

## TÜRK İŞLETMELERİNİN İNOVASYON PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Faruk KALAY<sup>1</sup>  
Celal KIZILDERE<sup>2</sup>

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Türk firmalarının ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon performansı üzerinde etkili olan faktörler ile Türk firmalarının ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon performansını değerlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda, öncelikle Türk firmalarının inovasyon performansı ile ilgili detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra, TÜİK'in 2010-2012 gözlem dönemini kapsayan ve 2012 yılını referans alan Yenilik-2012 araştırması verileri üzerinden; çeşitli faaliyetleri yürütme oranı, inovasyon faaliyetleri için yapılan harcamalar, finansal destek, bilgi kaynakları, diğer kişi ve kurumlarla işbirliği, rekabetçi gücü koruma ya da artırmada kullanılan yöntemler, amaçlar, stratejiler, engeller ve işletme büyüklüğü değişkenlerinin inovasyon performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** İnovasyon performansı, Türk işletmeleri, yenilik araştırması, TÜİK.

### A RESEARCH on THE DETERMINANTS of INNOVATION PERFORMANCE of TURKISH FIRMS

### ABSTRACT

In this study, it is tried to find out the product, process, marketing, and organizational innovation performance of Turkish firms and innovation performance determinants by using the 2012 Innovation Questionnaire data collected by Turkish Statistical Institute (TUIK). In this context, after put forward the innovation performance of Turkish firms, the impacts of firm size, proportion of various activities, innovation expenditure of firms in total expenditures, financial support, co-operation arrangements on innovation activities, sources of information, methods for maintaining or increasing the competitiveness, goals, strategies and obstacles in innovative firms on innovation performance of Turkish firms were evaluated.

**Keywords:** Innovation performance, Turkish firms, innovation survey, TUIK.

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr., Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Erciş İşletme Fakültesi, [kalayfaruk@hotmail.com](mailto:kalayfaruk@hotmail.com)

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Erciş İşletme Fakültesi, [celalkizildere@gmail.com](mailto:celalkizildere@gmail.com)

## 1. GİRİŞ

İnovasyon işletmelerde tesadüfi olarak değil, işletmelerin pazarda aktif olarak aradığı ve geliştirdiği başarılı stratejilerin, yatırımların ve ilişkilerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden işletmelerde inovasyon yönetimiyle ilgili faaliyetler iş, politika ve akademik çevrelerin en çok ilgi duyduğu konuların başında gelmektedir (Lopez-Nicolas ve Merono-Cerdan, 2011; Yeşil vd., 2013). Bu ilgi sürpriz değil, zira inovasyon gelecekte rekabet avantajı elde etmek için en önemli farklılaştırma stratejisi olarak değerlendirilmektedir (Volberda vd., 2013; Li vd., 2013). İnovasyon, firmaların yeni pazar taleplerini karşılama yeteneğini artırır ve firmaların yeni teknolojik gelişmeler karşısında pozisyon almalarına yardımcı olur. İnovasyon kavramı, işletmede üretilen yeni bir yapı veya yönetim süreci, bir politika, yeni bir plan ya da program, yeni bir üretim süreci, yeni bir ürün veya hizmet olarak tanımlanmaktadır (Damanpour ve Evan, 1984; Lopez-Nicolas ve Merono-Cerdan, 2011). Freeman (1982), inovasyon kavramını; yeni (veya geliştirilmiş) bir ürünün pazarlanması veya yeni (veya geliştirilmiş) bir sürecin veya ekipmanın ilk kez ticari olarak kullanımını içeren teknik, tasarım, üretim, yönetim ve ticari faaliyetlerdir şeklinde tanımlamaktadır (Bessant ve Tidd, 2007: 12).

Bu çalışmada, firma düzeyinde inovasyon türlerini sınıflandırmak ve inovasyon performansını etkileyen faktörleri ortaya koymak için inovasyon faaliyetlerinin tanımlanması, değerlendirilmesi, derlenmesi ve inovasyonla ilgili verilerin toplanması konularında uluslararası bir rehber niteliği taşıyan OECD Oslo Klavuzu (2005) referans alınmıştır. OECD Oslo Kılavuzunda (2005) ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu ve organizasyonel inovasyon olmak üzere dört farklı inovasyon türü tanımlanmıştır.

Ürün inovasyonu; teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri içeren, mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır (OECD Oslo Manual, 2005). Ürün inovasyonları, yeni teknoloji veya bilgilerin yeni ürünlerde kullanılmasına dayanabildiği gibi, mevcut teknoloji veya bilgilerin yeni ürünler için kullanılmasına ya da mevcut bilgi ve teknolojiler ile

yeni bilgi ve teknolojilerin bir kombinasyonuna dayanabilir. Başka bir ifadeyle ürün inovasyonları, hem pazar için yeni sayılabilecek mal ve hizmetlerin pazara sunulmasını, hem de mevcut durumda pazarda var olan mal ve hizmetlerin kullanıcı veya işlevsel özelliklerinde yapılan önemli sayılabilecek geliştirmeleri içermektedir. Ürün inovasyonu kavramı mal inovasyonlarıyla birlikte hizmet inovasyonlarını da kapsamaktadır. Teknolojik gelişmeler, ürün yaşam döngülerinin kısalması ve global rekabet ortamı şartlarında, ürün inovasyonu zorlu bir süreçtir. Dolayısıyla ürün inovasyonu sürecinin başarısı, işletme içinde ve işletmenin müşterileriyle ve tedarikçileriyle sıkı bir işbirliğini gerektirmektedir (Akova vd., 1998).

Süreç inovasyonu; yenilik, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içeren yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir (OECD Oslo Manual, 2005). Süreç inovasyonu, birim başına düşen üretim maliyetlerini veya ürünlerin teslimat maliyetlerinin düşürmek veya ürünlerin kalitesini artırmak için öngörülebilir. Yeni ürünlerin piyasa sürülmesinin gelirler ve istihdamdaki artış etkisi bilinmekle birlikte, aslında süreç inovasyonunun maliyetleri düşürme etkisinden dolayı firma başarısı üzerindeki etkisi daha büyük ve kapsayıcıdır (Fagerberg vd., 2004). Ürün ve süreç inovasyonları teknolojik gelişmelerle yakından ilişkilidir (Gunday vd. 2011).

Pazarlama inovasyonu; ürün konumlandırma, ürün tasarlama veya ambalajlama, ürün tanıtımını yapma (promosyon) veya fiyatlandırma süreçlerinde önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir (OECD Oslo Manual, 2005). Pazarlama inovasyonu, firmanın toplam satış hacmini artırmak amacıyla müşteri istek ve ihtiyaçlarına daha hızlı bir şekilde cevap vermeyi, yeni pazarlara açılmayı veya firmanın pazara sunduğu ürünlerini pazarda yeni yöntemlerle konumlandırmayı hedeflemektedir. Pazarlama inovasyonu, pazarlamanın 4P'si olan fiyat stratejisi, ürün ambalaj tasarımı özellikleri, dağıtım ve tutundurma faaliyetleriyle güçlü bir şekilde ilişkilidir (Kotler, 1991).

Son olarak organizasyonel inovasyon ise; firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulanmasıdır (OECD Oslo Manual, 2005). Organizasyonel inovasyon, işletmelerin yönetsel maliyetlerini ve işlem maliyetlerini düşürmek, çalışanların örgütsel

memnuniyetini ve dolayısıyla işçilik verimliliğini artırmak, dışsal bilgilere erişimi daha kolaylaştırmak ya da işletmede kullanılan araç ve gereçlerin maliyetlerini azaltmak suretiyle işletme performansını artırabilir. Bir işletmede yapılan diğer inovasyonlara nazaran bir organizasyonel inovasyonun ayırt edici temel özelliği, yapılan inovasyonun işletme yönetiminin stratejik bir kararının sonucunda ortaya çıkması ve işletmede daha önce kullanılmamış bir yöntem (işyeri organizasyonu, dış ilişkilerle veya ticari uygulamalarla ilgili bir yöntem) olmasıdır. Dolayısıyla organizasyonel inovasyon, takım çalışması, bilgi paylaşımı, işbirliği, koordinasyon, öğrenme ve yenilikçiliği teşvik eden örgütsel rutinler, süreçleri, mekanizmalar, sistemler vb. tüm yönetsel çabalarla ilgilidir (Gunday vd., 2011).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Türk işletmelerinin yürüttükleri inovasyonları (ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon) tespit etmek ve inovasyon yaparken yürütülen faaliyetler, yapılan harcamalar, finansal destek, yapılan işbirlikleri, kullanılan bilgi kaynakları, kullanılan yöntemler, amaçlar, stratejiler, engeller vb. konularda OECD metodolojisine uygun olarak, Topluluk Yenilik Anketi Model Soru Formunun (CIS2012) uyarlanması ile iki yılda bir üç yıllık dönemler için araştırma yapmaktadır. TÜİK'in yenilik araştırması sanayi ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren 10 ve daha fazla çalışanı bulunan NACE Rev.2 kapsamındaki firmaları kapsamaktadır. Sanayi sektörü; elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme, üretimi ve dağıtım faaliyetleri (NACE-D: 35), imalat sanayi faaliyetleri (NACE-C: 10-33), su temini, kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri (NACE-E: 36-39) ve madencilik ve taş ocaklığı faaliyetleri (NACE-B: 05-09) alt sektörlerinde faaliyet gösteren firmaları kapsamaktadır. Hizmet sektörü ise, reklamcılık ve piyasa araştırması faaliyetleri (NACE-73), bilgi ve iletişim hizmetleri faaliyetleri (NACE-J: 58-63), toptan ticaret (motorlu kara taşıtları ve motosikletler hariç) faaliyetleri (NACE-46), finans ve sigorta faaliyetleri (NACE-K: 64-66), ulaştırma ve depolama faaliyetleri (NACE-H: 49-53), mimarlık ve mühendislik faaliyetleri, teknik muayene ve analiz faaliyetleri (NACE-71) ve bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetleri (NACE-72) alt sektörlerinde faaliyet gösteren firmaları kapsamaktadır.

Sunulan çerçeve içerisinde bu çalışmanın amacı, Türk firmalarının ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon başarılarını ve belirleyicilerini, TÜİK'in 2010-2012 gözlem dönemini (üç yıllık) kapsayan ve 2012 yılını referans alan *yenilik*

*araştırması 2012* sonuçları doğrultusunda değerlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda detaylı bir literatür araştırmasından sonra Türk firmalarının 2010-2012 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemdeki inovasyon performansları ortaya konulmuş ve firma büyüklüğüne göre inovasyon başarıları incelenmiştir. Daha sonra inovasyon yapan Türk firmalarının yürüttükleri faaliyetler, yaptıkları harcamalar, finansal destek alma durumları, yaptıkları işbirlikleri, kullandıkları bilgi kaynakları, kullandıkları yöntemler, amaçları, başvurdukları stratejiler ve inovasyon için engel olarak gördükleri hususlar değerlendirilmiştir. İnovasyon başarısını etkileyen faktörlerin ortaya konulması ile Türk firmalarının inovatif olmak için başvurduğu çeşitli faaliyetlerin firma başarısı üzerindeki etkisi ortaya konulabilecek ve firmalara stratejiler önerilebilecektir. Bu kapsamda çalışmanın temel sorunsalı, hangi belirleyici özelliklerin ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon yapan Türk işletmelerinin bu inovasyonları yapmada etkili olduğunun ortaya konulması ve Türk işletmelerinin inovasyon performanslarının araştırılmasıdır. Ayrıca çalışmanın inovasyonun bir bütünlüğü (ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon) ve önemi konusunda Türkiye’de daha detaylı bir farkındalık yaratılabilecek olması da çalışmayı önemli kılmaktadır.

## 2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatür incelendiğinde, dünyanın çeşitli yerlerindeki araştırmacıların inovasyon, inovasyon performansı ve inovasyon performansını etkileyen faktörler konularına özel bir önem verdiği görülmektedir. Ancak, ULAKBİM veri tabanlarında yapılan tarama sonucunda Türkiye’de Türk firmalarının inovasyon kapasitesiyle ilgili olarak çok sınırlı sayıda makalenin yayımlandığı görülmüştür. Doğrudan firmaların inovasyon performansına odaklanan Türkiye odaklı çalışmalarının bazıları aşağıda özetlenmiştir.

Ceylan ve Savi (2003), İstanbul Sanayi Odası (İSO)’nun belirlediği Türkiye’nin ilk 1000 büyük firması içerisinde 150 tekstil firmasında yaptıkları araştırmada bireyin problem çözme yeteneği, bireyin uyum sağlama yeteneği, bireyin yaratıcı özellikleri, kurallara uyum, grup dayanışması, grup çeşitliliği, grup bağlılığı, yönetim desteği, bürokratik örgüt yapısı, otoriter yönetim yapısı ve yönetimin esnek yapısı değişkenleri ile yaratıcı grup performansı değişkeni arasındaki ilişkiyi

incelemişlerdir. Araştırma sonucunda grup çeşitliliği, grup bağlılığı ve yönetimin esnek yapısı değişkenlerinin yaratıcı grup performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir.

Burmaoğlu ve Şeşen (2011), TÜİK'in 5863 firma üzerinde gerçekleştirdiği 2008 yılı yenilik anketi mikro verilerini kullanarak firma içi bilgi kaynaklarının kullanımı, bilgi kaynaklarında açıklık, diğer firmalarla işbirliği, finansal destek, Ar-Ge harcamaları, pazarın büyüklüğü, ciro, çalışan sayısı ve yabancı ve yerli sermayenin Türk firmalarının organizasyonel inovasyon performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda; kurum içi bilgi kaynaklarından yararlanma, kurum dışı bilgi kaynakları kullanımı, diğer firmalarla işbirliği, yabancı sermaye oranı, pazar büyüklüğü, çalışan sayısı ve kurum içi Ar-Ge harcamaları değişkenlerinin organizasyonel inovasyon performansı üzerinde pozitif etkisi tespit edilmiştir.

Gunday, Ulusoy, Kılıç ve Alpkan (2011), Marmara bölgesinde faaliyet gösteren 184 imalat firmasından aldıkları verilerle, inovasyon türlerinin (ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel) firma performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, organizasyonel, ürün ve pazar inovasyonunun firma yenilikçilik performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi tespit edilmişken, firma yenilikçilik performansının da firma pazar performansı ve firma üretim performansı üzerinde pozitif etkisi tespit edilmiştir. Süreç inovasyonunun firma yenilikçilik performansı üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Ayrıca üretim performansının pazar performansı ve pazar performansının da firma finansal performansı üzerinde pozitif etkisi tespit edilmiştir.

Gökmen ve Hamşioğlu (2011), 1999 yılından beri İstanbul'da faaliyet gösteren bir tekstil firmasında çalışan 100 kişiden elde ettikleri verilerle gerçekleştirdikleri araştırmalarında, örtük bilgi ve inovasyonun firma performansı üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Ulusoy, Gunday, Kılıç ve Alpkan (2012), Kuzey Marmara bölgesinde faaliyet gösteren 184 imalat işletmesinden aldıkları verilerle, işletme stratejilerinin (pazar odaklılık, teknoloji geliştirme, işlemler öncelikleri) firma yenilikçiliği üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, pazar odaklılık, teknoloji geliştirme ve

işlemler önceliklerinden maliyet etkinliğinin firma yenilikçiliği üzerinde direkt etkisi tespit edilmiştir.

Yeşil ve Kaya (2012), Antep ilinde faaliyet gösteren başta tekstil, yiyecek ve hizmet sektörü olmak üzere toplam 44 işletmeden aldıkları verilerle örgüt kültürünün firma inovasyon yeteneği üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda atokrasi örgüt kültürünün firma inovasyon yeteneği üzerinde pozitif etkisi tespit edilmişken, hiyerarşi ve klan tipi örgüt kültürünün anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir.

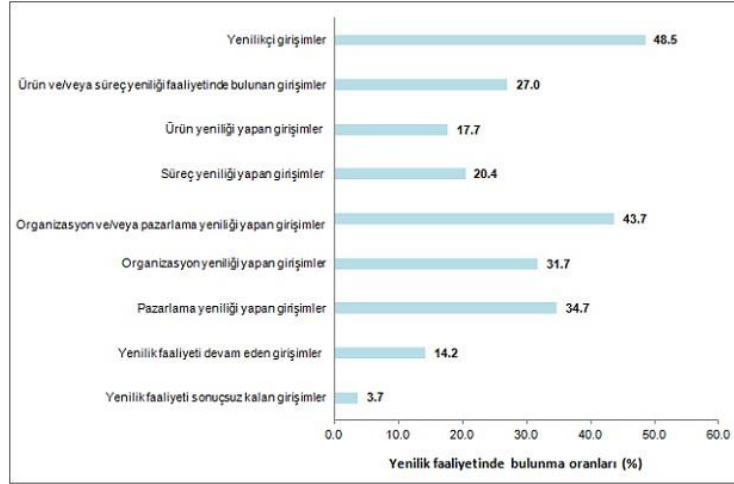
Yeşil ve Büyükbeşe (2013), Kahramanmaraş ilinin ticaret ve sanayi odası veri tabanına kayıtlı başta tekstil ve metal sektöründe olmak üzere toplam 51 işletmeden aldıkları verilerle, bilgi paylaşımını etkileyen faktörler (başkalarına yardım etme keyfi, bilgi öz-yeterliliği, üst yönetimin desteği, örgütsel ödüller, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ve örgüt kültürü), inovasyon yeteneği ve inovasyon performansı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, üst yönetim desteği, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı ile kültürün inovasyon yeteneği üzerinde pozitif etkisi tespit edilmiştir. Ayrıca inovasyon yeteneği ile inovasyon performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Akgün ve Keskin (2014), İstanbul Ticaret Odasına Kayıtlı en az 30 çalışanı olan 112 yenilikçi firmadan aldıkları verilerle, örgütsel esneklik kapasitesiyle ilgili değişkenlerin firma yeni ürün geliştirme performansı ve firma performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda yetkinlik (competence orientation) ve çeviklik değişkenlerinin firma ürün inovasyonu performansını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca teknolojik dalgalanma, orijinal çeviklik, pratik davranışlar ve davranışsal hazırlığın ürün inovasyonu performansı üzerinde pozitif yönde bir düzenleyici etkisi tespit edilmişken, yetkinliğin ise negatif yönde düzenleyici etkisi tespit edilmiştir.

### **3. TÜRK FİRMALARININ İNOVASYON PERFORMANSI**

TÜİK'in 2010-2012 yıllarını kapsayan üç yıllık dönem için 10 ve daha fazla çalışanı bulunan sanayi ve hizmet işletmeleri üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre, Türk firmalarının ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon performansları Şekil 1'de verilmiştir. Buna göre; 2010-2012 yıllarını kapsayan üç

yıllık dönemde 10 ve daha fazla çalışanı olan firmaların %48,5'i inovasyon faaliyetinde bulunmuştur. Bu kapsamda firmaların %17,7'si ürün inovasyonu, %20,4'ü süreç inovasyonu, %31,7'si organizasyonel inovasyon ve %34,7'si pazarlama inovasyonu yapmıştır. Aynı dönem içinde inovasyon faaliyeti devam eden firmaların oranı %14,2 iken inovasyon faaliyeti sonuçsuz kalan firmaların oranı ise %3,7'dir (Şekil 1).



Şekil 1. Türk Firmalarının İnovasyon Performansları (TÜİK, Yenilik Araştırması 2012).

Tablo 1'de inovatif Türk firmaları ve inovasyon türleriyle ilgili bilgiler sektörler (sanayi ve hizmet) bazında verilmektedir. Buna göre sanayi sektöründe firmaların %19,2'si ürün inovasyonu, %21,9'u süreç inovasyonu, %31,2'si organizasyonel inovasyon ve %37,1'i pazarlama inovasyonu yapmıştır. Hizmet sektöründe firmaların %15,8'i ürün inovasyonu, %18,6'sı süreç inovasyonu, %32,3'ü organizasyonel inovasyon ve %31,6'si pazarlama inovasyonu yapmıştır. Sanayi sektöründe yenilikçi firmaların oranı %49,8 iken hizmet sektöründe bu oran %47'dir. 10-49 arasında çalışanı olan firmaların %46,5'i, 50-249 arasında çalışanı olan firmaların %56,1'i ve 250 ve üzerinde çalışanı bulunan firmaların %66,3'ü inovasyon faaliyetinde bulundu. Sonuçlar incelendiğinde sanayi sektörünün hizmet sektörüne nazaran daha inovatif olduğu ve firma büyüklüğü ile birlikte inovasyon performansının arttığı görülmektedir.



**Tablo 1. İnovatif Firmalar ve İnovasyon Türleri (%) (TÜİK, 2012)<sup>a</sup>.**

	Genel	Sektör*		Büyüklik grubu**		
		Sanayi	Hizmet	10-49	50-249	250+
Yenilikçi firmalar	48.5	49.8	47.0	46.5	56.1	66.3
Ürün ve/veya süreç inovasyonu faaliyetinde bulunan girişimler (sonuçsuz kalan ve devam eden faaliyetler dahil)	27.0	29.5	23.9	24.8	34.4	46.4
Ürün inovasyonu yapan girişimler	17.7	19.2	15.8	16.4	21.6	32.7
Süreç inovasyonu yapan girişimler	20.4	21.9	18.6	18.7	26.0	37.5
inovasyon faaliyeti sonuçsuz kalan firmalar	3.7	3.9	3.4	3.5	3.8	7.4
Inovasyon faaliyeti devam eden firmalar	14.2	15.6	12.6	12.9	18.8	27.9
Organizasyon ve/veya pazarlama yeniliği yapan firmalar	43.7	44.4	42.9	41.9	50.2	61.0
Organizasyon inovasyonu yapan firmalar	31.7	31.2	32.3	30.0	37.5	49.6
Pazarlama inovasyonu yapan firmalar	34.7	37.1	31.6	33.5	39.0	45.1
Rakiplerinden önce pazara yeni ya da geliştirilmiş mal ya da hizmet süren firmaalrın oranı	59.3	57.9	61.5	57.9	62.5	67.8

\*Ekonomik sektör sınıflaması NACE Rev. 2 ile uyumludur; \*\*Çalışan sayısına göre; <sup>a</sup>Bir firma birden fazla inovasyon türü yapabileceği için sütun toplamı 100'ü vermemektedir.

Tablo 2'de inovasyon yapan firmaların spesifik olarak hangi alanlarda inovasyon yaptıklarıyla ilgili bilgiler sektörler bazında verilmektedir. Bu sonuçlara göre, ürün inovasyonu yapan sanayi firmalarının %90.3'u mal inovasyonu, %48.9'u hizmet inovasyonu yapmıştır. Hizmet sektöründe ürün inovasyonu yapan firmaların %57.5'i mal inovasyonu ve %79.7'si hizmet inovasyonu yapmıştır. Süreç inovasyonu yapan sanayi sektöründeki firmaların %86.6'sı ve hizmet sektöründeki firmaların %70.2'si mal veya hizmet üretim süreçlerinde; sanayi firmalarının %43.4'ü ve hizmet firmalarının %48.1'i lojistik, teslimat ve dağıtım süreçlerinde; sanayi firmalarının %54.5'i ve hizmet işletmelerinin %63.9'u destekleme faaliyetleriyle ilgili süreçlerde inovasyon yapmıştır. Organizasyonel inovasyon yapan sanayi firmalarının %70.3'ü ve hizmet firmalarının %65.5'i organizasyon süreci için yeni iş yöntemleri ortaya koyarak; sanayi firmalarının %82.6'si ve hizmet firmalarının %83.4'ü iş sorumlulukları ve karar alma süreçlerinde yeni yöntemler geliştirerek; sanayi firmalarının %21.8'i ve hizmet işletmelerinin %24.3'ü diğer girişimler veya kamu kuruluşları ile işbirliği, ortaklık, taşeronluk vb. yollarla yeni yöntemler kullanarak inovasyon yapmıştır. Pazarlama inovasyonu yapan sanayi firmalarının %62.4'ü ve hizmet firmalarının %46.2'si ürünün tasarımı veya ambalajının estetiğinde önemli değişiklikler yaparak; sanayi firmalarının %54.9'u ve hizmet firmalarının %57.3'ü ürün tanıtımı için yeni ortam veya reklam tekniklerini kullanarak; sanayi firmalarının %41.2'si ve hizmet firmalarının %42.7'si yeni bir satış veya dağıtım yöntemini uygulayarak; sanayi firmalarının %57.1'i ve hizmet firmalarının %60.6'sı ürün ve hizmetlerin fiyatlandırmasında yeni metotları uygulayarak inovasyon yapmıştır.

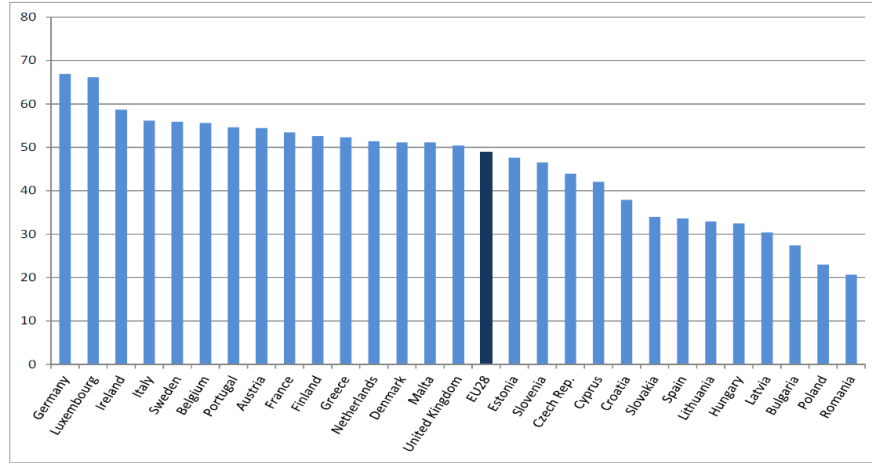
Ayrıca ürün inovasyonu yapan sanayi işletmelerinin daha çok mal inovasyonu (%90.3) ve hizmet işletmelerinin ise daha çok hizmet inovasyonu (%79.7) yaptığı görülmekle birlikte, sanayi işletmelerinin ciddi oranda hizmet inovasyonu (%48.9) ve hizmet işletmelerinin de ciddi oranda mal inovasyonu (%57.5) yaptığı görülmektedir.

**Tablo 2. Spesifik İnovasyon Türleri (%) (TÜİK, 2012)<sup>a</sup>.**

		Genel	Sektör <sup>*</sup>	
			Sanayi	Hizmet
Ürün inovasyonu yapan firmalar	Mal inovasyonu	77.1	90.3	57.5
	Hizmet inovasyonu	61.3	48.9	79.7
Süreç inovasyonu yapan firmalar	Mal veya hizmet üretim süreçlerindeki inovasyonlar	79.9	86.6	70.2
	Lojistik, teslimat ve dağıtım süreçlerindeki inovasyonlar	45.3	43.4	48.1
	Destekleme faaliyetleri ile ilgili süreçlerinde inovasyonlar	58.4	54.5	63.9
Organizasyonel inovasyon yapan firmalar	Organizasyon süreci için yeni iş yöntemlerini ortaya koymak	68.1	70.3	65.5
	İş sorumlulukları ve karar alma sürecinde yeni yöntemlerin kullanılması	82.9	82.6	83.4
	Diğer firmalar veya kamu kurumları ile ortaklık, işbirliği, taşeronluk vb. yöntemler kullanmak	22.9	21.8	24.3
Pazarlama inovasyonu yapan firmalar	Ürünün tasarımı veya ambalajının estetiğinde önemli değişiklik yapılması	55.7	62.4	46.2
	Ürünün tanıtımı için yeni ortamlar veya reklam tekniklerini kullanmak	55.9	54.9	57.3
	Yeni bir satış veya dağıtım yönteminin uygulanması	41.8	41.2	42.7
	Ürün ve hizmetlerin fiyatlandırmasında yeni metotların uygulanması	58.6	57.1	60.6

<sup>\*</sup>Ekonomik sektör sınıflaması NACE Rev. 2 ile uyumludur; <sup>a</sup>Bir firma birden fazla inovasyon türü yapabileceği için sütun toplamı 100'ü vermemektedir.

Şekil 2'de 2010 -2012 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde Avrupa Birliği Ülkelerinde inovasyon yapan firmaların oranları verilmektedir. Buna göre 2010-2012 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde inovatif işletmelerin oranı açısından birinci sırada Almanya (%66.9), ikinci sırada Lüksemburg (%66.1) ve üçüncü sırada ise İrlanda (%58.7) yer almaktadır (Eurostat, 2015). Son sıralarda ise birliğe katılımı henüz yeni olan Litvanya (%30.4), Bulgaristan (%27.4), Polonya (%23) ve Romanya (20.7) görülmektedir (Eurostat, 2015).



Şekil 2: Avrupa Birliği Ülkelerinde İnovatif İşletmelerin Oranı (%) (Eurostat, 2015).

Tablo 3'te ise içerisinde aday ülke konumunda olan Türkiye'nin de bulunduğu Avrupa Birliği ülkelerinde inovasyon yapan işletmelerin 2006-2008, 2008-2010 ve 2010-2012 dönemlerine ilişkin oranları ülkeler bazında verilmektedir. Buna göre EU28 ülkeleri toplamında inovatif işletmelerin oranı 2010-2012 döneminde (%48.9), önceki iki dönemlere göre düşme göstermiştir (2006-2008, %51.5; 2008-2010, %52.8). 2008-2009 döneminde Türkiye, inovatif işletmelerin oranı açısından 32 Avrupa Birliği ülkesi içinde 2008-2010 döneminde on yedinci sırada (%51.4) ve 2010-2012 döneminde ise on altıncı sırada (%48.5) yer almaktadır. 2010-2012 döneminde önceki dönem olan 2008-2010 dönemine göre Türkiye'de inovatif işletmelerin oranında düşme olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Avrupa Birliği Ülkelerinde İnovasyon Yapan İşletmelerin Dönemlere Göre Oranı (%) (Eurostat, 2015)

	2006-2008	2008-2010	2010-2012
<b>EU28</b>	<b>51.5</b>	<b>52.8</b>	<b>48.9</b>
Belçika	58.1	60.9	55.6
Bulgaristan	30.8	27.1	27.4
Çek Cumhuriyeti	56.0	51.7	43.9
Danimarka	51.9	79.3	66.9
Almanya	79.9	79.3	66.9
Estonya	56.4	56.8	47.6
İrlanda	56.5	59.5	58.7
Yunanistan	*	*	52.3
İspanya	43.5	41.4	33.6
Fransa	50.2	53.5	53.4
Hırvatistan	44.2	42.4	37.9
İtalya	53.2	56.3	56.1
Kıbrıs	56.1	46.2	42.1
Letonya	24.3	29.9	30.4
Litvanya	30.3	34.5	32.9
Lüksemburg	64.7	68.1	66.1

Macaristan	28.9	31.1	32.5
Malta	37.4	41.5	51.4
Hollanda	44.9	56.7	51.4
Avusturya	56.2	56.5	54.4
Polonya	27.9	28.1	23.0
Portekiz	57.8	60.3	54.6
Romanya	33.3	30.8	20.7
Slovenya	50.3	49.4	46.5
Slovakya	36.1	35.6	34.0
Finlandiya	52.2	56.2	52.6
İsveç	53.7	59.6	55.9
Birleşik Krallık	45.6	44.3	50.3
İzlanda	74.8	63.8	*
Norveç	49.2	43.5	44.7
Sırbistan	*	51.7	47.5
<b>Türkiye</b>	*	<b>51.4</b>	<b>48.5</b>

\*Veri yok.

#### 4. TÜRK FİRMALARININ İNOVASYON PERFORMANSINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmelerde inovasyon yönetimi kavramı birçok parçadan oluşan bir süreci ifade ettiğinden dolayı, kavramın içeriği ve bileşenleri konusunda açık ve bütün araştırmacıların üzerinde hemfikir olduğu bir tanım bulunmamaktadır (Tidd, 2001). Dankbaar (2003) bu karışıklığı gidermek için birbirinden farklı ve aynı zamanda birbirini tamamlayıcı iki yaklaşım önermiştir. Dankbaar (2003)'a göre inovasyon yönetimi ya insan yaratıcılığını teşvik edecek ön koşulların işletmede tesis edilmesi, ya da bilginin kullanılma süreci olarak tanımlanabilir. İnovasyon yönetimi; firmanın müşteriler, tedarikçiler, finansal ve dış kaynaklar gibi iş süreçlerini, teknolojiyi ve insan ilişkileriyle ilgili konuları (iletişim, kültür ve organizasyon vb.) inovasyonu teşvik edecek ve destekleyecek şekilde yönetmesi anlamına gelmektedir (Ecevit Sati vbe Işık, 2011). Bu bağlamda inovasyon başarısı, sahip olunan kaynaklar (insan, ekipman, teknoloji, bilgi vb.) ve örgütün bu kaynakları yönetebilme becerisine bağlıdır. Sanchez vd. (2011)'e göre ise inovasyon yönetimi inovatif bir vizyonun yaratılması, iş stratejilerinin uyumlaştırılması, stratejinin bütün örgütsel düzeylere yayılması, pazar eğilimleri, teknolojiler ve rakip hareketleri gibi rekabet mekanizmalarının analizini içeren inovatif faaliyetler bütünüdür.

Ulusoy vd. (2013)'e göre firmaların inovasyon başarısını etkileyen faktörler firma içi (indigenous) ve firma dışı (exogenous) parametreler olmak üzere iki grup altında toplanabilir. Firma içi parametreler; firma genel karakteristikleri (firma yaşı,

büyüklüğü, sahipliği vb.), entelektüel sermaye (insan, sosyal ve organizasyonel sermaye), örgüt yapısı (biçimselleşme, merkezileşme ve iletişim), örgüt kültürü (firma karar verme süreçleri ve iletişim kanallarının açık olması, yönetim desteği, ödül sistemi vb.) ve firma stratejilerinden (işbirlikleri, bilgi yönetimi, yatırım ve maliyet stratejileri, rekabet baskısı vb.) oluşmaktadır. Firma dışı parametreler ise; sektör ve pazar yapısı, kamu düzenlemeleri ve teşvikleri, dış finansal kaynaklar ve firma dışı inovasyon bariyerleri gibi endüstriyel koşullar ve ilişkiler ile ilgili parametrelerdir.

Görüldüğü üzere, inovasyon birçok farklı parametre ve değişkenden etkilenen bir süreç olarak ortaya çıktığından dolayı, inovasyon performansı üzerinde etkili olabilecek bütün faktörleri bir çalışmada toplamak mümkün değildir. Bu çalışmada TÜİK'in 2012 yenilik araştırması verileri üzerinden inovasyon yapan Türk firmalarının inovasyon performansının olası belirleyicileri olarak çeşitli faaliyetleri yürütme oranı, inovasyon faaliyetleri için yapılan harcamalar, finansal destek, diğer kişi ve kurumlarla işbirliği, bilgi kaynakları, rekabetçi gücü koruma ya da artırmada kullanılan yöntemler, amaçlar, stratejiler, engeller ve işletme büyüklüğü değişkenleri değerlendirilmiştir.

Çeşitli faaliyetleri yürütme oranı değişkeni; girişim bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyetleri - dışarıdan Ar-Ge hizmeti temini - ürün ya da süreç yeniliğine ilişkin makine, teçhizat ve yazılım temini - diğer dışsal bilgilerin temini - yenilik faaliyetine ilişkin eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi - yeniliklerin pazarda tanıtılması - ve tasarım şeklindeki faaliyetlerin oranları ile ilgili verileri içermektedir.

İnovasyon faaliyetleri için yapılan harcamalar değişkeni; girişim bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyeti harcamaları - dışarıdan temin edilen Ar-Ge hizmeti harcamaları - makine, teçhizat, yazılım temini için yapılan harcamalar - dışarıdan sağlanan bilgilerin (know-how vb.) temini için yapılan harcamalar - ve tasarım, eğitim, pazarlama ve ilgili diğer faaliyetlere yönelik harcamaların toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranıyla ilgili verileri içermektedir.

Finansal destek değişkeni; finansal destek alan firmaların - merkezi kamu kurum/kuruluşları ve Türkiye teknoloji geliştirme vakfından - yerel veya bölgesel kamu kuruluşlarından (belediye, valilik vb.) - ve Avrupa birliğinden finansal destek alan firmaların oranıyla ilgili verileri içermektedir.

Diğer kişi ve kurumlarla işbirliği değişkeni; ürün ve/veya süreç inovasyonu faaliyeti yürüten firmaların bu faaliyetlerini yürütürken işbirliği yapan firmaların oranı - işbirliği yapılan kişi ve kuruluşların oranı (makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcılarıyla işbirliği – özel sektör müşterileriyle işbirliği – kamu sektörü müşterileriyle işbirliği – rakip firmalarla işbirliği – danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge kuruluşlarıyla işbirliği - üniversite veya diğer yükseköğretim kurumlarıyla işbirliği – kamuya ait araştırma enstitüleriyle işbirliği) - ve işbirliği yapılan kişi ve kuruluşların ülkesi (Ulusal – Avrupa – ABD - Çin veya Hindistan) ile ilgili verileri içermektedir.

Bilgi kaynakları değişkeni; ürün ve/veya süreç inovasyonu faaliyeti yürüten firmaların bu faaliyetlerinde kullandıkları kurum içi bilgi kaynakları (firmanın kendisi veya dahil olduğu girişim grubu) - piyasa kaynakları (makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları - özel sektör müşterileri - kamu sektörü müşterileri - rakip firmalar - danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge kuruluşları) - eğitim ve araştırma kurumları (kamuya ait araştırma enstitüleri - üniversiteler ve/veya diğer yükseköğretim kurumları) - ve diğer bilgi kaynakları (ticari fuarlar, sergiler, konferanslar – ticari/teknik yayınlar, bilimsel dergiler - meslek ve sanayi odaları ile dernekler) şeklindeki değişkenlerin bilgi kaynağı olarak kullanılma oranları ve önem derecesiyle ilgili verileri içermektedir.

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların rekabetçi güçlerini koruma ya da artırmada kullandıkları yöntemler ve etki dereceleri değişkeni; firmaların yöntem olarak başvurduğu patent ve faydalı model - endüstriyel tasarım - telif hakkı - ticari marka - üretim süresi avantajları - mal ya da hizmetin karmaşıklığı - ve gizlilik ile ilgili verileri içermektedir.

Amaçlar değişkeni; inovasyon faaliyetinde bulunan firmaların cironun artması - pazar payının artması - maliyetlerin düşmesi - ve kar marjının artması şeklindeki firma amaçlarına ilişkin verileri ve söz konusu amaçların önem dereceleriyle ilgili verileri içermektedir.

Stratejiler değişkeni; Avrupa ülkelerinde yeni pazarların geliştirilmesi - Avrupa dışında yeni pazarların geliştirilmesi - girişim-içi operasyon maliyetlerinin azaltılması - malzeme, bileşen ve hizmet maliyetlerinin azaltılması - piyasaya yeni ya

da önemli derecede geliştirilmiş mal ya da hizmet sürülmesi - mal ya da hizmetlerin pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ya da geliştirilmesi - organizasyon yapısının esnekliğinin ya da tepkisinin artırılması - ve diğer girişim ya da kuruluşlarla anlaşma yapılması şeklindeki firma stratejileriyle ilgili verileri ve inovasyon faaliyetinde bulunan firmalar açısından önem derecesiyle ilgili verileri içermektedir.

Engeller değişkeni; güçlü fiyat rekabeti - ürün kalitesi, tanınırlığı ve markası üzerindeki güçlü rekabet - talep eksikliği - rakiplerin yenilik faaliyetleri - rakiplerin baskın pazar paylarına sahip olması - nitelikli personelin olmaması - yeterli parasal kaynağa sahip olunmaması - yeni pazarlara girişin yüksek maliyeti - ve devlet düzenlemelerinin ya da yasal gerekliliklerin maliyeti şeklindeki faktörlerin, firmaların amaçlarına ulaşmasındaki engelleyici etkisi ve önem dereceleri ile ilgili verileri içermektedir.

Tablo 4’te inovasyon yapan Türk firmaların çeşitli faaliyetleri yürütme oranı, inovasyon için yaptığı harcamaların toplam harcamalara oranı, çeşitli kaynaklardan finansal destek alma oranı ve diğer kişi ve kuruluşlar ile işbirliği yapma oranıyla ilgili bilgiler verilmektedir. Buna göre 2010-2012 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan sanayi sektörünün %44.0’ı ve hizmet sektörünün %35.3’ü kendi bünyesinde Ar-Ge faaliyetleri yürütmüştür. Sanayi sektörünün %18.4’ü ve hizmet sektörünün %16.9’u dışarıdan Ar-Ge hizmeti temini yapmıştır. Sanayi sektörünün %76.7’si ve hizmet sektörünün %70.2’si ürün ya da süreç yeniliğine ilişkin makine, teçhizat, yazılım temini yapmıştır. Sanayi sektörünün %34.3’ü ve hizmet sektörünün %42.1’i yenilik faaliyetine ilişkin eğitim faaliyetlerini yürütmüştür. Sanayi sektörünün %43.4’ü ve hizmet sektörünün %41.9’u yaptıkları inovasyonların pazarda tanıtımını yapmıştır. Sanayi sektörünün %45.7’si ve hizmet sektörünün %41.2’si tasarım faaliyetleri yürütmüştür.

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmalarda, girişimin bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyeti harcamalarının toplam ürün ve/veya süreç yeniliği harcamalarına oranı sanayi sektöründe %44.3 ve hizmet sektöründe %13.2; dışarıdan temin edilen Ar-Ge hizmeti harcamalarının toplam ürün ve/veya süreç yeniliği harcamalarına oranı sanayi sektöründe %16.4 ve hizmet sektöründe %6.6; makine, teçhizat, yazılım temini için yapılan harcamaların toplam ürün ve/veya süreç yeniliği

harcamalarına oranı sanayi sektöründe %31.4 ve hizmet sektöründe %68.9; dışarıdan sağlanan bilgilerin (know-how vb.) temini için yapılan harcamaların toplam ürün ve/veya süreç yeniliği harcamalarına oranı sanayi sektöründe %0.9 ve hizmet sektöründe %1.4; tasarım, eğitim, pazarlama ve ilgili diğer faaliyetlere yönelik harcamaların toplam ürün ve/veya süreç yeniliği harcamalarına oranı sanayi sektöründe %7.0 ve hizmet sektöründe %9.9 olduğu görülmektedir.

Ürün ve/veya süreç yeniliği faaliyetinde bulunan sanayi firmalarının %26.0'ı ve hizmet firmalarının %21.2'si finansal destek almıştır. Merkezi kamu kurum ve kuruluşları ve Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfından finansal destek alan sanayi firmalarının oranı %24.0 ve hizmet işletmelerinin oranı %19.0'dır. Sanayi firmalarının %3.2'si ve hizmet işletmelerinin %4.1'i yerel veya bölgesel kamu kuruluşlarından (belediye, valilik vb.) finansal destek almıştır. Sanayi firmalarının %1.6'sı ve hizmet firmalarının %1.9'u ise Avrupa Birliğinden finansal destek almıştır.

Ürün ve/veya süreç inovasyonu faaliyeti gerçekleştiren sanayi firmalarının %15.7'si ve hizmet işletmelerinin %19.6'si diğer kişi ve kuruluşlar ile işbirliği yapmıştır. Bu kapsamda firmanın dahil olduğu gruptaki diğer firmalarla işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %60.1 ve hizmet sektöründe %72.0; makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcılarıyla işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %54.2 ve hizmet sektöründe 71.5; özel müşterilerle işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %49.9 ve hizmet sektöründe %57.5; kamu müşterisiyle işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %31.2 ve hizmet sektöründe %42.2; rakipleriyle işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %37.4 ve hizmet sektöründe %46.6; danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge kuruluşlarıyla işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %40.3 ve hizmet sektöründe 48.6; üniversite veya diğer yükseköğretim kurumlarıyla işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe 36.4 ve hizmet sektöründe %42.7; kamuya ait araştırma enstitüleriyle işbirliği yapma oranı sanayi sektöründe %26.5 ve hizmet sektöründe %37.1 olarak ortaya çıkmaktadır. İşbirliği yapılan kişi ve kuruluşların ülkeleri dikkate alındığında ise ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların %94'nün ulusal firma ve kuruluşlarla, %29,5'inin Avrupa'daki, %9,3'nün ABD'deki, %8,5'nin Çin veya Hindistan'daki ve %13,6'sının ise diğer ülkelerdeki firma ve kuruluşlarla işbirliği yaptığı görülmektedir.



**Tablo 4. Yürütülen Faaliyetler, Harcamalar, Finansal Destek ve İşbirliği Oranları (%) (TÜİK, 2012)<sup>a</sup>.**

Değişkenler ve alt değişkenler		Gene l	Sektör*	
			Sanay i	Hizm et
Yürütülen faaliyetler	Girişim bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyetleri	40,5	44.0	35.3
	Dışarıdan Ar-Ge hizmeti temini	17,8	18.4	16.9
	Ürün ya da süreç yeniliğine ilişkin makine, teçhizat, yazılım temini	74,1	76.7	70.2
	Diğer dışsal bilgilerin temini	28,6	26.7	31.6
	İnovasyon faaliyetine ilişkin eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi	37,4	34.3	42.1
	İnovasyonların pazarda tanıtımı	42,8	43.4	41.9
	Tasarım	43,9	45.7	41.2
Yapılan harcamalar	Firma bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyeti harcamalarının toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranı	23,3	44.3	13.2
	Dışarıdan temin edilen Ar-Ge hizmeti harcamalarının toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranı	9,8	16.4	6.6
	Makine, teçhizat, yazılım temini için yapılan harcamaların toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranı	56,7	31.4	68.9
	Dışarıdan sağlanan bilgilerin (know-how vb.) temini için yapılan harcamaların toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranı	1,2	0.9	1.4
	Tasarım, eğitim, pazarlama ve ilgili diğer faaliyetlere yönelik harcamaların toplam ürün ve/veya süreç inovasyonu harcamalarına oranı	9,0	7.0	9.9
Finansal destek	Finansal destek alan firmalar	24,1	26.0	21.2
	Merkezi kamu kurum/kuruluşları ve Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı	22,0	24.0	19.0
	Yerel veya bölgesel kamu kuruluşları (belediye, valilik, vb.)	3,6	3.2	4.1
	Avrupa Birliği	1,8	1.6	1.9
İşbirliği	İşbirliği yapan firmalar	17,2	15.7	19.6
	Firmanın dahil olduğu gruptaki diğer firmalarla	65,5	60.1	72.0
	Makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları	62,0	54.2	71.5
	Müşteriler (Özel)	53,3	49.9	57.5
	Müşteriler (Kamu)	36,2	31.2	42.2
	Aynı sektördeki diğer firmalar (rakip firmalar)	41,6	37.4	46.6
	Ticari laboratuvarlar, danışmanlar veya özel Ar-Ge kurumları	44,0	40.3	48.6
	Üniversite veya diğer yükseköğretim kurumları	39,3	36.4	42.7
	Kamuya ait araştırma enstitüleri	31,3	26.5	37.1
	Ulusal firma ve kuruluşlarla işbirliği yapanlar	94,0	95.6	92.2
	Avrupa'daki firma ve kuruluşlarla işbirliği yapanlar	29,5	30.3	28.5
	ABD'deki firma ve kuruluşlarla işbirliği yapanlar	9,3	9.3	9.3
	Çin veya Hindistan'daki firma ve kuruluşlarla işbirliği yapanlar	8,5	10.8	5.6
	Diğer ülkelerdeki firma ve kuruluşlarla işbirliği yapanlar	13,6	15.7	11.0

\*Ekonomik sektör sınıflaması NACE Rev. 2 ile uyumludur; <sup>a</sup>Birden fazla seçim yapılabileceği için sütun toplamı 100'ü vermemektedir.

Tablo 5'te ürün ve/veya süreç inovasyonu faaliyeti yapan firmaların, bu faaliyetlerinde kullandıkları bilgi kaynakları ve önem dereceleri verilmiştir. Buna göre ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan sanayi sektöründeki firmalar, en önemli bilgi kaynağı olarak %30.9 ile müşterileri (özel) göstermiştir. Bunu %29.1 ile firmanın

kendisi veya dahil olduğu girişim grubu, %26.9 ile makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları, %18 ile konferanslar, ticari fuarlar, sergiler ve %14.8 ile rakipler izlemiştir. Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan hizmet sektöründeki firmalar ise en önemli bilgi kaynağı olarak %29.4 ile müşterileri (özel) göstermiştir. Bunu %28.5 ile firmanın kendisi veya dahil olduğu girişim grubu, %24.8 ile makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları, %13.8 ile konferanslar, ticari fuarlar, sergiler ve %12.8 ile rakipler izlemiştir.

**Tablo 5. Bilgi Kaynakları (%) (TÜİK, 2012)<sup>a</sup>.**

Değişkenler ve alt değişkenler		Sektör*					
		Sanayi			Hizmet		
		Çok	Orta	Az	Çok	Orta	Az
Kurum içi kaynaklar	Firmanın kendisi veya dahil olduğu girişim grubu	29.1	26.1	10.9	28.5	26.5	12.5
Piyasa kaynakları	Makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları	26.9	36.9	15.1	24.8	35.5	15.1
	Müşteriler (Özel sektör)	30.9	32.4	15.0	29.4	33.1	15.5
	Müşteriler (Kamu)	9.1	16.5	18.3	11.8	16.5	18.1
	Aynı sektördeki diğer firmalar (rakip firmalar)	14.8	30.1	20.5	12.8	28.0	23.5
	Ticari laboratuvarlar, danışmanlar veya özel Ar-Ge kurumları	5.6	19.7	17.2	7.0	16.2	19.2
Eğitim ve araştırma kurumları	Üniversite ve diğer yükseköğretim kurumları	4.2	12.1	14.9	4.4	12.5	14.2
	Kamuya ait araştırma enstitüleri	2.8	10.3	14.7	2.4	10.2	13.2
Diğer bilgi kaynakları	Konferanslar, ticari fuarlar, sergiler	18.0	30.1	16.2	13.8	26.8	17.5
	Bilimsel dergiler, ticari/teknik yayınlar	7.6	26.6	20.9	9.1	23.1	22.9
	Dernekler, meslek ve sanayi odaları	6.5	22.8	20.3	7.5	17.9	21.4

\*Ekonomik sektör sınıflaması NACE Rev. 2 ile uyumludur; <sup>a</sup>Birden fazla seçim yapılabileceği için sütun toplamı 100'ü vermemektedir.

Tablo 6'da ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların rekabetçi güçlerini koruma ya da artırmada kullandıkları yöntemler ile amaçlar, stratejiler ve engeller değişkenleri ve firmalar açısından önem dereceleriyle ilgili bilgiler verilmektedir. Buna göre en önemli rekabet gücünü koruma ya da artırma yöntemi olarak sanayi sektöründe %39.3 ile üretim süresi avantajları, hizmet sektöründe ise %31.4 ile ticari marka öne çıkmıştır. Bunu sanayi sektöründe %33.1 ile ticari marka, %21.3 ile patent ve faydalı model, %16 ile mal ya da hizmetin karmaşıklığı ve %14.8 ile gizlilik takip etmiştir. Hizmet sektöründe ise %30.4 ile üretim süresi avantajları, %18.3 ile patent

ve faydalı model, %15.7 ile gizlilik ve %12.3 ile mal ya da hizmetin karmaşıklığı ve telif hakkı izlemiştir.

İnovasyon yapan firmalar amaçlar değişkeni açısından incelendiğinde; cironun artması hem sanayi sektöründe (%60) hem de hizmet sektöründe (%59.6) en önemli birinci amaç olarak ortaya çıkmaktadır. Pazar payının artması hem sanayi sektöründe (%56.7) hem de hizmet sektöründe (%56.3) en önemli ikinci amaç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu amaçları sanayi sektöründe %52.6 ile maliyetlerin düşmesi ve %49.9 ile kar marjının artması takip etmektedir. Hizmet sektöründe ise %50.8 ile kar marjının artması ve %48 ile maliyetlerin düşmesi takip etmektedir.

İnovasyon yapan firmalar stratejiler değişkeni açısından incelendiğinde; sanayi sektöründe en önemli stratejilerin sırasıyla malzeme, bileşen ve hizmet maliyetlerinin azaltılması (%40.9); girişim-içi operasyon maliyetlerinin azaltılması (%33.1); mal ya da hizmetlerin pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ya da geliştirilmesi (%31.8); piyasaya yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş mal ya da hizmet sürülmesi (%30.5); Avrupa dışında yeni pazarların geliştirilmesi (%23.9); Avrupa ülkelerinde yeni pazarların geliştirilmesi (%20) ; organizasyon yapısının esnekliğinin ya da tepkisinin artırılması (%17.3) ve diğer girişim ya da kuruluşlarla anlaşma yapılması (%14) olduğu görülmektedir. Hizmet sektöründe ise en önemli stratejiler olarak sırasıyla Malzeme, bileşen ve hizmet maliyetlerinin azaltılması (%32.6); mal ya da hizmetlerin pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ya da geliştirilmesi (%32.4); girişim-içi operasyon maliyetlerinin azaltılması (%28); piyasaya yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş mal ya da hizmet sürülmesi (%27.8); organizasyon yapısının esnekliğinin ya da tepkisinin artırılması (%19.9); Avrupa dışında yeni pazarların geliştirilmesi (%15.4); Avrupa ülkelerinde yeni pazarların geliştirilmesi (%13.9) ve diğer girişim ya da kuruluşlarla anlaşma yapılması (%13.9) olduğu görülmektedir.

İnovasyon yapan firmalar karşılaştıkları engeller değişkeni açısından incelendiğinde, hem sanayi sektörünün hem de hizmet sektörünün faaliyetlerini sürdürürken karşılaştıkları en önemli engeller olarak sırasıyla güçlü fiyat rekabeti (sanayi sektörü, %50.5; hizmet sektörü, %48.1), devlet düzenlemelerinin ya da yasal gerekliliklerin maliyeti (sanayi sektörü, %35.6; hizmet sektörü, %32.8), yeni pazarlara girişin yüksek maliyeti (sanayi sektörü, %34.2; hizmet sektörü, %30.5), ürün kalitesi,

tanınırlığı ve markası üzerindeki güçlü rekabet (sanayi sektörü, %31.7; hizmet sektörü, %27.3), yeterli parasal kaynağa sahip olunmaması (sanayi sektörü, %30.6; hizmet sektörü, %27.1), nitelikli personelin olmaması (sanayi sektörü, %27.8; hizmet sektörü, %24.1), talep eksikliği (sanayi sektörü, %24.9; hizmet sektörü, %23.4) ve rakiplerin baskın pazar paylarına sahip olması (sanayi sektörü, %24.1; hizmet sektörü, %22.8) olduğu görülmektedir.

**Tablo 6. Kullanılan yöntemler, amaçlar, stratejiler ve engeller (%) (TÜİK, 2012)<sup>a</sup>.**

Değişkenler ve alt değişkenler		Sektör*					
		Sanayi			Hizmet		
		Çok	Orta	Az	Çok	Orta	Az
Kullanılan	Patent ve faydalı model	21.3	24.0	12.8	18.3	19.4	11.6
	Endüstriyel tasarım	12.5	22.8	13.7	8.3	18.8	12.3
	Telif hakkı	11.4	17.5	11.6	12.3	14.0	14.8
	Ticari marka	33.1	26.0	9.9	31.4	24.0	10.6
	Üretim süresi avantajları	39.3	27.3	10.2	30.4	27.0	11.6
	Mal ya da hizmetin karmaşıklığı	16.0	25.1	18.1	12.3	25.9	19.5
	Gizlilik	14.8	19.6	12.8	15.7	19.3	13.8
Amaçlar	Cironun artması	60.0	28.4	7.1	59.6	28.2	6.8
	Pazar payının artması	56.7	29.5	7.4	56.3	28.7	7.9
	Maliyetlerin düşmesi	52.6	23.1	12.9	48.0	26.9	13.1
	Kar marjının artması	49.9	27.2	12.5	50.8	26.4	12.9
Stratejiler	Avrupa ülkelerinde yeni pazarların geliştirilmesi	20.0	19.4	14.7	13.9	16.6	12.7
	Avrupa dışında yeni pazarların geliştirilmesi	23.9	20.9	12.8	15.4	17.0	12.7
	Girişim-içi operasyon maliyetlerinin azaltılması	33.1	29.1	16.0	28.0	32.7	16.8
	Malzeme, bileşen ve hizmet maliyetlerinin azaltılması	40.9	27.9	14.5	32.6	33.2	15.2
	Piyasaya yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş mal/hizmet sürülmesi	30.5	31.7	16.3	27.8	30.2	16.0
	Mal ya da hizmetlerin pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ya da geliştirilmesi	31.8	36.0	14.8	32.4	33.5	14.0
	Organizasyon yapısının esnekliğinin ya da tepkisinin artırılması	17.3	34.6	20.8	19.9	32.8	20.0
	Diğer girişim ya da kuruluşlarla anlaşma yapılması	14.0	23.0	19.0	13.9	26.0	19.8
Engeller	Güçlü fiyat rekabeti	50.5	30.3	9.9	48.1	30.9	10.9
	Ürün kalitesi, tanınırlığı ve markası üzerindeki güçlü rekabet	31.7	35.9	18.0	27.3	35.1	17.7
	Talep eksikliği	24.9	36.8	22.5	23.4	36.4	21.1
	Rakiplerin yenilik faaliyetleri	15.3	32.1	29.3	14.4	33.0	27.9
	Rakiplerin baskın pazar paylarına sahip olması	24.1	32.3	23.6	22.8	30.9	24.0
	Nitelikli personelin olmaması	27.8	31.0	20.1	24.1	30.2	22.1
	Yeterli parasal kaynağa sahip olunmaması	30.6	30.7	18.7	27.1	31.2	19.3
	Yeni pazarlara girişin yüksek maliyeti	34.2	32.5	17.0	30.5	29.6	16.6
	Devlet düzenlemelerinin ya da yasal gerekliliklerin maliyeti	35.6	30.1	15.3	32.8	31.1	15.1

\*Ekonomik sektör sınıflaması NACE Rev. 2 ile uyumludur; <sup>a</sup>Birden fazla seçim yapılabileceği için sütun toplamı 100'ü vermemektedir.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

İnovasyon düşüncesinin arkasında yatan mantık ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyon gibi proaktif rekabet hareketleri yolu ile işletmeye canlılık kazandırmak, performans üstünlüğü sağlamak, pazar beklentilerini karşılamak veya aşmak, katma değeri yüksek mal ve hizmetler üretmek ve rekabet gücünü artırmaktır.

İnovasyonun işletme başarısı ve yaşamı üzerindeki önemi göz önünde bulundurularak, bu çalışmanın temel amacını, Türk işletmelerinin inovasyon başarılarını değerlendirmek ve Türk işletmelerinin inovasyon performansını etkileyen faktörleri incelemek oluşturmuştur. Bu amaca ulaşmak için yapılan araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların aynı zamanda büyük oranda ürün ya da süreç inovasyonuna ilişkin makine, teçhizat ve yazılım temini, tasarım, yapılan inovasyonları pazarda tanıtma, girişim bünyesinde Ar-Ge faaliyetleri, inovasyona ilişkin eğitim faaliyetleri, dışsal bilgilerin temini ve dışarıdan Ar-Ge hizmeti temini şeklinde faaliyetler yürüttükleri tespit edilmiştir. inovasyon yapan firmaların bu faaliyetleri yürütme oranına bakıldığında, söz konusu faaliyetlerin firmaların inovasyon performansını etkileyen faktörler olarak ortaya çıktığı görülmektedir (Griffith, 2006; Beneito, 2006; Arora, 2011; Haned vd., 2014).

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların aynı zamanda makine, teçhizat, yazılım temini, girişim bünyesinde yürütülen Ar-Ge faaliyetleri, dışarıdan temin edilen Ar-Ge hizmetleri, tasarım, eğitim, pazarlama ve ilgili diğer faaliyetler ve dışarıdan sağlanan bilgiler (Know-how vb.) için yüksek miktarda harcama yaptığı görülmektedir. Birçok araştırmacı tarafından da ortaya konulduğu gibi (Beneito, 2006; Arora, 2011; Haned vd., 2014) söz konusu alanlara yapılan harcamalar firmaların inovasyon performansını pozitif yönde etkilemektedir. Ar-Ge yeni mal ve hizmet üretme stratejilerinin en önemli ayrılmaz parçası olarak değerlendirilmektedir (Link ve Siegel, 2007). Teknolojide ve pazarda lider olmayı hedefleyen firmaların özellikle büyük miktarlarda Ar-Ge harcaması yapmaları gerekmektedir (Hambrick, 1983). Başka bir ifadeyle Ar-Ge harcamaları, yeni teknoloji yaratmak suretiyle maliyetlerde azalma ve standartlarda iyileşme sağlayarak yeni ürünler üretilmesini veya var olan ürünlerin geliştirilmesini sağlayabilir.

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların önemli oranda finansal destek aldıkları tespit edilmiştir. Finansal destek alan firmaların büyük bir kısmının ise merkezi kamu kurum ve kuruluşları ve Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfından finansal destek aldıkları tespit edilmiştir. Finansal destek alınan diğer kurum ve kuruluşlar ise Avrupa Birliği ve yerel veya bölgesel kamu kuruluşlarıdır (belediye,

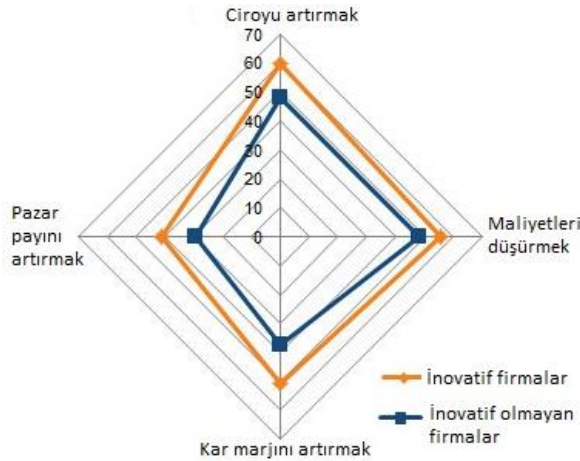
valilik vb.). İnovasyon sürecinde finans teminin çok önemli bir sorun olduğu ve firmalara yapılacak finansal desteğin firma ve inovasyon performansını arttıracığı yapılan birçok araştırmada ortaya konulmuştur (Martin ve Scott, 2000; Perez-Sebastian, 2007; Un ve Montoro-Sanchez, 2010). Kaynak Temelli Yaklaşımına göre, benzer dış çevresel koşullar altında faaliyetlerini sürdüren firmaların birbirlerinden farklı sonuçlara ulaşması sahip olunan finansal kaynaklarla açıklanabilir (Miller ve Garnsey, 2000).

Ürün ve/veya süreç inovasyonu yapan firmaların büyük oranda diğer kişi ve kuruluşlarla işbirliği yaptığı tespit edilmiştir. Bu durumda özellikle müşteriler, tedarikçiler, rakip işletmeler ve özel Ar-Ge kuruluşlarıyla yapılan işbirlikleri önemli inovasyon performansı belirleyicileri olarak ortaya çıkmaktadır. İnovasyon, işletmelerin pazar odaklı olmalarını teşvik eder. Dolayısıyla işletmelerin inovasyon sürecinde farklı kişi ve kuruluşlara stratejik işbirliği yönelimi inovasyon sürecinde önemli bir rol oynar (Gatignon ve Xuereb, 1997; Atuahene-Gima ve Ko, 2001). Yeni pazarlara açılmada finansal yetersizlikler, bilgi eksikliği gibi nedenlerle tek başlarına zayıf kalan işletmeler, birebir rekabet yerine diğer işletmelerle yapacakları stratejik işbirliği veya network oluşturma, birleşme vb. oluşumlarla güçlerini birleştirerek rekabet güçlerini artırabilirler ve yeni pazarlar oluşturabilir.

Firmaların inovasyon faaliyetlerini sürdürürken kurum içi kaynaklarını, piyasa kaynaklarını (makine, teçhizat, malzeme ve yazılım sağlayıcıları – rakipler – müşteriler - danışmanlar, ticari laboratuvarlar veya özel Ar-Ge kuruluşları) ve eğitim ve araştırma kurumlarını (üniversiteler vb.) önemli bilgi kaynakları olarak kullandıkları tespit edilmiştir. Sürdürülebilir bir rekabet stratejisi ancak firmanın etkili bir şekilde bilgi yaratma, bilgiye ulaşma, bilgiyi elde etme, bilgiyi kullanma yeteneği ve firmanın sahip olduğu bilgi ile korunabilir (Tidd vd., 2001). Dış bilgi kaynaklarından yararlanma, bilgi üretiminin çok önemli bir kolaylaştırıcısıdır. Örneğin Chung ve Kim (2003), işletmelerin girdi kalitesini arttırmak ve süreç inovasyonu boyunca üretim maliyetlerini düşürmek için tedarikçilerle işbirliği yapması gerektiğini ifade ederken, Von Hippel (2005), ürün inovasyonu için yeni fikirlerin kaynağı olarak müşterilerle işbirliğinin önemini vurgulamaktadır.

İnovasyon yapan firmaların rekabetçi güçlerini korumak ya da artırmak için üretim süresi avantajları, ticari marka, patent ve faydalı model, mal ya da hizmetin karmaşıklığı, gizlilik ve endüstriyel tasarım yöntemlerine başvurdukları tespit edilmiştir. Üretim süresi avantajı bir firmanın rakiplerinden önce yeni bir mal ya da hizmeti pazara sunmasıdır. Pazarda ilk olma firmaya özellikle pazar standartlarını oluşturma fırsatı verecektir (Utterback, 1994). Patent, endüstriyel tasarım, telif hakkı ve ticari marka maddi olmayan duran varlıkların değerini koruyan, güvence altına alan ve inovasyonu teşvik eden çok önemli yasal araçlardır (Friedman vd., 1991). Ayrıca firmalar mal ya da hizmetlerinin diğer firmalar tarafından taklit edilmesini engellemek için yasal araçların yanı sıra, mal ya da hizmetin karmaşıklığı ve gizlilik yöntemlerine başvurarak rekabetçi güçlerini koruyabilirler ya da arttırabilirler (Laursen and Salter, 2005).

İnovasyon yapan firmalarda ciroyu artırma, pazar payını artırma, maliyetleri düşürme ve kar marjını artırmanın en önemli amaçlar olarak ortaya çıktığı tespit edilmiştir. Şekil 3'te Avrupa Birliği ülkelerinde 2010-2012 döneminde amaçların inovasyon yapan ve yapmayan firmalar açısından etki derecesi gösterilmektedir. Şekil 3'te görüldüğü üzere söz konusu amaçların inovasyon yapan firmalarda çok daha belirgin olarak ortaya çıktığı görülmektedir.



Şekil 3: Avrupa Birliği Ülkelerinde İnovasyon Yapan ve Yapmayan Firmalarda Amaçlar (Eurostat)

İnovasyon yapan Türk firmalarında; malzeme bileşen ve hizmet maliyetlerinin azaltılması, girişim içi operasyon maliyetlerinin azaltılması, mal ya da hizmetlerin pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştırılması ya da geliştirilmesi, piyasaya yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş mal ya da hizmet sunulması, Avrupa dışında yeni

pazarların geliştirilmesi, Avrupa ülkelerinde yeni pazarların geliştirilmesi, organizasyon yapısının esnekliğinin ya da tepkisinin artırılması ve diğer girişim ya da kuruluşlarla anlaşma yapılmasının en önemli stratejiler olduğu tespit edilmiştir. Porter (1996)'a göre strateji, işletmenin kendisini rakiplerinden farklılaştıracak ve rekabetçi konumunu muhafaza etmesini sağlayacak faaliyetler kümesinin bulunmasıdır. Araştırma sonuçları genel olarak bir inovasyon stratejine sahip olan işletmelerin, olmayan işletmelere nazaran daha başarılı olduğunu göstermiştir (O'Regan vd., 2005).

İnovasyon yapan firmaların önündeki en önemli engellerin; güçlü fiyat rekabeti, devlet düzenlemelerinin ya da yasal gerekliliklerin maliyeti, yeni pazarlara girişin yüksek maliyeti, ürün kalitesi, tanınırlığı ve markası üzerinde güçlü rekabet, yeterli parasal kaynağa sahip olamama, nitelikli personelin olmaması, talep eksikliği, rakiplerin baskın pazar paylarına sahip olması ve rakiplerin inovasyon faaliyetleri olduğu tespit edilmiştir. Talep faktörleri, firmaları maliyetleri düşürmek ve fiyatları indirmek amacıyla kendi üretim ve arz süreçlerini iyileştirmeye zorlayabilir. İnsan sermayesinin inovasyondaki rolü hem firma hem de genel düzeyde önemlidir. Bu noktada bazı ilgi konuları; eğitim sisteminin kalitesi ve yenilikçi firmalar ve diğer organizasyonların ihtiyaçlarına ne derecede iyi cevap verebildiği, firmaların kendi çalışanlarının insan sermayesine yatırım yapmak için hangi çabaları gösterdiği, yenilik faaliyetlerinin vasıflı personel azlığından ötürü engellenip engellenmediği, işçi eğitimi için yeterli fırsatın bulunup bulunmadığı ve işgücünün emek piyasasının yapısı ve bölgeler ve sektörler arası mobilite anlamında ne derecede uygulanabilir olduğudur (OECD Oslo Manual, 2005). Yasalar ve devlet düzenlemeleri firma faaliyetlerini etkileyen önemli çevresel unsurlardır. İyi tasarlanmış yasal düzenlemeler ve standartlar yenilikçi faaliyetleri destekleme ve rehberlik etme noktasında çok önemli bir yol haritası olabilir. Ayrıca kolaylaştırıcı ve koruyucu yasal düzenlemelerle firmaların pazara girişinin önündeki engeller kaldırılabilir, finans kaynaklarına ulaşım kolaylaştırılabilir ve haksız rekabet engellenebilir (OECD Oslo Manual, 2005).

Çalışan sayısı olarak işletme büyüklüğü artıkça, firmaların organizasyonel, ürün, süreç ve pazarlama inovasyon performanslarının arttığı tespit edilmiştir (Tablo 1). Organizasyon büyüklüğü ile inovasyon performansı arasındaki ilişki literatürde çelişkili görünmektedir. Bazı araştırmacılar işletme büyüklüğünün inovasyon üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir (Damanpour, 1992). Bununla



birlikte organizasyon büyüklüğünün hantallığa ve katılığa neden olabileceği ve organizasyonun büyümesiyle birlikte esneklik azalabileceği için inovasyon yeteneğinin de azalabileceği OECD (2007) raporunda ifade edilmiştir.

## KAYNAKÇA

- Akgün, A.E. ve Keskin, H., (2014). Organisational Resilience Capacity and Firm Product Innovativeness and Performance. *International Journal of Production Research*, 52(23), 6918–6937.
- Akova, B., Ulusoy, G., Payzın, E. ve Kaylan, A.R. (1998). *New Product Development Capabilities of the Turkish Electronics Industry*. Proceedings of the Fifth International Product Development Management Conference. Como, Italy, 863–876.
- Arora, P. (2011). Innovation in Indian Firms: Evidence From the Pilot National Innovation Survey. *ASCI Journal of Management*, 41(1), 75–90.
- Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the Capability-Rigidity Paradox in New Product Innovation. *Journal of Marketing*, 69(4), 61-83.
- Beneito, P. (2006). The Innovative Performance of in-House and Contracted R&D in Terms of Patents and Utility Models. *Research Policy*, 35, 502–517.
- Bessant, J. ve Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*. Chichester, UK: Wiley.
- Burmaoğlu, S. ve Şeşen, H. (2011). Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(4), 1 – 20.
- Ceylan, A. ve Savi, F.Z. (2003). Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 29, 151-175.
- Chung, S. ve Kim, G.M. (2003). Performance Effects of Partnership Between Manufacturers and Suppliers For New Product Development: The Supplier's Standpoint. *Research Policy*, 32, 587–603.
- Damanpour F. (1992). Organizational Size and Innovation. *Organization Studies*, 13, 375-402.
- Damanpour, F. ve Evan, W.M., (1984). Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392–409.
- Dankbaar. B. (2003). *Innovation Management in the Knowledge Economy. Series on Technology Management. V. 7*. London: Imperial College Press.

- Ecevit Sati, Z. ve Işık, O. (2011). The Synergy of Innovation and Strategic Management: Strategic Innovation. *Celal Bayar University Journal of Social Sciences*, 9(2), 538-559.
- Eurostat (2015). *Community Innovation Survey 2012*. <http://ec.europa.eu/eurostat>.
- Fagerberg, J., Mowery, D.C. ve Nelson, R.R. (2004). *The Oxford Handbook of Innovation*. USA: Oxford University Press.
- Freeman, C. (1982). *The Economics of Industrial Innovation*. London, UK: Frances Pinter.
- Friedman, D.D., Landes, W.M. ve Posner, R.A., (1991). Some Economics of Trade Secret Law. *Journal of Economic Perspectives*, 5, 61–72.
- Gatignon, H. ve Xuereb, J.M. (1997). Strategic Orientation of the Firm New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34 (1), 77-90.
- Gökmen, A. ve Buğra, A. (2011). Tacit Knowledge and Its Correlation to Innovation and Performance in Obtaining Competitive Advantage: A Study in A Business Operating in The Textile Industry. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 4(7), 19-34.
- Grffith, R., Huergo, E., Mairesse, j. ve Peters, B. (2006). Innovation and Productivity Across Four European Countries. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(4), 483-498.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K. ve Alpkan, L. (2011). Effects of Innovation Types on Firm Performance. *International journal of Production Economics*, 133, 662-676.
- Hambrick D.C. (1983). Some Tests of the Effectiveness and Functional Attributes of Miles and Snow's Strategic Types. *Academy of Management*, 26, 5-26.
- Haned, N., Mothe, C. ve Nguyen-Thi, T.U. (2014). Firm Persistence in Technological Innovation: The Relevance of Organizational Innovation. *Economics of Innovation and New Technology*, 23, 490-516.
- Kotler, P.(1991). *Principles of Marketing*. NJ: Prentice Hall.
- Laursen, K. ve Salter, A. (2005). My Precious: The Role of Appropriability Strategies in Shaping Innovative Performance. *DRUID Working Paper*, 05-02.
- Li, Q., Maggitti, P.G., Smith, K.G., Tesluk, P.E. ve Katila, R. (2013). Top Management Attention to Innovation: The Role of Search Selection and Intensity in New Product Introductions. *Academy of Management Journal*, 56(3), 893–916.
- Link A.N. ve Siegel D.S. (2007). *Innovation, Entrepreneurship and Technological Change*. New York: Oxford University Press.

- Lopez-Nicolas, C. ve Merono-Cerdan, A.L. (2011). Strategic Knowledge Management, Innovation and Performance. *International Journal of Information Management*, 31, 502–509.
- Martin, S. ve Scott, J.T. (2000). The Nature of Innovation Market Failure and the Design of Public Support for Private Innovation. *Research Policy*, 29, 437–447.
- Miller, D. ve Garnsey, E. (2000). Entrepreneurs and Technology Diffusion: How Diffusion Research Can Benefit from a Greater Understanding of Entrepreneurship. *Technology in Society*, 22, 445-465.
- O'Regan, N., Ghobadian, A. ve Gallear, G. (2005). In Search of the Drivers of High Growth in Manufacturing SMEs. *Technovation*, 26(1), 30–41.
- OECD (2005). *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. Paris: OECD.
- OECD (2007). Annual Report 2007, <http://www.oecd.org/newsroom/38528123.pdf>, erişim tarihi:23.08.2015.
- OECD (2000). *Science, Technology and Innovation in the New Economy, Policy Brief*. Paris: OECD.
- Perez-Sebastian, F. (2007). Public Support to Innovation and Imitation in a Non-Scale Growth Model. *Journal of Economic Dynamics & Control*, 31, 3791–3821.
- Porter, M.E. (1996). What Is Strategy?. *Harvard Business Review*, (November-December), 61-78.
- Sanchez, A., Lago, A., Ferras, X. ve Ribera, J. (2011). Innovation Management Practices, Strategic Adaptation, and Business Results: Evidence from the Electronics Industry. *Journal of Technology Management & Innovation*, 6(2), 14-38.
- Tidd J., Bessant, J. ve Pavitt, K. (2001). *Managing Innovation Integrating Technological, Market, and Organizational Change*. Second Edition. New York: John Wiley&Sons.
- Tidd, J. (2001). Innovation Management in Context: Environment, Organization, and Performance. *International Journal of Management Reviews*, 3(3), 169-183.
- TÜİK (2012). *Yenilik Araştırması 2012*. <http://www.tuik.gov.tr>.
- Ulusoy, G., Günday, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2012). Business Strategy and Innovativeness: Results from an Empirical Study. *APMS 2012*, 685-692.
- Ulusoy, G., Kılıç, K., Günday, G. ve Alpkan, L. (2013). *What Are The Determinants Leading To Innovation In Manufacturing Firms*. Proceedings of the 6th

International Conference for Entrepreneurship, Innovation and Regional Development, 98-108, Istanbul.

- Un, C.A. ve Montoro-Sanchez, A. (2010). Public Funding For Product, Process and Organizational Innovation in Service Industries. *The Service Industries Journal*, 30(1), 133–147.
- Utterback, J.M. (1994). *Mastering the Dynamics of Innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- Volberda, H.W., Van Den Bosch, F.A.J. ve Heij, C.V. (2013). Management Innovation: Management as Fertile Ground for Innovation. *European Management Review*, 10, 1–15.
- Von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Yeşil, S. ve Büyükbeşe, T. (2013). Exploring the Link Between Knowledge Sharing Enablers, Innovation Capability and Innovation Performance. *International Journal of Innovation Management*, 17(4), 1350018-1-1350018-20.