaktadır. Bu tercih kullanılırken yatırımcının göz önünde bulundurulması gereken en önemli kriter, şirketin potansiyel olarak büyük başarı elde etmesi, halka arz olması veya başka bir şirkete satılabilme olasılığını sezebilmesidir. Hakkın kullanılması yönüyle tercih yapacak bir çalışanın cevap araması gereken sorular: Şirket halka arza ne kadar yakın? Potansiyel değeri ne kadar yüksek? Geçmiş dönemde performans kriterlerinin ne kadarını gerçekleştirdi? Opsiyon şartları zorlayıcı mı? Nakit paraya ihtiyacım var mı? Vergisel avantajları nelerdir?

Anahtar Kelimeler: Çalışanların hissedarlığı, hisse opsiyonu, insan kaynakları.

The Reasons, Conditions, And Process of Stock Options for Employees

Abstract

Stock option is given by a company to an employee to buy certain number of shares in the company at a stated fixed price. While the financial share option limits the risk of financial loss, the practice of stock option for employees works as a bonus. The difference between the share option for the employees and the profit sharing is the strengthening of the employee's relationship with the company and start thinking at long-term benefits when the ownership factor enters into the picture. As this application is an option, the employee has the right to choose. Many issues should be considered when using this preference. The most important criterion here is to seize whether the company could potentially achieve great success and be offered to the public offering or to be sold to another company? Questions to be answered by an employee who chooses to use the stock option: How close is the company to the public? How high is the potential value? How much of the performance criteria has it achieved in the past? Are the option conditions challenging? Do I need cash? What are the tax advantages?

Keywords: Employee share ownership, stock options, human resource management.

* Prof. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, mustafa.akin@erzincan.edu.tr
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1850-9118>.

1. Giriş

Bu makale, çalışanların şirkete bağlılıklarını ve performanslarını arttırmak amacıyla uygulanan hisse opsiyon planlarının tanıtımını yaparak, sebeplerini araştırmak, mevcut işleyiş şemalarını göstererek akademik literatüre ve iş hayatına katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Hisse senedi opsiyon planı; gelecekteki bir tarihe kadar çalışanlara belli bir fiyattan ve miktardan hisse senedi alma imkanının (opsiyonunun) tanınmasıdır. Çalışanların şirkete ortak olmaları olgusu, başlangıçta sadece st yönetim ile sınırlı iken, kalifiye personeli elde tutmanın zorlaşmasının sonucu olarak firmalarda daha geniş tabanlı ve yoğun olarak uygulanmaya başlanmıştırdır (Blasi, vd., 2003b: 55).

Bu opsiyonu satın alma fiyatı genellikle şirketin çalışanın işe girdiği andaki piyasa fiyatı olarak belirlenmektedir. alışan ne kadar önce şirkete girmişe, şirket değerini düşükten satın alma hakkı olacaktır.

Finansal türev piyasalarında opsiyon satın alımı “kayıbı sınırlamak” içindir. şekil 1.’de şirketin güncel hisse değerinin 25 TL ve opsiyon bedelininse 2 TL olduğu farz edilmiştir. İleride fiyatının yükseleceğini düşünen bir yatırımcı hisseyi satın alır. Ykselmediği takdirde tüm hisse senedinin değeri kadar zarar edebilir (kırmızı izgi).

Ama alma opsiyonuna sahip yatırımcının zararı 2 TL ile sınırlıdır (yeşil izgi). Hissenin gelecekte ödeme günü geldiğinde, eğer hissenin fiyatı inmiş olsa da sadece 2 TL sigortayla hasar karşılanır. Ama 27 TL’nin üstüne çıkıldığında (2 TL sigorta maliyeti) sürekli yukarıya dönük bir kazanç elde edilir (yeşil çizgi).

şekil 1: Hisse Opsiyonu ve alışan Hisse Opsiyonu Avantajı



Finansal hisse opsiyonuyla çalışanlara yönelik hisse opsiyon plan farklılıkları aşağıda sıralanmıştır:

- a) Prim: Çalışanlara yönelik hisse opsiyon planlarında, çalışanlar sigorta ödemesini (2 TL'yi) ödemek zorunda değildirler. Yani çalışan o anki hisse senedi fiyatına (örneğin 5 TL-tablo 2) veya potansiyeline bakarak, opsiyonu öder ve kârlı olarak hissesini satar (veya tutar). Çalışanlara yönelik hisse opsiyonu bir primdir (Coffin, 2019).
- b) Opsiyon uzun dönemli: Finansal hisse opsiyonunda opsiyon süresi bitince yenilenmesi gerekir. Eğer yıllık yapılmışsa, sigortanın (örneğin 2TL) ödenerek her yıl uzatılması gerekir. Çalışanlara sunulan hisse opsiyonunda ise şirket uzun bir süreyi kapsayacak şekilde (genelde 4 yıl) bu opsiyonu sağlar.
- c) Opsiyon fiyatı sabittir: Piyasa şartlarında opsiyon ödemeleri değişimler gösterir. Hâlbuki çalışanlara yönelik hisse opsiyonlarının fiyatları sabitlenmiştir.

2. Hisse Opsiyonu Verilenler

Hisse opsiyonlarının kimlere dağıtılacağı konusunda öncelikle dar (genellikle yöneticilere teşvik programları) ve açık (geniş tabanlı tüm çalışanlara yönelik) şemalar oluşturulur.

Dar tabanlı programları eleştirenler yöneticilerin sonuçları etkilemek için manipülatif faaliyetlere girişebileceklerini savunmaktadırlar (Devos, vb., 2015: 30). Özellikle hisse opsiyon planlarının çok sık uygulandığı Amerika'da, şirket bilançolarında oynamalar yapılarak giderlerin gizlenmesi suretiyle karlılıkların olduğundan fazla gösterilerek suni hisse değeri artışlarına (örneğin Enron) sebebiyet verilmiştir (Samuelson, 2002). Ayrıca çok yüksek hisse opsiyon ödemesi CEO'larda fazla güven patlamasına ve netice olarak CEO'ları rasyonel karar alma yöntemlerinin dışına çıkarmaktadır (Cooper, vd., 2016).

Tüm çalışanlara uygun olan geniş tabanlı programlarda katılım daha kolektif olma eğilimindedir. Böylece çalışmanın şirketle ve hedefleriyle bütünleşmesi sağlanmaktadır (Blasi vd., 2003a: 900, Blasi vd., 2003b: 64; Pendleton, vd., 2001: 30; Chang, vd., 2015: 170).

3. Hisse Opsiyon Planları ve Kâra Ortaklık

Kâra ortaklık ve hisse opsiyonu birbirine yakın iki kavram olsa da aralarında bazı farklılıklar mevcuttur. Bu farklılıklar aşağıdaki tablo 1'de özetlenmiştir.

- a) **Kârlılık:** Hisse opsiyon planlarında kârlılık doğrudan şirketin güncel kârlılığından çok, şirketin gelecekteki potansiyel kârlılığı ile ilgilidir. Böylece çalışanların şirketin katma değerinden dolaylı olarak kazanmaları sağlanır. Hisse senedi opsiyonunda bu potansiyel kâra odaklanılır (Kruse, 1996: 520).
- b) **Hisse sahipliği:** Hisse opsiyon planlarında hisse sahipliği tercihe bağlıdır. Kâr paylaşımında kâr olduğunda çalışanlara otomatik olarak dağıtılır.
- c) **Süresi:** Kârdan pay iş görenin şirkette çalıştığı sürece devam eder ve ayrılınca kârdan pay alamaz. Hissedarlık ise şirketten ayrılmasından bağımsızdır.
- d) **Fiyat:** Kâr ortaklığında kârın dağıtımı için şirket hissesinin hedef fiyata ulaşması aranmaz. Ama hisse opsiyonunun anlamlı olması için piyasa fiyatının belirlenen fiyatının (strike price) üstünde olması gereklidir.
- e) **Miktar:** Kâr paylaşımı bir orana bağlanır. Ancak mutlak kâr miktarı olarak bir üst limit yoktur. Hisse opsiyonunda bir çalışanın alabileceği miktarın üst sınırı vardır.
- f) **Pay verme:** Paylar çalışanın çalıştığı şirkette veya başka firmalardan olabilir.

- g) **Vergi:** Kâr dağıtımında gelir vergisi doğar. Pay vermede hisseler satışa gidilmediği sürece vergilendirilmez. Ayrıca sermaye kazançlarının vergisi gelir vergisinden düşüktür (Türk Vergi Kanunu 2019).
- h) **İnovasyon:** İnovasyon özünde deneme-yanılma süreci olup, belirsizlik taşımakta ve uzun dönemde şirketin finansal performansına önemli katkısı vardır (Holmstrom, 1989: 320). Hisse sahipliği çalışanları uzun dönemde başarılı olmaya iter. Bu yüzden çalışanlar daha fazla riske girerler (Changa vd., 2015: 170; Ederer and Manso 2013: 1500).

Tablo 1: Kara Ortaklık ve Hisse Opsiyonu

	Kar Paylaşımı	Hisse Opsiyonu
Kar paylaşımı	Dolaysız ve şimdi	Dolaylı ve geleceğe mahsus
Hisse sahipliği	Yok	Şarta bağlanmış
Süre	Çalıştığı sürece	Şarta bağlanmış- daimi hak
Fiyat	Yok	Var
Miktar	Oransal olarak belirlenmiş	Sınırlandırılmış
Pay/kar verme	Şirket	Farklı şirketler
Vergi	Gelir, her yıl	Sermaye kazancı, satıldığında
İnovasyon	Etkisi zayıf	Etkisi büyük

Kaynak: Poutsma 2001, Akyüz, 2018:1.

4. Hisse Opsiyonu ve Maaş

Vazgeçilen maaş mı yoksa ileride kazanabilecek hisse değeri mi tercih edilmeli? Kesin getiri riskli getiriye göre tercih edilir; maaş daha önceliklidir (Kahneman ve Tvesky, 1979: 265). Bir portföy gibi düşünülürse maaş ve hisse arasında bir dağılım yapılır. Burada hisse opsiyonunun ağırlığını belirlerken çalışanın karar vermesini etkileyen dokuz faktör vardır (Pendleton, vd.,2001: 132, Perotin ve Robinson, 1998: 77, Poutsma vd., 2003, Akyüz, 2018: 2; Kessler, 2016). Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- a) **Yakınlık:** Halka arzı veya şirketin satılması ne kadar yakınsa hisse opsiyonu tercih edilir.
- b) **Potansiyel değer:** Şirketin potansiyel fiyatı ile opsiyon fiyatı arasındaki fark açıldıkça hisse opsiyonu tercih edilir.
- c) **Performans kriterleri:** Performans kriterlerini yakalayan firmanın başarılı olduğu ve bu durum ileride de değerinin artacağını gösterir.
- d) **Nakit ihtiyacı:** Çalışanın nakde çok ihtiyacı varsa (borçluluk), yüksek maaş tercih edilir.
- e) **Giriş yılı:** Opsiyon fiyatı çalışanın şirkete giriş tarihine göre ayarlanır. Halka arzdan önce şirkete giren bir çalışanın opsiyon fiyatı halka arz edildikten sonra şirkete giren çalışana göre çok daha düşük olur.
- f) **Şartları:** Hisseleri elde etmek için çeşitli şartlar konabilir (örnek bekleme süresi). Bu şartlar ne kadar zorlayıcıysa, hisse opsiyonu yerine maaş tercih edilir.
- g) **İş talebi:** Talep gören bir iş becerisine sahip olunursa maaşın yüksek ve hisse opsiyon şartlarının hafif olması istenebilir. Burada şartlarının belirlenmesi çalışanın pazarlık gücüne dayalıdır. Esas olan maaştır çünkü hisse opsiyonu sonuçta primdir. Ayrıca halka arz yapılmadığı veya başka bir şirkete satılmadığı için prim ödenemeyebilir.

Özellikle de startaplarda iflas etme ihtimalinin de çok yüksek olduğu düşünülürse, hisse opsiyonu riskli bir yatırımdır.

- h) **Fırsat maliyeti:** Mahrum kalınan maaştan dolayı kayba uğranacak faiz geliri yükseldikçe, maaş tercih edilir.
- i) **Vergi:** Hisse senedi satışından elde edilen kar vergiye tabi değilse, hisse opsiyonu tercih edilir.

5. Şirketlerin Hisse Opsiyonu Verme Nedenleri

Şirketlerin hisse opsiyonu planlarını uygulamalarının çeşitli sebepleri vardır. Bunlar kısaca aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- a) Nitelikli personeli elde tutma ve motivasyonu artırma: Şirket, kilit çalışanları tutmak için izleyebileceği bir yolda hisse opsiyon planlarıdır. Bu uygulama çalışanların uygun fiyattan şirket hissedarı olmasının önünü açarak çalışanların motivasyonunu artıran bir yöntemdir. Büyük hedeflere kalifiye çalışanlar ile ulaşılabilir. Nitelikli çalışanın maliyeti ise her sektörde yüksektir. Büyük hedefleri olan ancak bu hedeflere ulaşmak için gerekli kalifiye çalışanları istihdam edebilecek mali yeterliliğe sahip olmayan ve maliyet riskini çalışanları ile paylaşmak isteyen startupler için hisse opsiyon yöntemi başarılı olmuştur. Hisse opsiyonlarında bekleme ve sonrasında elde etme süreci uzun dönem almaktadır. Böylece nitelikli personel süreyi doldurmak amacıyla şirkette kalmaktadır (Bebchuk ve Fried, 2003: 90, Core and Guay, 2001: 280; Fang, vd.,2015: 150; Oyer, 2004: 1620; Oyer ve Schaefer, 2005: 100, Aldatmaz vd., 2018: 140).
- b) Aidiyet duygusu: Bir şirketin değerlenmesi büyük oranda çalışanların özverili çalışmasına bağlı olduğundan, çalışanların hisse sahibi olarak, şirkete olan aidiyet duygusu artmakta ve kendi yatırımlarının değerlenmesi için çalışmaktadırlar. İşçi-işveren ilişkilerini geliştirmesi, şirket amaç ve hedefleri ile çalışanlarınkini ortak bir noktada buluşturması ve kimlik oluşturması önemli avantajlardandır. Bir nevi çalışanların şirket sahibi gibi düşünüp hareket etmesi bu sayede sağlanmaktadır. Ayrıca bu uygulama şirketlerin nitelikli çalışanlarını kaybetme, rakip şirketlere kaptırma korkusunu da azaltmaktadır (Bolayır, 2019; Jones ve Kato, 1995: 400).
- c) Kalite algısı: Hisse opsiyonu tanıyan şirketlerde genellikle uluslararası şirketler ve aday şirketler olur. Şirketin duruşunu ve potansiyelini temsil eder.
- d) Performans izleme maliyetlerinden kurtulma: Şirketin ürettiği katma değer sıkı çalışmayla yükselecektir. Performans takip etme maliyetine girme yerine, hisse opsiyonu sayesinde çalışanların birbirlerini kontrol etmeleri sağlanır (Baker, vd., 1988; Hochberg ve Lindsey, 2010).
- e) Nakit akışı, sermayeye katkı, personel ve vergi maliyetlerinde azaltma: Hisse verildiğinde nakit çıkışı olmamaktadır. İşverenler açısından nakit çıkışı gerektirmeyen bir yöntem olduğundan tercih edilmektedir (Core ve Guay, 2001). Hatta, çalışanlar bir edinim bedeli ödemelerinden dolayı sermayeye küçük katkısı olur (Coşkun, 2017: 1). Hisse opsiyon bedellerini şirketler vergiden düşebilirler -Türkiye’de vergi teşviki henüz gelmemiştir- (Graham, vd., 2004: 1600; Babenko ve Tserlukevich, 2009: 1790). Çalışanlar hisseleri elde tuttıkları sürece vergi ödemezler. Halbuki kar dağıtımında gelir vergisi matrahına eklenir. Sermaye kazancı iradının vergi oranları, gelir vergisine göre daha düşüktür. Türk vergi kanuna göre, hisse satışlarından elde edilen kardan vergi alınmaz (Türk Vergi Kanunu, 2019). Ama hissenin ilk edinim anında piyasa

fiyatı ile opsiyon fiyatı arasında fark (mevcutsa) varsa vergiye tabiidir (Coşkun, 2017:2).

- f) Startaplarda çalışmayı ikna etme: Hisse opsiyonları girişim firmasında iki sebepten uygulanması anlamlıdır. Birincisi sebep kalifiye elemanlar için yüksek maaş önerme imkanları bulunmaktadır. İkincisi, borsaya açık firmalarda hissenin değeri epey artmıştır. Bundan dolayı opsiyon değeri fazla yükselmeyebilir. Halbuki, girişim firmasında firma değeri sadece başlangıç maliyetlerine katılım olur (Blasi, vd., 2003b;48, Poutsma ve de Nijs, 2003: 890, Akyüz, 2018: 3).
- g) İnovasyonu arttırma: Şirketlerin rekabet gücünü yükselten en önemli stratejilerinden biri inovasyon faaliyetleridir. Geniş kapsamlı hisse opsiyonları planlarıyla inovasyon faaliyetleri artış arasında olumlu bir ilişki vardır (Chang, vd., 2015: 171). Kar paylaşımlı performans ödemelerinde dönemsel hedeflere varılmaya çalışılırken, hisse opsiyonlarında uzun dönemli kar düşünülür. Hisse opsiyonda sürenin uzun bir vakte yayılmasıyla, erken başarısızlığı tolere eden ve uzun vadeli başarıları ödüllendiren teşvik programlarının daha iyi inovasyon performansına yol açtığı görülmektedir (Ederer ve Manso, 2013: 1501).
- h) Ekip çalışmasını cesaretlendirme: Hisse opsiyonu ile ödüllendirilmesi çalışanların ortak hedefe beraber ve uzun süre çalışmalarını sağlar (Ederer, 2009). Bu hedeflere ulaşma konusunda çalışanların birbirlerini desteklemesine, bilgi paylaşımına ve gözetlemesine sebep olur (Baker, vd., 1988: 600; Hochberg ve Lindsey, 2010: 4180).

6. Hisse Opsiyonunun Verilme Zamanı

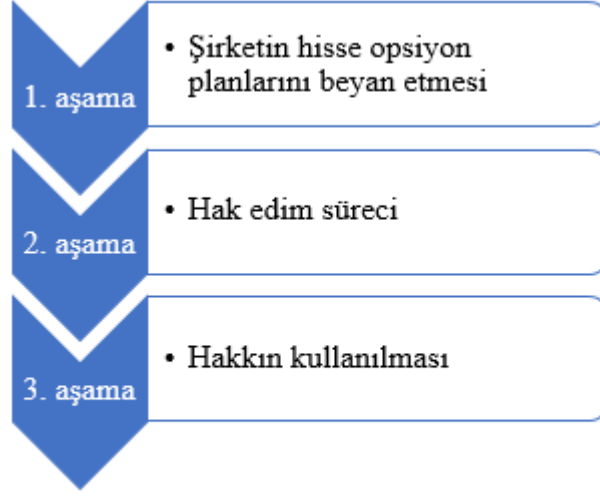
Hisse opsiyon planları üç aşamada gerçekleşir. İlk aşamada şirket hisse opsiyon planını açıklama, ikinci aşama bekleme ve üçüncü aşama hisseyi edinmedir.

Birinci aşama hisse opsiyon sözleşmesinin davet yazısı ile olur (grant invitation letter). Bu aşamada şirket opsiyon şartlarını belirler, sözleşme hazırlar, çalışanları bilgilendirir ve davet eder.

İkinci aşama hak edim sürecidir (vesting). Tarafların sözleşmede belirlenen koşulların yerine getirilmesi sonucunda hisse opsiyon hakkının kazanılması ile sonuçlanır (belli bir süre çalışması, belirlenen performans kriterlerini tutturması gibi). Devir süresinin öngörülmesinin sebebi yeni ile eski çalışanın verdikleri gayreti ayırt edebilmek içindir. Eski çalışan süreyi doldurduğu için opsiyona hak kazanırken, yeni çalışan için süre henüz bitmemiştir.

Üçüncü aşama ise hakkın kullanılmasıdır (execution). Opsiyon planında belirlenen şart ve koşulların sağlanması ile hisse opsiyonu planına dahil edilen çalışanların kazandıkları bu haklarının kullanılması yoluyla şirket hisselerini iktisap etmesidir (Şekil 3). Şirket çalışanın opsiyonu kullanmaya karar vermesi gerekir. Hisse devrinde kararını vermesi ve devri, dönem içinde eşit yüzdeler biçiminde veya bekleme süresi bittikten sonra gerçekleşir. Eğer birinci yıl doldurmuş ama dört yıldan önce ayrılmışsa, çalıştığı dönemin hakkı kaybolmaz (Bolayır, 2019: 1; Shojaee, 2013).

şekil 2: Hisse Opsiyonları Süreci

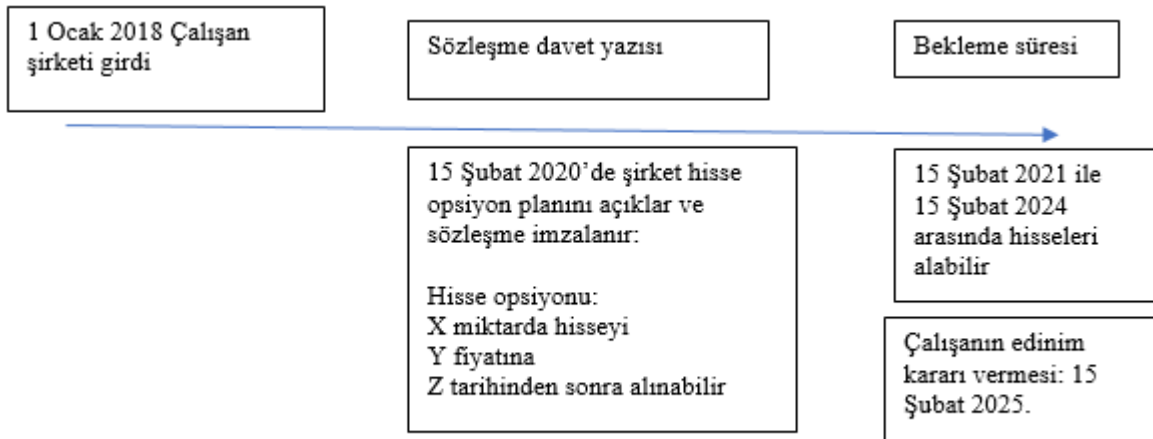


Kaynak: Bolayır, 2019:2.

Hisse opsiyon planlarının en yaygın şekilde uygulanan Amerika’da bir artı dört yıl şeklinde bir bekleme süresi eğilimi vardır. Şirket 4 yıl boyunca hisseleri çalışana uygun fiyattan satar ama en az bir yıl boyunca ayrılmaması şartını getirir. Kronolojik olarak oluşturulan senaryoda, şirket çalışanı 1 Ocak 2018’de çalışmaya başlar (Şekil 4). 15 Şubat 2020’de şirket hisse opsiyon planını açıklar. Şirketin sözleşme davet yazısında kaç miktarda hisseyi hangi fiyattan ve ne kadar sürede vereceği ifade edilir. 15 Şubat 2024’e kadar bekleme süresi vardır. Ama 15 Şubat 2021’den önce çalışan ayrılırsa (bir yıl geçmeden), herhangi bir opsiyonlu hisse alamaz. 15 Şubat 2024’e geldiğinde, 15 Şubat 2025’e kadar çalışanın satın alma kararını vermesi gereklidir.

Süre şartlarının yanında performans kriterleri de konabilir. 15 Şubat 2021’i geçtikten sonra her ay/yıl edinim opsiyonu (karar verme ve hissenin devri) verilebilir.

şekil 3: Hisse Edinmede Kronolojik Sıralama



7. Hisse Opsiyonunun Verilmesi

Opsiyon planlarında kullanılacak hisse senetlerinin üç kaynağı vardır. Bunlar; şirketin elinde bulunan hisse senetleri, sahiplerinin ellerindekileri ve borsadan satın alma. Özellikle startuvarlar ilk hisse yapısı oluşturulurken, hisse opsiyon planları öngörölür. Belirlenen bir yüzde bu amaca tahsis edilir ve şirketin sahipliğine bırakılır. şirket opsiyonla olarak satması kadar prim olarak ücretsiz olarak sunması da mümkündür.

Çalışanların hisse senedi opsiyonları alınıp satılamaz. Hisse senedi opsiyonları, çalışanların belirli bir süre işletmede çalışmaları koşuluna bağlı olarak tanınır. Dolayısıyla, süresinden önce şirketten ayrılan bir çalışan, kendisine tanınan opsiyonu kullanma hakkını da kaybeder.

Hisse senedi opsiyonları, genellikle şirket yönetimi tarafından verilen ve yönetim kurulu tarafından onaylanan bir karara dayanır. Bazı durumlarda ortakların onayı da aranmaktadır. şirket, çalışanlarına hisse senedi opsiyonu tanımak zorunda olmadığı gibi, bazı çalışanlarına opsiyon tanıırken bazı çalışanlara bu hakkı vermeyebilir. Opsiyon tanımak konusunda verilen karar milliyet, din, ırk, cinsiyet gibi konularda ayrımcılık içermemelidir. Ayrımcılık yapmadıkça işveren, opsiyon planını istediği şekilde dizayn edebilir. Hatta, hisse senedi opsiyonları, yönetim kurulu üyeleri veya dışardan hizmet sağlayanlar gibi şirketin maaş bordrosunda yer almayan kişilere de verilebilir (Ayrancı, 2017: 3).

Bazı durumlarda, fiziki hisse senedi verilmeden varsayımsal olarak hisse senedi verilir. Bu tarz hisselerle fantom hisse senedir. Bu hisselerin bir hesapta durduğu kabul edilir. Hem ortakları hem de şirket çalışanlarını koruyucu bir yöntemdir. Kurucular çalışanları direk olarak şirkete ortak etmeyerek önemli yönetim kurulu kararlarında serbest davranabilmektedir. Diğer taraftan çalışanlarda şirketin verdiği yanlış kararlardan dolayı ortaya çıkabilecek hukuki ve mali sorumluluklardan muaf olurlar (Arman ve Koray, 2017).

4. Opsiyonun Değeri

Hisse senedi opsiyonu ne zaman değerli olur? Bunun özde tek bir cevabı var; şirketin değeri arttığında. şirketin bütün başarısı ekonomik büyümeyle ilgilidir. Tablo 2. örnek hisse opsiyonunun değerini göstermektedir. 2018’de şirkete giren bir çalışana 2 TL opsiyon fiyatı ve 1000 adet hisse belirlenmiştir. 2019 yılında 4 TL olmasıyla opsiyon değeri ortaya çıkar (şekil 2). 2020 yılında, 5 TL hisse senedi fiyatından 1000 adet almaya hak etmişe, opsiyonun değeri 3000 TL.’dir. Eğer 2 TL altında kalırsa opsiyon değeri sıfırdır.

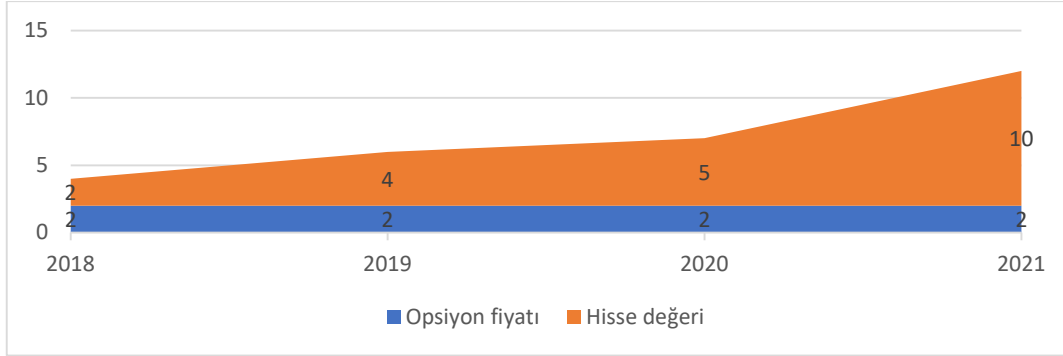
Tablo 2: Opsiyon Değeri

Yıl	Opsiyon fiyatı (TL)	Hisse değeri (TL)	1000 adet hisse
2018	2	2	0
2019	2	4	2000
2020	2	5	3000
2021	2	10	8000

Kaynak: Shojaee, 2013

Eğer tüm opsiyonları muhafaza etmişe olsaydı, 4000 adetden, 2021’deki opsiyon değeri 36.000 TL olurdu.

şekil 4: Opsiyon fiyatı-Hisse değeri



Kaynak: Shojaee., 2013

şirketin hisse senedi bölünürse, toplam opsiyon değeri düşmez. Örneğin hisse senedi fiyatı %50 ile bölünürse, şirketin hisse senedi değeri 2,5 TL olur. Opsiyon değeri muhafaza edilir. Almayı hak ettiği miktar iki katı artırılır. Bu durumda 2000 adet alır.

Özel şirketlerde (halka açık olmayan) hisse opsiyon değerleri ise bulunmaz. Hissesi borsada işlem görmeyen firmalarda satış yapıp, hisselerin likiditeye dönüşmesi sağlanamaz. Bunun değere dönüşmesi için 3 yol mevcut: i) şirket halka arz edilir ii) şirket satılır iii) firma çok kar ederse, bu opsiyonları kendi satın alabilir. Ama her sonuçta opsiyon değerinin ortaya çıkması şirketin değerinin artmasıyla ilgilidir. şirketin değeri artarsa, firma halka arzda veya diğer şirketlerinin satın alma tekliflerinde talep görür (O'Donnell, 1999: 150, Pendleton, vd., 2001: 110).

9. Sonuç

Çalışanlara yönelik hisse senedi opsiyonu riskli bir yatırımdır. Hisse fiyatının gelecekteki değeri yönünde bir tahmin yapılmaktadır. Finansal piyasalarda kullanılan hisse opsiyonlarına göre çalışanlara sunulan opsiyonların fiyatları oldukça düşük (dolayısıyla riski azaltılmış) hale getirilir. Çünkü finansal hisse opsiyonları aşırı kayba karşı bir sigortayken, çalışanlara yönelik hisse opsiyonu primdir.

Hisse opsiyonlarının değer haline dönüşmesinin en önemli şartı şirketin karlılığı yükseltme çabası içinde olmaktadır. Ancak kar paylaşımı modele göre hisse opsiyonlarında mülkiyet sahipliğine geçişle beraber odak uzun vadede kar etmektir.

Hisse opsiyon planları; nitelikli personeli elde tutma ve motive etme, çalışanlara aidiyet duygusu aşılması, yetenekli çalışanları çekmesi, nakit ihtiyacını azaltması, büyük maddi olanaklara sahip şirketler ile iş gücü temininde rekabet sağlanması, şirketi kalite algısını artırma, inovasyon ve ekip çalışmasını kuvvetlendirme bakımlarından faydalıdır.

Hisse opsiyon programlarının doğrudan şirket güncel kârlılığından çok, şirketin gelecekteki potansiyel karlılığı ile ilgilidir ve böylece katılımcıların şirketin katma değerinden dolaylı olarak kazanmaları sağlanır.

Hisse devri üç aşamada olur. Birinci aşama hisse opsiyon sözleşmesinin davet yazısı ile bildirilir (grant invitation letter). İkinci aşama hak edim sürecidir (vesting). Üçüncü aşama ise hakkın kullanılmasıdır (execution). Opsiyon planında belirlenen koşulların sağlanması ile hisse opsiyonu planına dahil edilen çalışanların kazandıkları bu haklarının kullanılması yoluyla şirket hisselerini iktisap etmesidir. Hakkın kullanılması yönüyle tercih yapacak bir çalışanın cevap

araması gereken sorular: Şirket halka arza ne kadar yakın? Potansiyel değeri ne kadar yüksek? Geçmiş dönemde performans kriterlerinin ne kadarını gerçekleştirebildi? Opsiyon şartları zorlayıcı mı? Nakit paraya ihtiyacım var mı? Vergisel avantajları nelerdir?

Hisse opsiyonun en yaygın uygulanan Amerika’da bir artı dört yıl şeklinde bir bekleme süresi eğilimi vardır. Şirket 4 yıl boyunca hisseleri çalışana uygun fiyattan satar ama en az bir yıl boyunca çalışanın ayrılmaması şartına bağlanmıştır. Devir, öngörülen dönem içinde eşit yüzdeler içinde veya bekleme süresi bittikten sonra gerçekleşir. Eğer birinci yıl doldurmuş ama dört yıldan önce ayrılmışsa, çalıştığı dönemin hakkı kaybolmaz. Devir süresinin öngörülmesinin sebebi yeni ile eski çalışanın verdikleri gayreti ayırt edebilmek içindir.

Kaynakça

- Akyüz, Ş. (2018). Stock Option ile Bir Startup Nasıl Gelişir? <https://www.startupnedir.com/stock-option-ile-startup-nasil-gelisir/> (erişim tarihi: 10.09.2019)
- Aldatmaz, S.; Ouimet, P. and Van Wesep, E. D. (2018), “The Option to Quit: The Effect of Employee Stock Options on Turnover”, *Journal of Finance*, 127 (1), 136-151.
- Arman, E. & Koray, B. (2017), “Türkiye’de 'Hisse Opsiyonu' Uygulayan Var Mı?” Arman & Koray Yollarda TV, <https://www.youtube.com/watch?v=WD5bFRNy6bA>
- Ayrancı Z. B. (2017), “Stock Option: Çalışanlara Hisse Senedi Alma Opsiyonu Tanınması”, <https://startup hukuku.com/stock-option/>
- Ayrancı, Z.B. (2017). Stock Option. www.startup hukuku.com (erişim tarihi: 8.7.2019)
- Babenco, I. & Tserlukevich, Y. (2009), “Analyzing the tax benefits from employee stock options”, *Journal of Finance*, (64), 1797–1825.
- Baker, G.P.; Jensen, M.C. and Murphy, K.J., (1988). Compensation and incentives: Practice vs. theory. *Journal of Finance*, (43), 593–616.
- Bebchuk, L. A. and Fried. Jesse M. (2003). Executive Compensation as an Agency Problem, *Journal of Economic Perspectives*, 17, 3, pp. 71–92
- Blasi, J., Kruse, D., Sésil, J., Kroumova, M. (2003a). “An assessment of employee ownership in de United States and implications for EU”, In. *International Journal of Human Resource Management*, 14 (6), 893-919.
- Blasi, J.; Kruse, D. and Bernstein, A. (2003b). In the Company of Owners. The Truth about Stock Options (and Why Every Employee Should Have Them), New York, Basic Books.
- Bolayır, G. (2019). “Çalışanlara Hisse Senedi Edindirme Opsiyonu”, <https://bolayirdogancelik.com/employee-stock-option-calisanlara-hisse-senedi-edindirme-opsiyonu/> (erişim tarihi: 9.9.2019).
- Chang X., Fu, K., Low A. and Zhang W. (2015). “Non-executive Employee Stock Options and Corporate Innovation”, 115, 1, 168-188.
- Coffin, R. (2019). “Stock Option Explained”, <https://www.youtube.com/watch?v=VJgHkAqohbU> (erişim tarihi: 10.7.2019)
- Cooper, M. J., Gulen, Huseyin and Rau, P. Raghavendra (2016). “Performance for Pay? The Relation Between CEO Incentive Compensation and Future Stock Price Performance”, <https://ssrn.com/abstract=1572085>

- Core, J.E. & Guay, W.R. (2001). “Stock option plans for non-executive employees”, *Journal of Financial Economics* 61, 253–287.
- Coşkun, F. (2017). “Türkiye’deki Hisse Opsiyon Planları”, <http://www.erdem-erdem.av.tr/yayinlar/hukuk-postasi/turkiyedeki-hisse-opsiyon-planlari/> (erişim tarihi: 7.7.2019)
- Devos, E., Elliott, W.B. and Warr, R. (2015). “CEO Opportunism. *Journal of Accounting and Economics*”, 60, 2, 18-35.
- Ederer, F.P. (2009). “Launching a thousand ships: Incentives for parallel innovation”, Unpublished working paper, Massachusetts Institute of Technology.
- Ederer, F.P. and Manso, G. (2013). “Is pay for performance detrimental to innovation?”, *Management Science*, (59), 1496–1513.
- Holmstrom, B. (1989). “Agency costs and innovation”, *Journal of Economic Behavior and Organization*, (12), 305–327.
- Fang H.; Nofsinger J. R. and Quan J. (2015). “The effects of employee stock option plans on operating performance in Chinese firms”, *Journal of Banking and Finance*, 54, 141–159
- Graham, J.R., Lang, M.H., Shackelford, D.A., (2004). “Employee stock options, corporate taxes, and debt policy”, *Journal of Finance*, (59), 1585–1618.
- Hochberg, Y.V. & Lindsey, L. (2010). “Incentives, targeting, and firm performance: An analysis of non executive stock options”, *Review of Financial Studies* 23, 4148–4186.
- Jones, D. & Kato, T. (1995). “The Productivity Effects of Employee Stock-Ownership Plans and Bonuses - Evidence from Japanese Panel-Data. *American Economic Review*, 85 (3), 391-414.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect theory. An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kessler, B. (2016). “What Are Stock Options?”, <https://www.youtube.com/watch?v=t4l8veo7VNg> (erişim tarihi: 8.02.2019)
- Kruse, D. L. (1996). “Why do firms adopt profit-sharing and employee ownership plans? In. *British Journal of Industrial Relations*”, 34(4), 515-538.
- O'Donnell, S. (1999). “Compensation Design as a Tool for Implementing”, *Management International Review*, 39 (2), 149–65.
- Oyer, P. (2004). “Why do firms use incentives that have no incentive effects?”, *Journal of Finance*, (59), 1619-1649.
- Oyer, P. & Schaefer, S. (2005), “Why do some firms give stock options to all employees? An empirical examination of alternative theories”, *Journal of Financial Economics*, 76, 99-133.
- Pendleton, A. D., Poutsma, F., van Ommeren, J. W., Brewster, C. (2001). Profit sharing in the European Union, Luxembourg, Office for European Communities.
- Perotin, V., Robinson, A. (1998). A Comparative Paper On Profit Sharing Britain, France, Germany and Italy, In. *Advances in the Economic Labour-Managed Firms*.
- Poutsma, E. (2001). Patterns of Financial Participation in Europe. Working Paper, Radbound University.

- Poutsma, E. & de Nijs, W.F. (2003). "Broad-based employee financial participation", *International Journal of Human Resource*, 14 (6), 863-893.
- Samuelson, R, J. (2002). "Stock Option Madness", *Washington Post*, https://www.washingtonpost.com/archive/opinions/2002/01/30/stock-option-madness/c7203d7c-e510-4dbb-b9b5-e0c3b3f6266c/?noredirect=on&utm_term=.c03aebd0de6d (erişim tarihi: 01.07.2019).
- Shojaee, H. (2013). "Employee Stock Options Explained", <https://www.youtube.com/watch?v=sakQ5cqbNIE> (erişim tarihi: 9.04.2019).
- Türk Vergi Kanunu (2019). Türk Vergi Hukukunda Sermaye İratlarının Vergilendirilmesi, www.tvk.org (erişim tarihi: 8.04.2019).

EXTENDED ABSTRACT

The Reasons, Conditions, and Process of Stock Options for Employees

The stock option for employees is a risky investment. An estimate is made for the future value of the share price. While financial stock options are insurance against excessive loss, stock options for employees are premiums (bonus).

The most important condition for the executing stock option is the company's profitability in the long-run. Questions to be answered by an employee who chooses to use the stock option right: How close is the company to the public? How high is the potential value? How much of the performance criteria has he achieved in the past? Are the option conditions challenging? Do I need cash? What are the tax advantages?

The goal of stock option plans is to retain and motivate qualified personnel, to develop a sense of belonging to employees, to attract talented employees, to reduce the need for cash, to provide competitiveness against high-paid companies, and to increase the quality perception of the company, innovation and strengthening team work.

Equity option programs are directly related to the company's potential profitability in the future rather than the company's current profitability, thus enabling participants to gain indirectly from the company's added value.

The stock transfer takes place in three stages. The first stage shall be notified by the invitation letter of the stock option contract (grant invitation letter). The second stage is vesting. The third stage is the execution of the right. It is the acquisition of company shares through the exercise of these rights earned by the employees included in the share option plan by meeting the conditions specified in the option plan.

The stock option has a waiting time trend of one plus four years in the most widely applied US. The company sells the shares at an affordable price to the employee for 4 years but is obliged to stay the employee for at least one year. The transfer takes place in equal percentages within the prescribed period or after the waiting period has expired.