T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA PROGRAMI

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, İNOVASYON YETENEĞİ, İHRACAT YETENEKLERİ VE İHRACAT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ

Doktora Tezi

Zayneb BOUKARI

İSTANBUL, 2023

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET ANABİLİM DALI
ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA PROGRAMI

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, İNOVASYON YETENEĞİ, İHRACAT YETENEKLERİ VE İHRACAT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ

Doktora Tezi

Zayneb BOUKARI

Danışman: Prof. Dr. N. Öykü İYİGÜN

İSTANBUL, 2023

ETİK BEYAN

Hazırlamış olduğum tez özgün bir çalışma olup YÖK ve İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamıyla uyduğumu; yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi ve hiçbir kaynaktan yaptığım ayrıntılı alıntı olmadığını beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

Zayneb BOUKARI

ÖZET

Hem ülkeler için hem de işletmeler için ihracat ekonomik büyümemin ve rekabet üstünlüğünün itici gücü olarak görülmektedir. Ancak, günümüzün iş ortamı çok rekabetçi ve dinamiktir, bu yüzden işletmelerin en büyük mücadelesi ihracat yapmaktan ziyade işletmenin sahip olduğu kaynaklar ve geliştirdiği yetenekler ile rekabetçi bir ihracatçı olabilmek ve yüksek ihracat performansı gösterebilmektir. Bu çalışmada Türkiye'de ihracat yapan işletmelerin girişimcilik yönelimi, inovasyon yetenekleri ve ihracat yetenekleri arasındaki ilişkiler incelenmekte ve bu değişkenlerin ihracat performansını nasıl etkilediği araştırılmaktadır. Araştırma Türkiye'de ihracat yapan ve ihracat birliğine kayıtlı işletmelerin orta ve üst düzey yöneticileri üzerinde gerçekleşmiştir. Araştırma kapsamında kolayda ve yargısal örnekleme yöntemi kullanılmış, veri toplama aracı olarak online anket formu oluşturulmuştur. Araştırmaya 310 yönetici anket doldurarak katılmıştır. Araştırmanın verileri SPSS 24.0, AMOS 18.0, ve PROCESS programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda göre, girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, ve inovasyon yeneteneği ihracat performansını etkilediğini ayrıca girişimcilik yönelimin ve ihracat performansı ilişkisindeki ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin seri aracılık etkisi olduğunu bulunmuştur. Bu bağlamda, uluslararası pazarlarda daha yüksek performans, kârlılık ve büyüme hedefi olan işletmelerin ihracat faaliyetlerinde yeteneklerini geliştirmek için daha büyük çaba göstermeleri gerekmektedir.

***Anahtar Kelimeler**: Girişimcilik Yönelimi, İhracat Yeteneği, İnovasyon Yetenekleri, İhracat Performansı, Seri Aracılık.*

ABSTRACT

Exporting is considered as the driving force behind competitiveness and economic growth for both companies and countries. However, nowadays' business environment is highly competitive and dynamic, therefore the real challenge facing companies is using their resources and capabilities to be a successful, competitive exporter and show high export performance. The main purpose of this study is to explore the relationships between entrepreneurial orientation, innovation capability, and export skills of exporting companies in Turkey and how these variables affect export performance. Within this context, The study was composed of middle and senior managers of companies that export and are registered in the export union in Turkey. The sample of the study was composed of 310 managers. Convenience and purposive sampling methods were used in the selection of the research's sample and and online survey form was applied as data collection tool. Data was analyzed with SPSS 24.0, AMOS 18.0, and PROCESS programs.

As a result of the research, entrepreneurial orientation, export skills, and innovation capability affect export performance. Besides, obtained findings demonstrated that export skills and innovation capability have a serial mediation effect on the relationship between entrepreneurial orientation and export performance. Considering the result of this study, companies with the aim of higher performance, profitability, and growth in the international markets should adjust their efforts to emphasize capabilities development in their exporting activities.

Keywords*: Entrepreneurial Orientation, Export Skills, Inovation Capability, Export Performance, Serial Mediation.*

ÖNSÖZ

Küçüklüğümden beri hep doktor olmayı hayal ettim ve bu hayalimi gerçekleştirmek için hayatın hiçbir zorluğu karşısında pes etmedim, ülkemi değiştirdim, yeni bir dil öğrendim, çok çalıştım, yoruldum ama asla vazgeçmedim. Hayatımda çok şey değişti ama değişmeyen bir hayalim vardı ve peşinden gittim. Hayalimi gerçekleştirme sürecinde motivasyon kaynağım olan kızım'a, şimdi yanımda olmayan rahmetli babama, anneme, kardeşime, arkadaşlarıma ve üzerimde emeği geçen tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Doktora tezimde, her zaman yanımda olan, destekleyen, her düştüğümde elimden tutan ve yol gösteren sevgili Prof. Dr. N. Öykü İyigün'e çok teşekkür ederim. Bu uzun doktora sürecinde katkılarıyla tezime yön veren ve desteklerini benden esirgemeyen saygıdeğer tez izleme jürisi hocalarım, Prof. Dr Ali Görener, Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sağlam ve Prof. Dr. Murat Yalçıntaş'a içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Yaptığım bu çalışmanın daha güzel çalışmaların ve daha büyük başarıların başlangıcı olması dileğiyle…

Zayneb BOUKARI

İstanbul, 2023

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ETİK BEYAN ..... **ii**
ÖZET ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iiv**
ÖNSÖZ ..... **v**
TABLO LİSTESİ ..... **ix**
ŞEKİL LİSTESİ ..... **x**

GİRİŞ **1**

1. GİRİŞİMCİLİK ve GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ **3**

1.2. Girişimcilik Yönelimi Kavramı 4
1.3. Girişimcilik Yöneliminin Önemi 7
1.4. Girişimcilik Yöneliminin Boyutları 9
1.4.1. Yenilikçilik 11
1.4.2. Proaktiflik 13
1.4.3. Risk Alma 14
1.4.4. Saldırgan Rekabetçilik 15
1.4.5. Özerklik 16

2. İNOVASYON ve İNOVASYON YETENEĞİ **18**

2.1. İnovasyon Tanımı ve Önemi 18
2.1.1. İnovasyon Kavramı 18
2.1.2. İnovasyonun Önemi 20
2.1.3. İnovasyon ile İlişkilii Kavramlar 22
2.1.3.1. Yaratıcılık ve İnovasyon 23
2.1.3.2. Girişimcilik ve İnovasyon 23
2.1.3.3. Ar -Ge ve İnovasyon 24
2.1.4. İnovasyon Türleri 25
2.1.4.1. Ürün İnovasyonu 25
2.1.4.2. Süreç İnovasyonu 26
2.1.4.3. Organizasyonel İnovasyon 27
2.1.4.4. Pazarlama İnovasyonu 27
2.1.4.5. Artımsal ve Radikal İnovasyon 28
2.1.5. İnovasyonun Kaynakları 28
2.1.5.1. İnovasyonun İçsel Kaynakları 29
2.1.5.2. İnovasyonun Dışsal Kaynakları 30
2.2. İnovasyon Yeteneği 31

2.2.1. İnovasyon Yeteneği Kavramı 31
2.2.2. İnovasyon Yeteneğinin Önemi 32
2.2.3. İnovasyon Yeteneğinin Türleri 34
2.3. İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler 36
2.4. İnovasyon Yeteneği ile İlgili Çalışmalar 38
3. İHRACAT YETENEKLERİ 42
3.1. İhracat Kavramı 43
3.2. İhracatın Önemi 44
3.3. İhracat Yetenekleri 45
3.3.1. Enformasyonel Yetenekler 47
3.3.2. İlişki Kurma Yetenekleri 49
3.3.3. Pazarlama/ Yeni Ürün Geliştirme Yetenekleri 51
4. İHRACAT PERFORMANSI 54
4.1. İhracat Performansının Tanımı 54
4.2. İhracat Performansının Ölçümü 55
4.3. İhracat Performansının Belirleyicileri 59
4.3.1. İhracat Performansını Etkileyen İçsel Belirleyiciler 59
4.3.1.1. İşletme Özellikleri 60
4.3.1.2. Yönetici Özellikleri 62
4.3.1.3. İhracat Pazarlama Stratejileri 62
4.3.2. İhracat Performansını Etkileyen Dışsal Belirleyiciler 63
4.3.2.1. Endüstrinin Nitelikleri 63
4.3.2.2. İhracat Pazarı Özellikleri 64
4.4. Çalışmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Başlıca Kuramlar 65
4.4.1. Kaynak Temelli Kuram 65
4.4.2. Dinamik Kabiliyetler Teorisi 66
5. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, İNOVASYON YETENEĞİ, İHRACAT YETENEKLERİ ve İHRACAT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA 69
5.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi 69
5.2. Anakütle ve Örneklem 69
5.3. Veri Toplama Yöntemi 70
5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler 71
5.4.1. Girişimcilik Yönelimi 71
5.4.2. İnovasyon Yeteneği 71

5.4.3. İhracat Yetenekleri 71
5.4.4. İhracat Performansı 72
5.5. Kavramlar arasındaki ilişkiler ve Hipotez Geliştirme Süreci 72
5.5.1. Girişimcilik Yönelimi ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki 72
5.5.2. Girişimcilik Yönelimi ve İhracat Yetenekleri Arasındaki İlişki 74
5.5.3. İhracat Yetenekleri ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki 75
5.5.4. Girişimcilik Yönelimi, İhracat Yetenekleri ve İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler 77
5.5.5. Girişimcilik Yönelimi ve İnovasyon Yeteneği Arasındaki İlişki 79
5.5.6. İnovasyon Yeteneği ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki 81
5.5.7. Girişimcilik Yönelimi, İnovasyon Yeteneği ve İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler 82
5.5.8. İhracat Yetenekleri ve İnovasyon Yeteneği Arasındaki İlişkiler 83
5.6. Araştırmanın Modeli 86
5.7. Araştırmanın Hipotezleri 86
5.8. Verilerin Analizi 87
5.9. Araştırmanın Bulguları 87
5.9.1. Katılımcıların Demografik Özellikler 87
5.9.2. İşletmelerin Özellikleri 89
5.9.3. Açıklayıcı Faktör Analizi 91
5.9.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi 98
5.9.5. Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri 107
5.9.6. Korelasyon Analizleri 108
5.9.7. Hipotez Testleri 109

SONUÇ 115

KAYNAKÇA 123

EKLER 162

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1. Girişimcilik Yöneliminde Kullanılan Boyutlar 10

Tablo 2. Yenilikçilik Tanımları 12

Tablo 3. İnovasyon Yeteneği ile İlgili Yapılan Çalışmalar 39

Tablo 4. İhracat Performansının Ölçülmesi ile İlgili Kriterler 56

Tablo 5. İhracat Performansı Ölçütleri 58

Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılım 88

Tablo 7. İşletmelerin Özellikleri 89

Tablo 8. Girişimcilik Yönelimi Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları 93

Tablo 9. İhracat Performansı Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları 95

Tablo 10. İhracat Yetenekleri Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları 96

Tablo 11. İnovasyon Yeteneği Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları 98

Tablo 12. Girişimcilik Yönelimi Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları 104

Tablo 13. İhracat Performansı Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları 105

Tablo 14. İhracat Yetenekleri Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları 106

Tablo 15. İnovasyon Yeteneği Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları 107

Tablo 16. Güvenirlik ve Geçerlik Sonuçları 107

Tablo 17. Ortalama, Standart Sapma, Korelasyon Sonuçları 109

Tablo 18. İhracat Yetenekleri ve İnovasyon Yeteneğinin Seri Aracı Rolünün Analiz Sonuçları 111

Tablo 19. Araştırma Hipotezleri Analiz Sonuçları 112

Tablo 20. Hipotez Sonuçları 114

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Örgütsel Girişimcilik Teorisinin Gelişim Aşamaları 6

Şekil 2. Fırsatların Oluşumuna İlişkin Tipoloji 14

Şekil 3. İnovasyonun Gücü.....22

Şekil 4.İnovasyon Yeteneğinin Çerçevesi 35

Şekil 5. Araştırma Modeli.....86

Şekil 6. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 99

Şekil 7. İhracat Performansı Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 100

Şekil 8. İhracat Yetenekleri Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 101

Şekil 9. İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 102

Şekil 10. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 103

Şekil 11. İhracat Performansı Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 104

Şekil 12. İhracat Yetenekleri Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 105

Şekil 13. İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı 106

Şekil 14. Etki Yolların Modeli.....110

GİRİŞ

Bilişim ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, yerel pazarların bütünleşerek küresel bir pazar haline gelmesi, tüketici ihtiyaç ve isteklerindeki değişiklikler ile ekonomik, sosyal, kültürel vb. her alanda köklü değişimlerin yaşandığı, iş dünyasının karmaşık ve belirsiz olduğu bir ortamda işletmeleri rakiplerinin önüne geçmelerini sağlayacak sürdürülebilir yöntemler bulmaya yönlendirmiştir.

Başka bir deyişle işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve başarı elde edebilmeleri için hem yerel hem de uluslararası pazarlarda sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamaları gerekmektedir. Bu rekabetçi ortamda işletmeler ihracat performansları önemli hale gelmiştir. İhracatın ülkeye ve ekonomiye yönelik pozitif etkileri bulunmaktadır; ihracatın artışı işletmelerin karlılığı artırmakta ve ülke ekonomisinin güçlenmesini sağlamaktadır (Lengler vd., 2016:702). İhracatçı işletmelerin uluslararası piyasalardaki konumu ve satış başarıları ihracat performansını yansıtmaktadır (Diamantopoulos ve Kakkos, 2007:1).

Bu çalışmada ihracat yapan işletmelerin girişimcilik yönelimi, inovasyon yetenekleri, ve ihracat yetenekleri arasındaki ilişkileri incelenmekte ve bu değişkenlerin ihracat performansını nasıl etkilediği araştırılmaktadır.

Literatürde bu değişkenler ile alakalı araştırmalar kısıtlı sayıdadır. Bu çerçevede yapılmış araştırmanın Türkiye'deki ihracat yapan işletme ve yöneticilerin, ihracat performanslarını artırmak ve etkili ihracat rekabet stratejileri oluşturmak için işletmelerinde dikkat etmeleri gereken yetenekleri anlayabilmek açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kaynak temelli kuram ve dinamik yetenekler perspektifi çerçevesinde birçok çalışma ihracat performansını açıklamayı çalışmıştır. Dinamik kabiliyetler perspektifi, işletmelerin ihracat performansını ve rekabet avantajını dışsal faktörlerden ziyade, sahip oldukları kaynak ve yeteneklerden oluşan içsel faktörlerin büyük ölçüde etkilendiği savunulmaktadır (Teece vd., 1997:515). İşletmelerin rekabet avantajını elde edebilmeleri için pazarın çekiciliği ile yetinmeyip, uygun kaynağa ve yeteneğe önem vermeleri gerektiğini vurgulayan Piercy vd., (1998:381) yüksek performansa

neden olan rekabet avantajının rekabetçi kaynaklar ve rekebetçi yeteneklerden kaynaklandığını belirtmişlerdir.

Literatürde birçok çalışma işletmelerin sahip olduğu kaynak ve yetenekleri ihracat başarısı için kritik olarak görmektedir (Hamel ve Prahalad, 1990:2). Bu tür kaynak ve yetenekler, bir işletmeyi rakiplerinden önemli ölçüde ayırabilen ve rekabet sürecinde ekonomik dinamizm sağlayabilen en önemli aktörler olarak ifade edilmektedir (Hunt ve Morgan, 1995:11; Shane ve Venkataraman, 2000:220). Bir örgütsel kaynak olarak girişimcilik yönelimi (Hunt ve Morgan, 1995:11), işletmenin örgütsel kaynaklarının yaratılmasına, koordine edilmesine ve yeteneklerinin geliştirilmesine olanak sağlayarak, uzun vadeli ihracat performansı göstermesine neden olmaktadır (Teece, 1997:515). Bu bağlamda, girişimcilik yönelimi yüksek olan işletmelerin güçlü inovasyon yeteneğini ve ihracat yeteneklerini geliştirerek uzun süreli karlılık ve rekabet avantajı elde edeceğini ve uzun vadede yüksek ihracat performans sergileyeceği düşünülmektedir (Durukan ve Hamşıoğlu, 2015:1; Zahra ve Garvis, 2000:471; Baker ve Sinkula, 2009:443; Ribau vd., 2017:930).

Bu kapsamda tezin birinci bölümünde girişimcilik ve girişimcilik yönelimi tanımları, bu kavramların nasıl ortaya çıktığı, önemi ve sonuçları incelenmiş ve literatür taraması yapılmıştır. Tezin ikinci bölümünde inovasyon yeteneğinin tanımı, önemi ve türleri incelenmiş, kavram ile ilgili çalışmalar aktarılmıştır. Tezin üçüncü bölümünde ihracat ve ihracat yetenekleri kavramlarının önemi ve boyutları ele alınmıştır. Dördüncü bölümde ihracat ve ihracat performansı kavramları açıklanmış ve ihracat performansını belirleyen faktörler incelenmiştir. Bu bölümde ayrıca, çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin başlıca kuramlardan bahsedilmiştir. Beşinci bölümde, kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmiş ve hipotezler geliştirilmiştir. Ayrıca, araştırmanın amacı, evreni, örneklemi, yöntemi, araştırma modeli, hipotezleri, araştırmada kullanılan ölçekler, araştırmada uygulanan yöntem, verilerin analizi ve araştırma bulguları bu bölümde aktarılmış ve değerlendirilmiştir.

Sonuç bölümünde ise analiz sonuçlarına uygun şekilde çalışmanın genel sonuçlarına yer verilmiş ve tezin özgün değeri olarak bundan sonra yapılacak olan çalışmalara ve ihracat yapan işletme ve yöneticilerine öneriler geliştirilmiştir.

1. GİRİŞİMCİLİK ve GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ

Bu bölümde "girişimcilik" ve "girişimcilik yönelimi" kavramı ve tanımı, girişimciliğin günümüz ekonomik koşulları içerisindeki önemi ve onu etkileyen faktörleri ve girişimcilik yöneliminin boyutları irdelenmiştir.

1.1. Girişimcilik Kavramı

Günümüzde "girişimcilik" ve "girişimci" kavramları için birçok tanım bulunmaktadır. Bu iki kavramın içeriği, zamanla ve bir bütün olarak toplumun gelişmesiyle değişmiştir. Girişimci kavramının orijinali "entrepreneur" kelimesi aslında Fransızca kökenli olan ve "bir eylemi başlamak" anlamı taşıyan "entreprendre" fiilinden türetilmiştir (Saroj & Mehndiratta, 2009:1). "Girişimci" kavramını ekonomik bağlamda 18. yüzyılda Fransa'da bankacılık yapan İrlandalı Richard Cantillon ilk kez kullanmıştır. Cantillon girişimciyi kazanç sağlamak maksadıyla işi kurup düzenleyen ve bu işin yaratacağı risklerin farkında olan ve sonuçlarını kabul eden kişi olarak tanımlamakta ve özellikle girişimcinin riski ve belirsizliği yönetebilme yeteneğini vurgulamaktadır (Börü, 2006:1).

Çağdaş anlamda girişimciliği ele alan Avusturyalı ekonomist Joseph Schumpeter (1934) girişimciyi "işlevi ve görevi sadece yeni kombinasyonların uygulaması olan ekonomik bir varlık" olarak tanımlamaktadır. Schumpeter (1934), girişimcilerin yenilik ve yaratıcılıklarıyla mevcut pazarı harekete geçiren yıkıcı güç olarak ele alarak girişimcinin kazanç sağlama ve risk alma özelliklerine yenilik özelliğini katmıştır. Peter F. Drucker (1985:67) girişimciyi, değişimi kovalayan ve bu değişimi fırsat bilip ondan yararlanan birey olarak ifade etmiştir.

Hisrich ve Peter (1998:9) girişimciliği, gereken zaman ve çabayı yatırarak ve ilgili finansal, fiziksel ve sosyal riskleri katlanarak değer yaratan bir yenilik yaratma süreci olarak tanımlamaktadır.

Hizrich (2002:190), girişimciliği bir değeri ifade eden yenilikçi bir şeyi yaratabilme süreci şeklinde, girişimciyi ise kar ve amaçlanan sonuçlara ulaşması için zaman ve enerji harcayan, psikolojik, finansal ve sosyal risklere katlanan kişi olarak tanımlamaktadır.

Shane ve Venkataraman (2000:217), araştırmalarında, girişimciliği, girişim fırsatları ile girişimci bireylerin birleşimi olarak açıklamaktadır. Başka bir ifadeyle, girişimciliği, fırsatların keşfedilme, değerlendirilme ve kullanılma süreci ve bunları keşfeden, değerlendiren ve kullanan bireyler birleşimi olarak tanımlamaktadır.

Literatürde girişimcilik tanımı ile ilgili ortak bir görüşe varılmamıştır. Bunun sebebi, girişimciliği tanımlarken girişimcinin kim olduğunu ve yaptıklarına odaklanmasından kaynaklanmış olabilir (Venkataraman, 1997:120). Girişimciliğin tanımındaki bu eksiklik, girişimcilik kavramı ve bu kavramdan türeyen bazı kavramlar arasında ayırım yapılmamasına neden olmuştur. Girişimcilik yönelimi bu kavramlardan biridir; girişimcilikle ve girişimciliğe yönelme eğilimi birbirlerine yakın kavramlardır. Dolayısıyla, bu iki kavramının ayrımı ve aralarındaki farklılıkların belirlenmesi gereklidir. Girişimcilik yönelimi sadece girişimcinin bireysel özellikleriyle değil, bu özelliklerden doğan ve işletmenin tümüne yansıyan, işletmenin karar maknizması, kültürü, değerleri ve davranışları ile alakalıdır (Hart, 1992:330-331). Bir sonraki bölümde girişimcilik yönelimi kavramı daha detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

1.2. Girişimcilik Yönelimi Kavramı

Girişimcilik yönelimi kavramı Miller tarafından 1983 yılında örgüt içindeki girişimcilik araştırmasıyla öncülük ederek literatürde tanıtılmıştır (Lee vd., 2011:2). Miller, girişimcilik odaklı işletmeleri ürün-pazar inovasyonu gerçekleştiren, riski alabilen ve proaktif yenilikçilikte öncü işletmeler şeklinde açıklamıştır. Miller'e göre girişimcilik yöneliminde üç boyutu vardır ve gerçekten girişimci olan işletmeler bu boyutları yüksek seviyelerde gerçekleştirmektedir (Miller, 1983:771). Miller tarafından gerçekleştirilen araştırmalar girişimcilik yönelimi ile ilgili literatürün çıkış noktasını teşkil etmektedir. Sonrasında, Covin ve Slevin (1989:77)'ın yaptıkları çalışmalarla ve Lumpkin ve Dess (1996:136)'in ve farklı araştırmacıların çalışmalarıyla girişimcilik yönelimi ile ilgili literatür gelişme göstermiştir.

Covin ve Slevin (1988:218) girişimcilik yönelimini üst düzey yöneticilerinin iş ile ilgili riskleri alması, işletmelerin rekabetçi piyasa koşullarında ayakta kalabilmesi için değişime ve yenilikçiliğe olumlu yaklaşması (yenilikçilik boyutu), başka işletmeler ile güçlü ve aktif bir şekilde rekabete (proaktiflik boyutu) meyilli olması biçiminde açıklamıştır. Lumpkin ve Dess (2001) "girişimcilik yönelimi" kavramını girişimci

faaliyetler gerçekleştiren işletmelerin stratejilerini oluşturma safhalarını ve tarzlarını açıklamak için faydalanılan bir kavram olarak belirtmiştir. Diğer bir deyişle, "girişimcilik yönelimi" farkındalık yaratacak yenilikçi ürünlerin oluşturmasında rekabet gücünü artıracak şekilde stratejilerin tespiti ve bunların uygulanmasıyla ilgili bütün kabiliyetlerin birleşimi olarak tanımlanmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001:429).

Girişimcilik yönelimi işletmelere rakip işletmelerden ayıran yeni fırsatları belirleme yeteneği sağlar (Wiklund, Shepherd 2005:72). Girişimcilik yönelimi, dış pazarları belirlemek için proaktif bir yaklaşım içerir ve yöneticilerin küresel vizyonu ve rekabetçi duruşuyla bağlantılıdır (Knight ve Cavusgil, 2004:129; Covin ve Miller, 2014:6). Uluslararası düzeyde girişimcilik yönelimini ele alan Zhang vd., (2009:296), işletmeleri uluslararası pazarlarda yeteneklerden ve fırsatlardan yararlanma olanağı sağlayan bir yetenek olarak tanımlamaktadır.

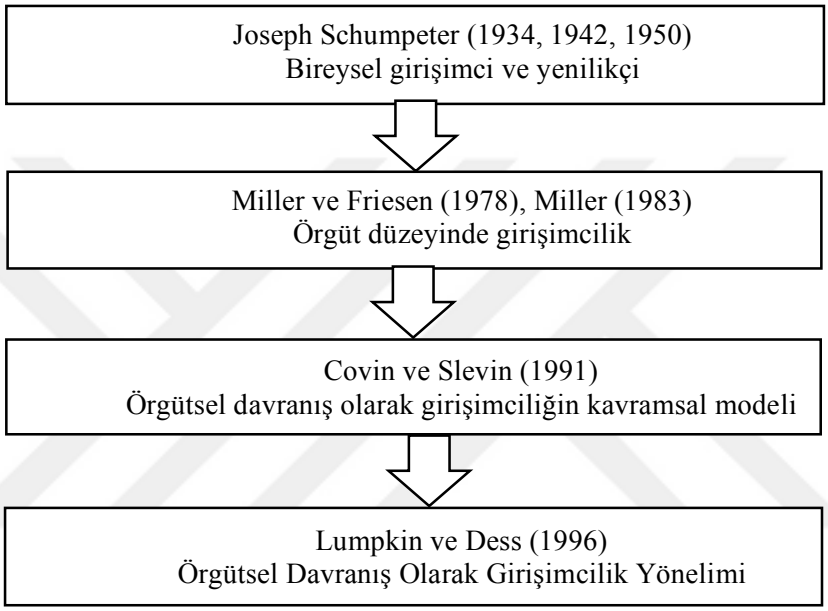
Girişimcilik yönelimi, organizasyonları yeniliğe yönelten süreçlerin, uygulamaların, felsefenin ve karar almayla ilgili faaliyetlerin toplamı olarak ifade edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001:432; Wiklund ve Shepherd, 2005:74) girişimcilik yönelimini işletmenin karşılaştığı tehditleri ortadan kaldırmaya yönelik ürün ve hizmetleri, yönetim modelleri ve teknolojileri geliştiren ve oluşturan yaratıcı çözüm önerileri olarak ifade etmektedir.

Voss vd., (2005:1133) girişimcilik yönelimini, işletmede veya bulunan pazarda değişime neden olan riskleri alabilme yenilikçiliğe açık olup proaktif davranabilme ve rekabetçi olabilme olarak ifade etmiştir. Wiklund ve Shepherd (2005:74) ise girişimcilik yönelimini, işletmelerin karar alma tarzlarının, yöntemlerinin ve uygulamalarının önemli girişimsel tutumlarını kapsayan stratejik eğilimi olarak tanımlamaktadır.

Bir başka tanımda, Lee ve Peterson (2000:405) girişimcilik yönelimini girişimcilik süreci olarak ele almıştır. Bu süreci, yeni pazarlara girerken kullanılan yöntem, faaliyet ve karar verme süreçleri olarak ifade etmektedir. Bağımsız hareket eden (özerklik), yeniliğe açık (yenilikçi), risk alan (risk alma), inisiyatif alan (proaktiflik) ve çalıştığı pazarlarda agresif bir şekilde rekabet eden işletmelerin girişimcilik yönelimlerinin güçlü veya yüksek olduğunu, bu sıfatlara sahip olmayan veya sadece birkaçına sahip

olan işletmelerin girişimcilik yönelimlerinin düşük veya zayıf olduğunu ifade etmiştir (Lee ve Peterson, 2000:405).

Girişimcilik kavramının teorik gelişim aşamalarına bakıldığında, girişimcilik konusundaki vurgunun, girişimcilik süreçlerine kaydığını ve girişimcilik yöneliminin girişimcilik teorisinin son aşaması olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Şekil 1'de girişimcilik kavramının teorik gelişimi ile ilgili yapılan akademik çalışmalar ve bu kavramın kronolojik olarak gelişim aşamaları belirtilmiştir.



Şekil 1. Örgütsel Girişimcilik Teorisinin Gelişim Aşamaları
Kaynak: Boehm, 2008, s.235.

Şekil 1'de görüldüğü gibi girişimcilik kavramının gelişimi dört aşamadan oluşan bir geçiş süreci bulunmaktadır. Girişimcilik kavramı ilk Shumpeter tarafından bireysel bir düzeyde ele alınmıştır. Daha sonra bu kavram Miller ve Friesen (1978:921) ve Miller (1983:770) çalışmaları ile beraber örgütsel bir düzeye taşınmıştır. 1991 yılında Covin ve Slevin, girişimciliğin kavramsal modelini geliştirerek girişimciliği işletme davranışı olarak nitelendirmiştir. Miller, Covin ve Slevin girişimcilik ile igili görüşlerine takip eden Lumpkin ve Dess (1996:136) süreç odaklı bir örgütsel davranış olarak girişimcilik yönelimi kavramını ortaya koymuş ve girişimcilik yönelimi kavramının 5 boyutunu (otonom olarak hareket edebilme eğilimi, yenilik yapabilme ve risk alabilme istekliliği ve rakiplerine karşı agresif ve pazardaki fırsatlara yönelik proaktif olabilme eğilimi) tanımlamıştır (Bohem, 2008:235).

1.3. Girişimcilik Yöneliminin Önemi

18. yy. ile beraber girişimcilik kavramı önem kazanmıştır (Yıldız ve Alp, 2012:30). Girişimciliğe yönelme mikro seviyede işletmelerin, makro seviyede ise ülkelerin iktisadi büyümesinde, istihdam, toplumsal gelişme gibi kalkınma politikalarında önemli bir enstrüman olarak öne çıkmaktadır.

Girişimcilik yönelimi ile yeni pazarların ortaya çıkması, yeni istihdam fırsatların yaratılması, kaynakların etkin kullanılması ve daha kazançlı işlere yönlendirilmesi, âtıl kaynakların kullanılarak refahın artması, ekonominin canlanması ve daha rekabetçi ve dinamik iş ortamlarında faaliyet gösterilmesi gibi birçok olumlu sonuç ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Günel, 2011:3).

Girişimcilik yönelimi, işletmelerin girişimci kültürünü geliştirmek için yatırım yapmaları gereken soyut bir organizasyonel kaynak olarak düşünülebilir (Lee vd., 2001:3). Ayrıca, girişimcilik yönelimi sayesinde işletmeler çevresi ile sürekli etkileşim halinde olduğundan piyasa ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için örgütsel uyumu kolaylaştıran piyasa bilgisini biriktirir ve işletmeler için önemli olan öğrenme yeteneğini geliştirir (Wiklund ve Shepherd, 2003:1308). Dolayısıyla, girişimcilik yönelimi işletmenin başarısı için kritik önem taşımaktadır.

Zahra ve Covin (1995:44-45) ve Wiklund (1999:37) 'in ampirik çalışmalarına göre, girişimcilik yöneliminin performans üzerindeki olumlu etkisinin zamanla arttığı görülmüştür. Kaynak Temelli teorinin perspektifinden bakıldığında, girişimci yönelimi örgütsel bir kaynak olarak görülmektedir (Hunt ve Morgan, 1995:11). Bu tür kaynaklar, bir işletmeyi rakiplerinden ayırabilen ve rekabet sürecinde ekonomik dinamizm sağlayabilen en önemli kaynaklar olarak ifade edilmektedir (Hunt ve Morgan, 1995:11; Shane ve Venkataraman, 2000:221). Girişimcilik yönelimi yüksek olan işletmeler, yeni pazar fırsatlarını keşfetme ve kullanma yeteneklerine sahiptir (Barringer ve Bluedorn, 1999:422; Lee vd., 2001:5). Ayrıca bu işletmeler rekabetin yüksek olduğu belirsiz ortamlarda zorluklara karşı kendilerini geliştirmektedirler (Lumpkin ve Dess, 1996:140; Shane ve Venkataraman, 2000:223).

Çeşitli araştırmalar, girişimcilik yöneliminin boyutlarının büyüme hızı ve işletme performansı üzerindeki önemini vurgulamaktadır. Girişimcilik eğiliminin yenilikçilik

boyutu, yeni ürünler, hizmetler veya teknolojiler yaratmak ve onları tanıtmak için olan eğilimi yansıtmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996:139). Yenilikçi işletmeler, ayırt edici yetkinlikler oluşturmada yararlanabilecekleri daha geniş bir beceri ve bilgi tabanına sahip olmaktadır (Zahra ve Garvis, 2000:471).

Kaynak temelli teoriye göre, yenilikçi yetenekler, açıkça ifade edilip taklit edilemedikleri için önemli bir rekabet avantajı kaynağı oluşturabilmektedir (Barney, 1991:99; Hunt ve Arnett, 2006:826; Hunt ve Morgan, 1995:12). İşletmeler, yenilikçi ürünlere veya süreçlere olan bağlılığı artırarak pazardaki faaliyetlerini yenileyebilir ve karlılıklarını artırabilirler (Lumpkin ve Dess, 1996:143; Zahra ve Garvis, 2000:474). Risk alma boyutu ile ilgili olarak, risk alma yönelimine sahip işletmeler, daha yüksek getiri elde etmek ve kazançlı anlaşmalar yapmak için piyasa fırsatlarını yakalayabilmektedir. Dolayısıyla, risk alma eğilimi başarı ile pozitif yönde ilişkili olarak ifade edilebilir (Lumpkin ve Dess, 1996:145). Bunun yanında, güçlü bir proaktif eğilim, işletmeye pazardaki değişiklikleri ve müşterilerin ihtiyaçlarını tahmin etme yeteneği kazandırmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001:439). Proaktif bir işletme yeni bir pazar segmenti oluşturabilir veya rakiplerinin önüne yeni ürünler veya hizmetler sunabilir (Hunt ve Arnett, 2006:823; Hunt ve Morgan, 1995:4; Lumpkin ve Dess, 1996:147). İleriye dönük bir bakış açısıyla, proaktif bir işletme ilk hareket eden olma eğiliminde olmakta ve alışılmadık getiriler, dağıtım kanalları ve marka tanınırlığı gibi pazar yeri konumlarıyla ödüllendirilmektedir (Hunt ve Arnett, 2006:823; Lee vd., 2001:7; Lumpkin ve Dess, 2001:445; Wiklund ve Shepherd, 2005:75). Buna ek olarak, saldırgan rekabetçilik yönelimine sahip işletmeler, rekabet kurallarını revize etme, endüstri sınırlarını yeniden tanımlama, giriş avantajı elde etme ve pazardaki konumunu iyileştirme yeteneklerine sahip olacaktır. Bu eylemler, işletmelerin pazar payı elde etmelerine ve rakiplerinden daha iyi performans göstermelerine olanak tanımaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001:438; Zahra ve Covin, 1995:46). Girişimcilik yönelimin bir diğer boyutu olan özerklik yönelimi, pazardaki fırsatların peşinde koşarken kendi kendini yöneten eylemlerde bulunma yeteneği ve isteği olarak tanımlanmaktadır. Özerklik yönelimi, işletmelerin yeni pazarlara yeni ürünler veya hizmetler sağlamak için hızlı ve kendine güvenen kararlar almasına izin vermektedir (Lumpkin ve Dess, 1996:140).

İşletmelerin girişimcilik fırsatlarını keşfetmeleri ve diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri için girişimcilik yönelimi çok büyük bir öneme sahiptir. Yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, saldırgan rekabetçilik ve özerkliğe daha sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi ve daha yüksek düzeyde işletme performansı göstermesi beklenmektedir. Bu nedenle, etkili bir girişimcilik yönelimi, işletme performansının önemli bir göstergesi olarak belirtilebilir.

Chen, Du ve Chen (2011:1), girişimcilik yöneliminin hem işletmelerin büyümesi ve karlılığını artırması hem de ülke ekonomilerinin gelişmesinde öneminin büyük olduğunu ifade etmektedir. Girişimcilik yönelimi ile inovasyonun sayesinde satışların artması ve işletme gelirlerinin yükselmesi ve ülke ekonomilerinin kalkınması beklenmektedir.

1.4. Girişimcilik Yöneliminin Boyutları

Miller'in (1983:771) temel çalışmasında girişimcilik yönelimi faktörlerin yenilikçilik, proaktif olma ve risk alabilme şeklinde belirtilmiştir. Covin ve Slevin 1988, 1989, 1991 yıllarında yaptığı araştırmalarda girişimcilik yönelimi ile ilgili bu boyutlara çalışmasında yer vermiştir. İlerleyen zamanlarda Lumpkin ve Dess (1996:134), girişimcilik yönelimi ile ilgili boyutlara "özerklik" ve "saldırgan rekabetçilik" faktörlerini de eklemiştir (Lumpkin ve Dess, 2001:429). Girişimcilik yönelimi ile ilgili faktörler literatürde "yenilikçilik, proaktif olma ve risk alabilme" olarak kullanılmaktadır.

Literatürde girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalarda araştırmacıların kullandığı girişimcilik faktörleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Yazar	Kullanılan Girşimcilik Boyutu
Mintzberg (1973)	Girişimcilerin, yeni fırsatları tanımlamak için aktif arayışın yanı sıra, belirsizlikler karşısında ileriye doğru yaklaşım ve stratejilerine de önem verilmektedir.
Khandwalla (1976/1977)	Girişimci tarzı, cesur, riskli, agresif kararlar verebilme ile karakterize edilmektedir.
Miller and Friesen (1982)	Girişimcilik, ürün ve pazar stratejilerinde önemli riskler alarak cesurca ve düzenli bir şekilde yenilikçi olan işletmelerin uygulamalarıdır.
Miller (1983)	Girişimci bir işletme, ürün ve pazar inovasyonu yapan, riskli girişimler üstlenen ve rakiplerinden önce proaktif inovasyonları ortaya koyan ve rakiplerini yenendir.
Morris and Paul (1987)	Girişimci bir işletme, risk unsurunu barındırmakta; proaktif ve yenilikçi stratejileri benimseyerek karar vermektedir.
Covin and Slevin (1998)	Girişimci işletmeler, stratejik kararları ve işletme yönetimi felsefelerini kanıtladığı gibi, üst düzey yöneticilerin girişimci yönetim stillerine sahip olduğu işletmelerdir. Girişimci olmayan işletmeler ise, üst yönetim tarzının riskten kaçınan, yenilikçi olmayan ve pasif veya reaktif olan işletmelerdir.
Merz and Sauber (1995)	Girişimcilik yönelim, işletmenin seçtiği ürün-pazar biriminde proaktiflik (saldırganlık) derecesi ve yenilik yapma ve yeni teklifler yaratma istekliliği olarak tanımlanmaktadır
Lumpkin and Dess (1996)	Girişimcilik yönelimi bir veya daha fazlasıyla karakterize olan yeni girişlere yol açabilen süreçleri, uygulama alanlarını ve karar alma faaliyetini ifade etmektedir. Otonom olarak hareket edebilme eğilimi, yenilik yapabilme ve risk alabilme istekliliği ve rakiplerine karşı agresif ve pazardaki fırsatlara yönelik proaktif olabilme eğilimi boyutlarından oluşmaktadır.
Zahra and Neubaum (1998)	Girişimcilik yönelimi,bir işletmenin radikal inovasyonları, proaktif stratejik faaliyetleri ve belirsiz sonuçları olan projeleri desteklemek için aldığı riskli faaliyetlerin toplamıdır.
Voss, Voss, and Moorman (2005)	Girişimcilik yönelimi, işletmede veya pazarda değişikliğe yol açan (risk alma, yenilikçilik, proaktiflik, özerklik ve rekabetçi saldırganlık) yansıtan davranışlarla işletme düzeyinde bir eğilim olarak tanımlanmaktadır.
Avlonitis and Salavou (2007)	Girişimcilik yönelimi, işletmelerin rekabet ortamını kendi avantajlarına çevirmek için proaktif ve agresif girişimlerde bulundukları bir yönetimsel ve örgütsel yetenek olarak tanımlanmaktadır.
Cools and Vanden Broeck (2007/2008)	Girişimcilik yönelimi, üst yönetimin yenilikçi, proaktif ve risk alma davranış ve eğilimini ifade etmektedir.
Pearce, Fritz, and Davis (2010)	Girişimcilik yönelimi, yenilikçilik, proaktiflik, rekabetçi saldırganlık, risk alma ve özerklik özelliklerinden oluşan davranışlar olarak ifade edilmektedir.

Kaynak: Covin ve Wales, 2012, s.679.

Tablo 1'de ifade edildiği gibi 1970'li yıllarda risk boyutu öne çıkarken, daha sonradan yenilikçilik ve proaktiflik boyutlarına değinilmiştir. Lumpkin ve Dess (1996:139) çalışmasıyla "özerklik" ve "saldırgan rekabetçilik" boyutlarını eklenmiştir.

1.4.1. Yenilikçilik

İnovasyon, âtıl kaynakların birleştirme ve karşılığında daha fazla değer yaratma eylemi ile ilgilidir (Moore, 1998:167). İnovasyon kavramı, çoğu zaman buluş kavramıyla karıştırılmaktadır. Buluş, fikir yaratma, icat veya keşif yoluyla şekillenirken, inovasyon bu fikirlerin daha sonra üretken bir kullanıma getirilmesi anlamına gelmektedir (Adair, 2009:6). Yeni kombinasyonlar yaratma sürecinde yenilikçilik en önemli bileşenlerin başında gelmektedir (Covin ve Miles, 1999:48). Yenilikçilik, problem ve ihtiyaçlara yaratıcı ve özgün bir şekilde cevap verme yolu olarak tanımlanmaktadır (Davis vd., 1991:583). Lumpkin ve Dess (1996:142) yenilikçiliği, işletmenin yeni fikirlere açık olma, bulunan eski uygulamalardan vazgeçip yeni deneylere atılma eğilimi olarak tanımlamaktadır. Yenilikçiliğin odak noktası yeni fırsatların takibi olduğu için girişimcilik yöneliminin çok önemli bir boyutudur.

Girişimcilik ve inovasyon ayrılmaz bir bütünün parçaları olarak ifade edilebilir. Schumpeter (1934), girişimciliği çeşitli yenilikçi öğeleri için bir piyasanın iktisadi düzenini yaratıcı ve yıkıcı bir değişim aracı olarak değerlendirirken, Drucker (1985:72) girişimcilerin işlerinde yenilikçiliği bir araç olarak kullandıklarını açıklayarak girişimciliği yenilikçilik ile ilişkilendirmiştir.

Literatürde yenilikçilik ile ilgili tarih boyunca birçok tanım yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 2'de araştırmacılar tarafından yenilikçilik ile ilgili yapılan tanımlar sunulmuştur.

Tablo 2. Yenilikçilik Tanımları

Yıl	Yazar	Yenilikçilik (inovasyon) Tanımları
1966	Schmookler	Yeni bir ürün veya hizmet geliştiren veya yeni bir yöntem veya girdi kullanarak teknik değişiklik yapan işletmelerdir. Belirli bir teknolojik değişikliği ilk yapan işletme yenilikçi olarak görülmektedir.
1967	Becker/Whisler	Bir fikrin, aynı amacı güden işletmelerden biri tarafından ortaya konmasıdır.
1967	Knight	Yenilikçilik, bir işletme ve pazarı için yeni olan bir değişikliğin meydana getirilmesidir.
1976	Downs/Mohr	İşletmelerdeki farklı uygulamalardır.
1982	Freeman	Endüstriyel inovasyon, yeni veya iyileştirilmiş bir ürünün pazarlanması ya da yeni veya iyileştirilmiş bir sürecin veya ekipmanın ilk defa ticarileştirilmesi için yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticaret faaliyetlerin tümüdür.
1982	Moore/Tushman	Yenilkçilik, pazardaki bir ihtiyacın sentezlenmesi ve bu ihtiyacı karılayacak ürünün geliştirilmesidir.
1985	Drucker	Yenilikçilik, girişimcilerin yeni veya farklılaştırılmış bir iş veya hizmeti meydana getirmek için değişklikler yapmalarını sağlayan araçtır.
1985	Rothwell/Gardiner	Yenilikçilik, hem ticarileştirilmiş teknolojik ilerlemeler sonucunda ortaya çıkan radikal çıktıların hem de küçük teknolojik değişikliklerle ve iyileştirmelerle ortaya çıkan artımsal inovasyonlar da kapsmaktadır.
1985	Rickards	Yenilikçilik, yeni fikirlerin hayata geçirmesi ve sistemlerin, ihtiyaçların yeni yaklaşımlarla cevap vermesidir.
1987	Roberts	Yenilikçilik = buluş + kullanım olarak ortaya çıkmaktadır. Buluş, yeni fikirleri ortaya koymak için harcanan tüm çabaları kapsamaktadır. Kullanım süreci ise, geliştirme, ticarileştirme, uygulama ve transfer faaliyetleri kapsamaktadır.
1990	Porter	İşletmeler, inovasyon ile rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. İnovasyon, hem yeni teknolojileri hem de yeni yönetim şekillerini kapsamaktadır.

Kaynak: Elçi, 2007, s.25.

Girişimciler inovasyon aracılığı ile farklı işler veya farklı hizmetler üretmek için kaynaklarını, başarılı inovasyon fırsatlarını gösteren değişiklikleri ve bu değişikliklerin işaretlerini arayarak inovasyon yapabilirler (Drucker, 1985:72).

1.4.2. Proaktiflik

Girişimciliğin önemli bir boyutu olan proaktiflik veya diğer adıyla girişkenlik ya da ileriye etkililik, işletmenin içinde bulunduğu ortamı veya sektördeki değişiklikleri ve gereksinimleri önceden tahminde bulunabilme, yenilikçi yöntemlere liderlik edebilme etmek ve fırsatları takip edebilmek ile ilgilidir (Covin ve Slevin, 1991:7; Lee vd., 2001:7).

Proaktiflik, işletmenin gelecekteki taleplerini öngörerek rakiplerden önce yeni ürün veya hizmetler sunmak, yeni iş ortamı yaratmak veya var olan ortamı değiştirmek ve şekillendirmek gibi cesur hamlelerde bulunma istekliliğini yansıtmaktadır (Keh vd., 2007:595). Proaktif işletmeler, saldırgan stratejileri tercih eden, fırsatları arayan bir tutum göstermektedir (Solmaz, 2016:29). Bu özellikler, onların dış pazarları gözden geçirmelerini ve daha geniş bir uluslararası erişim elde etmelerini sağlamaktadır (Pérez-Luño vd., 2011:863). Üstelik, proaktif işletmeler dış pazar ihtiyaçlarına daha duyarlı olup, yeteneklerine uyan uluslararası fırsatlardan yararlanmaya daha yatkın olmaktadır (Morris vd., 2011:950).

Proaktif girişimci işletmeler, gelecek oluşabilecek gereksinimleri, talebi ve fırsatı önceden öngörmekte ve onları karşılamak için yenilikçi yöntemler geliştirerek, rakiplerden önce ve hızlı davranarak onlara karşı öne geçmektedir (Faiz ve Üner, 2015:976).

Pazardaki fırsatlar proaktifliğin önemli bir parçası olmakla beraber fırsatların algılanması ve bu olanakların kullanılmasına dönük süreçler proaktif olma noktasında önem taşımaktadır. Shane ve Venkataraman (2000:217) karlı fırsatların keşfedilmesi ve kullanılmasının girişimciliğin esas ilgi odağını olduğunu ileri sürmektedirler.

Girişimcilik araştırmalarında, fırsatların nasıl oluştuğu "Fırsatlar keşfedilmeyi ve kullanılmayı bekleyen dağlar mıdır, yoksa inşa edilecek dağlar mıdır?" (Alvarez ve Barney, 2007:11) sorusu önemli sorulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Fırsat, girişimciler tarafından proaktif bir yaklaşımla pazarda keşfedilip tanımlanabildiği gibi,

pazarda olmayan ve yokken de fırastalar yaratılabilmektedir (Endres ve Woods, 2007). Venkataraman ve Sarasvathy (2001:9), insanların istek ve ihtiyaçlarının somut ürünlere dönüştürürülmesi için girişimcilerin hayal gücünü kullanması gerektiğini öne sürmüşlerdir.

Girişimcilerin, işletme yeteneklerini ve pazar fırsatlarını yaratıcılık yoluyla girişimcilik fırsatlarının oluşumunu yönlendirdiğini ileri süren Oyson ve Whittaker (2010:6); fırsatın meydana gelmesine sebep olan bir tipoloji öne sürmüştür.

		Pazar Fırsatları	
		Var Olan	**Yeni**
İşletme Yetenekleri	**Var Olan**	Fırsat Keşfetme	Fırsat İnşaası
	Yeni	Fırsat Geliştirme	Fırsat Yaratma

Şekil 2. Fırsatların Oluşumuna İlişkin Tipoloji
Kaynak: Oyson ve Whittaker, 2010, s.6.

Oyson ve Whittaker (2010:6); fırsatların oluşumunu girişmci işletmelerin pazardaki varolan veya yeni fırsatları algılaması ile sahip oldukları veya geliştirecekleri yeteneklerin birleştirmesiyle gerçekleşeceğini ifade etmektedir. Fırsat dört farklı şekilde ortaya çıkmaktadır; (1) var olan bir fırsat ve var olan yetenekler sayesinde keşfedilebilir, (2) yeni yaratılan bir fırsat ve var olan yeteneklerle inşa edilebilir, (3) var olan bir fırsat ve yeni geliştirilen yeteneklerle geliştirilebilir (4) hiç olmayan bir fırsat ve tamamen yeni geliştirilen yeteneklerle yeni fırsat yaratılabilmektedir.

Fırsatların oluşumu proaktiflik için önemli ve karmaşık bir süreçtir. Proaktif bir işletme olabilmek için piyasalara hâkim olmak ve onları devamlı takip etmek gereklidir. Bu takibin sonucunda işletmeler gelecekte nasıl davranmaları gerektiğini belirleyebilmektedir (Bouncken vd., 2014:22). Özetle, proaktiflik ileri, ön görüşlü ve hızlı olmaya gerektiren bir özellik olarak ifade edilebilir.

1.4.3. Risk Alma

Girişimcilik literatüründe risk alma boyutu uzun zamandan beri ön plana çıkmıştır ve girişimsel faaliyetlerle doğrudan ilişkilendirilmiştir. Risk alma işletmelerin gelecekte istenen sonuçlara ulaşmak için yüksek düzeyde belirsizlik içeren proje ve faaliyetlerinin uygulanması için kaynak sağlama konusundaki istekliliğini

yansıtmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996:144). Başka bir ifadeyle, bireyin veya işletmenin sonuçları hakkında bilgi sahibi olmadan ve başaramama durumunu olabileceğini bilerek yeni yatırımlara yönelmesi olarak tanımlanabilir (Fiş ve Wasti, 2009:132).

Rauch vd., (2009:763) risk alma eğilimini belirsiz bir ortamda yatırım yapmak için önemli kaynakları sağlama ve ağır borçlanma altına girme cesareti olarak tanımlamaktadır. Hosseini vd., (2012:244), risk alma boyutunu belirsiz sonuçlar ya da sıra dışı yüksek kazanç ve zararlara sahip yatırımlar için çok fazla kaynak tahsis etme eğilimi olarak açıklamaktadır. Yüksek risk alma eğilimi fırsatları algılayıp onlardan faydalanma isteği ile ilişkilendirilebilmektedir (Hosseini vd., 2012:244).

Her ne kadar risk alma özelliği olumsuz ve tehlikeli bir anlam taşısa da bu boyut girişimcilik yöneliminin temelini oluşturmaktadır. Günümüzde iş ortamları belirsiz ve sürekli değişime uğramaktadır, dolayısıyla risk alamayan işletmeler fırsatları kaçırıp rekabet avantajlarını kaybedebilirler.

1.4.4. Saldırgan Rekabetçilik

Saldırgan rekabetçilik, bir işletmenin belirli bir yılda proaktif olarak ilerlemek için kullandığı bir dizi piyasa eylemi (örneğin, fiyat değişiklikleri, ürün hattı veya hizmet değişiklikleri) bir işletmenin rakipleriyle yoğun bir şekilde ilişki kurma derecesini yansıtmaktadır (Yu vd., 2009:365). Bu eylemler saldırgan rekabetçiliğin merkezinde yer almaktadır ve rakip işletmelerin birbirlerine karşı rekabet etmede pay sahibi olduğunu ortaya koymaktadır (Chen vd., 2011:2). Bir işletmenin "hızlı bir şekilde çok sayıda eylemde bulunması durumunda, yüksek derecede saldırgan rekabetçiliğe sahip olduğu ifade edilebilir. Hem eylem hacminin hem de hızın bütünleşik olarak değerlendirilmesi, geçici avantajın nüansını ortaya çıkarmak için önem teşkil etmektedir (Chen vd., 2011:2). İşletmeler, daha fazla eylem üstlenerek ve rakiplerin hamlelerinin ardından daha hızlı hareket ederek, rekabet avantajının zamana bağlı doğasını proaktif olarak ele alabilirler (Ferrier, 2001:65). Bu nedenle, rekabetçi davranışların zamana duyarlı unsurları, saldırgan rekabetçiliğin merkezinde yer almaktadır.

Agresif işletmeler, proaktif olarak rakiplerinden daha fazla fırsattan yararlanarak ilk hamle avantajlarını güvence altına alabilir, çok sayıda yeni eylem sunarak rakiplerin eylemlerinin etkinliğini dengeleyebilir ve rakiplerinin eylemlerine zamanında yanıt vererek pazar konumlarını koruyabilir (Ferrier vd, 2001:66). Eylem hızı ve hacmi, geliştirilmiş işletme karlılığı (Chen vd., 2011:2) ve pazar payı (Ferrier vd., 2001:67) ile ilişkilidir. Literatürde yapılan son çalışmalar, bu etkinin hızlı değişen ortamlarda yavaş değişen ortamlarda olduğundan daha güçlü olabileceğini iddia etmiştir (Chen vd., 2010:1413). Avusturya Okulu, işletmelerin kar fırsatından yararlanmak için rekabetçi eylemler üstlendiğini vurgulamaktadır (Kirzner, 1997:60). Chen vd. (2010:1413) saldırganlığın, hızlı değişen ortamlarda, yavaş değişen ortamlara göre işletme performansı ile daha pozitif ilişkili olduğunu iddia etmektedir.

1.4.5. Özerklik

Özerklik, kişi ya da takımın bir düşünceyi ortaya koymasında ya da bir kararı almasında özgür davranması olarak tanımlanmaktadır. Girişimcilik açısından özerklik, oluşan fırsatları kovalamak için işletmenin kendisinin karar alarak hareket edebilme durumu olarak ifade edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996:140).

Özerklik girişimcilerin kendi inisiyatifleriyle çalışması (Hamprecht ve Schwarzkopf, 2014:761) uluslararası pazarlara girişi kolaylaştıran bağımsız girişimci davranışı benimseme fırsatını öne süren stratejik bir rol olarak ifade edilmektedir (Dimitratos vd., 2015:1165).

Literatürde yapılan önceki çalışmalar özerkliğin yüksek düzeyde karar verme serbestisini artıran bir inisiyatif düzeyine yardımcı olduğunu bulmuştur (Dimitratos vd., 2015:1165). Bununla birlikte, inisiyatif alma yeteneği, girişimci şirketlerin yönetsel yapısına da bağlı olmaktadır (Ambos ve Mahnke 2010:403).

Yüksek girişimcilik yönelimine sahip özerk şirketler, yeni ürün geliştirme ve yeni pazarlara giriş ile ilgili kararları daha kolay alabilmekte ve bu sayede yenilikler, pazarın dikkatini çekmesi muhtemel olan kurumsal düzeyde potansiyel olarak değerli ve gelir getirici girişimlere dönüştürülmektedir (Strutzenberger ve Ambos, 2014:314).

Girişimcilik açısından yenilikleri ve fikirleri uluslararası girişimlere dönüştürmede girişimcilik yönelimi kilit etkinleştiricilerinden biridir. Dimitratos vd. (2014:19)

girişimcilik yönelimi ile birlikte özerkliğin uluslararası pazarlara giriş için yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini teşvik etmek noktasında temel oluşturduğunu ve dolayısıyla yatırım çekmesine yardımcı olabileceğini öne sürmektedir. Düşük özerklik koşulları altında girişimcilik yöneliminin etkisinin azaldığı yapılan çalışmalar ile saptanmıştır (Birkinshaw vd.,2005:561)

2. İNOVASYON ve İNOVASYON YETENEĞİ

Çalışmanın bu bölümünde inovasyon kavramına yönelik kavramsal bir çerçeve oluşturulacaktır. İnovasyon yeteneği kavramı ayrıntılı bir bicimde tanımlanacak ve inovasyon yeteneği ile ilgili yapılan çalışmaları ele alınacaktır.

2.1. İnovasyon Tanımı ve Önemi

Bu bölümde inovasyon kavramının tanımı, önemi ve ilişkilendirildiği kavramlar açıklanmıştır. Ardından, inovasyonun türleri ve kaynakları ele alınmıştır.

2.1.1. İnovasyon Kavramı

Schumpeter 1939 senesinde inovasyon kavramını ortaya koymuş ve inovasyonun iktisadi kalkınmanın bir aracı şeklinde açıklamıştır. İnovasyon, işletmelerin menfaatlerini korumak için farklı üretim metotları veya yeni tedarik imkanları yaratarak yenilikçi ürün ve hizmetlerin meydana getirip yeni pazarlarda rekabetçilik gücünün artması biçiminde ifade edilebilmektedir.

Schumpeter "The Theory of Economic Development" isimli yayınında (1912:66), inovasyonun 5 değişik şekilde oluştuğunu belirtmektedir (Godin, 2008:35). Yayınında tanımladığı bu yenilikçilikler aşağıdaki gibidir:

1-Yeni ürünlerin piyasaya arz edilmesi,

2-Yeni imalat yöntemlerinin oluşturulması,

3-Farklı pazarlara girmek veya yeni pazarlama yöntemleri geliştirmek,

4-Farklı hammaddelerin veya yarı mamullerin bulunarak kullanılması,

5-Yenilikçi idari yapının kurulması.

Öte yandan Schumpeter (1939:84), icat (invention) ile yenilikçiliği birbirinden ayrı kavramlar olarak ele almaktadır. Uygulamaya konulmamışı buluş (icat) olarak kabul etmekte ve buluşun üretimde farkındalık yaratan yenilikçilik olduğunu belirtmektedir.

İnovasyon kavramının tanımını yapan bir diğer araştırmacı olan Drucker (1985:51) yenilikçiliği zenginlik oluşturabilme potansiyeli olan bir eylem olarak tanımlamaktadır. Aynı Shumpeter gibi, Drucker da inovasyon ve yenilik kavramlarının birbirinden ayrı anlamlara sahip olduğunu belirtmekte ve yeniliklerin

getirisinin olabilmesi için yeni pazarlara girilmesi gerekli olduğunu savunmaktadır. Bu sayede, yeniliklerin değer oluşturabileceğini ve işletmeye katkı sağlayabileceğini düşünmektedir (Drucker, 1998:52). İnovasyon; süreçleri ve sonuçları gösterirken, yeni organizasyon yapılarının kullanılması, mevcut teknolojilerden farklı yerlerde faydalanılması veya farklı pazarların keşfedilmesi ve farklı bir fikrin ya da buluşun kullanılıp katma değerin sağlanması şeklinde tanımlanmaktadır (Özbek ve Atik, 2013:195).

İnovasyon kavramının tanımını yapan Siyanbola vd. (2012:155) inovasyonu, tüketiciler için yenilik olarak görülen, pazara ait bilgiler ve gelişmiş teknolojiler aracılığıyla ortaya çıkan ürün ya da hizmetler şeklinde ifade etmektedir. Fisher ise inovasyonu, iktisadi ve toplumsal fayda sağlamak için bir mal veya hizmetin üretilmesinde yenilikçiliğin ve farkındalığın kullanılması olarak tanımlamaktadır (Fisher, 2001:10).

OECD 1992 senesinde yayınlanan ve 2005 senesindeki 3.baskısı dilimize çevrilmiş olan teknolojik inovasyon ile ilgili verilerin toplanmasını ve yorumlanmasını kapsayan Oslo Kılavuzu'nda inovasyonu işletmenin faaliyetlerinde, dış ilişkilerinde ya da örgütte yenilikçi ürünler ve hizmetler oluşturulması, farklı bir pazarlama yönteminin veya farklı bir yönetsel yöntemin kullanılması biçiminde tanımlamaktadır (OECD ve Avrupa Birliği, 2006:50). İstanbul Sanayi Odası (İSO), yayınlamış olduğu "İnovasyon Yönetimi" adlı yayında yenilikçiliği yeni fikirlerin ve bilgilerin ortaya çıkmasından ticarileştirilmesine ve kullanıcıya ulaşan bu çıktıların geri dönüşlerinin alınması sürecinde iktisadi ve toplumsal değerler oluşturan yeniliklerin tümü olarak tanımlamıştır (İSO, 2009:8).

Porter (1990:75), inovasyonu hem yeni teknolojileri hem de yapılmakta olan işleri yeni yollarla yapmayı kapsayan bir kavram olarak tanımlamakta ve işletmelerin inovasyon faaliyetleri sayesinde rekabetçi üstünlük elde ettiklerini savunmaktadır. Rogers (1983:11)'a göre inovasyon, bir fikrin veya bir uygulamanın diğerleri için yenilik olarak görülmesi veya kullanılması şeklinde tanımlamaktadır.

İnovasyon kavramının açıklanmaya çalışıldığı bu bölümde araştırmacıların inovasyon kavramlarını farklı yaklaşımlar çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Bu tanımlardan hareketle inovasyon, yeni bir ürün, teknoloji, hizmet veya sürecin ya da

organizasyonel yapının doğru zamanda ve belli bir pazarda sunulması ve değer yaratma süreci ve sonucu olarak ifade edilebilmektedir.

2.1.2. İnovasyonun Önemi

Günümüzde işletmeler hızlı değişen ve yüksek rekabet ortamında faaliyet göstermektedir. Rekabet yeteneklerini korumaları ve yaşamlarını sürdürmeleri için inovasyon yapmak zorunluluk haline gelmiştir. Son zamanlarda ülkeler inovasyonun ekonomiye ve topluma sağladığı faydaları bildiği için inovasyona daha çok ilgi duymakta ve inovasyon performansının ölçümüne önem vermektedir. İnovasyon makro boyutta ülkenin iktisadi yapısına, mikro boyutta ise işletmeler, müşteriler ve toplum için önemli bir rol oynamaktadır.

Mikro bazda işeltmeler için hayati bir öneme sahip olan yenilikçiliğin, işletmelerin global piyasalara uyum sağlamasını, rekabet avantajını yaratmasını, maliyetlerden tasarruf etmesini, pazar payını, karlılığını ve verimliliğini arttırmasını olanak sağlamaktadır (Toraman vd., 2009:103). Arslan (2008:104), inovasyonun işletmeler açısından önemini, küreselleşen iş ortamında, "minimum girdiyle en çok katma değerin yaratılabilmesi yeteneği ile rekabet üstünlüğü sağlamak" olarak ifade etmiştir. Maksimum verimliliği sağlayıp maliyet giderlerinde tasarruf yapmanın en önemli yolu, her süreçte ve koşulda inovasyonlara yer vermek ve uygulayabilmekle mümkün olacağını belirtmektedir. Dolayısıyla, işletmeler yeni kapasiteler kazanmak, performanslarını iyileştirmek, durgunluktan kurtulmak ve dinamizmi yakalayabilmek istiyorsa inovasyona yer verilmelidir (Naktiyok, 2007:215).

Yenilikçilik ülke ekonomileri için iktisadi bir kalkınma ve büyüme katkısı sağlarken, toplumsal refahın artmasına da katkıda bulunmaktadır. İnovasyon faaliyetlerinin toplum ve ekonomiye sağladığı faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Uzkurt, 2008:269);

-Toplumun refah seviyesinde görülen iyileşmeler

-Yaşam standartlarındaki yükselme,

-Sabit iktisadi gelişme ve büyümenin görülmesi,

-İstihdamdaki artışlar,

-Ülke Kaynaklarının verimli ve etkili bir biçimde kullanılması,

-Dış ticaretin gelişmesi,

-Kaynakların sayısının ve çeşitliliğinin artması

-Bölgelerin kalkınmasında artışlar görülmesi,

-Patentlerin sayılarının artması

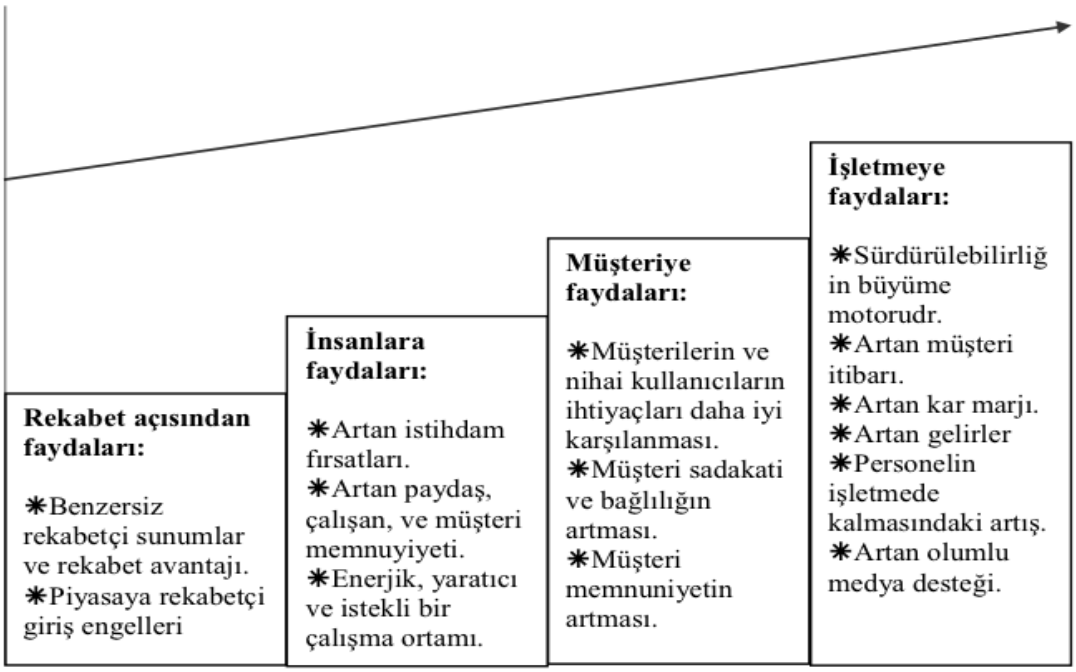
-Girişimcilikteki sayıların artması,

-Enerjinin etkin bir biçimde kullanılarak maliyetlerin azaltılarak verimliliğin sağlanması,

-Ekonominin yurt dışına bağımlılığının ortadan kaldırılması.

İşletmelerin inovasyon faaliyetlerinde bulunması hem kendilerin hem de ülke ekonomisinin büyüme ve kalkınması hususunda çok önemli bir işlev üstlenmektedir. Yeni ürün ve hizmetlerin üretilmesi, hem iç piyasayı ve işletmeleri canlandıracak hem de uluslararası ticarette yeni fırsatlar yaratarak ekonomilerin büyümesine ve kalkınmasına olanak sağlayacaktır (Wang ve Kafourus, 2009:610). Sürdürülebilir büyümeye ve toplumsal refaha önem veren ülkeler inovasyon faaliyetleri teşvik etmek için hem yasal ve idari düzenlemeleri yaparak hem de kaynak ayırarak inovasyon için gereken uygun ortamı oluşturmaya önem arz etmektedir (Ersoy ve Şengül, 2008:64).

İnovasyon düşüncesi temelinde birbirini tamamlayan üç ana yetenekten bahsetmek mümkündür. Bunlar; yaratıcılık, stratejik düşünme ve değişimci yaklaşımdır. Bu üç yetenek inovasyonun gerçekleşmesi için büyük önem taşımaktadır (İraz, 2010:13). İnovasyonun önemini ve gücünü açıklamaya çalışan Davis ve kristin (1997:338) Şekil 3'te görüleceği gibi işletmelerde rekabet açısından yararlı etkilerini belirtilmiştir.



Şekil 3. İnovasyonun Gücü
Kaynak: Davis ve Kristin, 1997, s.338.

İnovasyon, Şekil 3'te görüldüğü gibi rekabet üstünlüğü yaratarak, işletmeler için hem maddi avantajlar sağlamakta hem de çalışanlara daha iyi bir çalışma ortamı oluşturarak onların motivasyonlarını yükseltmektedir. Dolayısıyla, müşterilerin ihtiyaçları daha iyi karşılanmakta ve müşteri memnuniyeti sağlanmaktadır. İnovasyonun olumlu sonuçları sayesinde işletmenin, paydaşların, çalışanların ve müşterilerin memnuniyeti sağlanır ve müşteri sadakati ve bağlılığına ulaşılabilmektedir. İnovasyonun olumlu etkileriyle işletme sürdürülebilir bir büyüme sergileyebilir ve rakiplerinin önüne geçebilmektedir.

İnovasyon, ülkelerin rekabet gücü, refah ve yaşam standardını belirleyen önemli bir etkendir. Kültürel bir süreç olan inovasyon, işletmelerde yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasını ve başarılı bir şekilde hayata geçirilmesini sağlamaktadır (Amabile, 1996:239). İnovasyon ile toplumun ihtiyaçları daha iyi karşılanarak daha iyi bir yaşam kalitesi ve rahat yaşam şartları sağlanabilmektedir (Uzkurt, 2008:20).

2.1.3. İnovasyon ile İlişkilii Kavramlar

İnovasyon, çoğunlukla benzer veya yakın bazı kavramlarla karıştırılmakta ve ilişkilendirilmektedir. Bazen bu kavramlar birbirinin yerine kullanılmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde inovasyon kavramı ile yakın olan kavramlar arasındaki fark ele alınacaktır.

2.1.3.1. Yaratıcılık ve İnovasyon

Alan yazında "inovasyon" ile "yaratıcılık" kavramlarına dönük çeşitli tanım yapılmıştır. Farklı anlamlar taşımasına rağmen bazı kaynaklar bu iki kavramı birbirinin yerine sıklıkla kullanmaktadır. Yaratıcılık Latince kökenli "Creativitöt", İngilizcedeki "Creativity" ve Fransızca "Créer" kelimesinden türeyen "Créativité" kelimesinin Türkçe karşılığı şeklinde Türkçe diline aktarılmıştır (Akat vd., 1994:365).

Inovasyon, yenilikçi bir düşünce ile başlayan ve bu düşünceyi başarıyla pazarlara sunulmasıyla sona eren bir süreçtir (Freeman ve Engel, 2007:94). Farklı bir ifadeyle, inovasyon yaratıcılığın akıllıca kullanımı ve hayat vermek ile ilgilidir (Barker, 2002:227).

Yaratıcılık farklı şeyleri düşleyip yeni fikirlerin oluşturulması ya da mevcuttaki fikirler için yeni bakış açıları geliştirme yeteneğine sahip olmakla ilgilidir. İnovasyon ise yeni malların ya da hizmetlerin farklı alanlarını oluşturmak için harcanan gayretler olarak ifade edilmektedir. (Güleş ve Bülbül, 2004:127).

Yaratıcılık bireysel özelliğine sahip farklı konularda yenilikçi ve kullanılabilir fikirleri geliştirebilmek ile ilgilidir (Amabile, 1996:1). İnovasyon direkt ya da dolaylı şekilde başkalarının da üzerinde bir etkiye sahip olduğu için toplumsal nitelik taşımaktadır. İnovasyondaki bu toplumsal etki unsuru inovasyonu yaratıcılık kavramından ayıran çok önemli bir özelliktir. Başka bir deyişle, yaratıcılık bireyin içindeki, kişiye özgü ait biliş tabanlı bir süreç iken, inovasyon kişiler arasındaki etkileşimin sonucunda ortaya çıkan ve gerçekleşen sosyal bir süreçtir (Durna, 2002:9).

Yaratıcılık inovasyon ile birbiriyle ilişkili kavramlardır. Belirtilen iki kavram birbirinin yerine kullanılabilse de inovasyon sürecinin başlangıcı yaratıcılık olduğunu öne sürmek mümkündür.

2.1.3.2. Girişimcilik ve İnovasyon

Schumpeter (1934) işetmelerin başlıca görevi; bir icatı veya henüz tecrübe edilmeyen herhangi bir yöntemi, teknolojik yeteneklerinden faydalanarak üretim yöntemlerinin

şekillendirilmesi ve dönüştürülmesi olduğu belirtmektedir. Girişimciliği oluşturan yapının önemli bir kısmı inovasyon teşkil etmektedir. Girişimciliğin başarısı için girişimcilerin özgün özelliklerinden inovasyonun sürdürülebilirliğini ve disiplinini sahip olmaları ile ilgilidir (Drucker, 1998:48).

Girişimcilik, bir iş fikrinden yola çıkarak pazarın olanaklarını değerlendirip sermayenin, doğal kaynakların ve emek gibi imalat faktörlerinin mal ve hizmet üretmek için işletilmesiyle alakalı etkinlikler şeklinde açıklanabilmektedir (Tekin, 2004:4). Girişimcilik kimliğini kazanabilmek için hayal edilen yenilikçi fikirlerin uygulanabilecek seviyeye getirilmesi büyük önem taşımaktadır.

İnovasyon, girişimciliğin özel bir aracıdır. Girişimciler bu aracı, farklı işler veya farklı hizmetler üretmek için bir fırsat olarak kullanabilmektedir. Girişimciler, inovasyon kaynaklarını, başarılı inovasyon fırsatlarını gösteren değişiklikleri ve bu değişikliklerin işaretlerini arayarak inovasyon yapabilecekleri düşünülmektedir (Drucker, 2017:31).

2.1.3.3. Ar -Ge ve İnovasyon

İşletmeler, günümüzde yaşanan teknolojik değişimler ve şiddetli rekabet ortamında yaşamlarının devam ettirebilmek ve ayakta durabilmek için yenilikçi imalat ve ürün safhalarını geliştirmek durumundadır. Bu sonuca ulaşabilmek ancak araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile mümkün olabilmektedir (Tekin ve Ömürbek, 2016:67). Araştırma ve geliştirme kavramı, bilgi birikiminin artırılması ve mevcut bilgilerin yeni ürünler geliştirilmesi amacıyla yaratıcılık ve sistemli çalışmaların yapıldığı faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (OECD, 2015:44).

İşletmeler rekabet üstünlüğü elde etmenin yanı sıra Ar-Ge çalışmalarını yapmaya yönlendiren birçok faktör vardır; birincisi pazarla ilgili nedenlerdir, işletmeler rakiplerin teknik alandaki ilerlemeleri ile baş edebilmek için hazırlıklı olmak zorundadır. İkincisi, yenilikçi bir işletme kimliğini kazanmak, pazara alternatif ürünler sunabilmek ve yüksek karlılık beklentileri gibi kurumsal nedenlerdir. Ar-Ge çalışmalarına yönelten bir başka faktör de sosyal nedenlerdir; tüketicilerin yenilik ve değişiklik beklentilerini karşılayabilmek, işletmenin katkılarını ıspatlamak ve kamuoyunda işletmeye karşı pozitif düşüncelerin ve güçlü bir imajın oluşmasını

sağlamaktır. Bunun yanında işletmelerin başarılı araştırma elemanlarını bünyesine çekmesi ve araştırmacıların işletme motivasyonunu yükseltilmesi ve devamlılığını sağlaması gibi sebeplerdir (Barutçugil, 2009:25).

Sonuç olarak, araştırma ve geliştirme işletmelerde imalat süreçlerinde farkındalık yaratacak bilgilerin elde edilmesi, yenilikçi ürünlerin araştırılması ve geliştirilmesi amacıyla kullanılan etkinlikler ve yenilikçiliğin kaynaklarıdır (Zerenler vd., 2007:656-657).

2.1.4. İnovasyon Türleri

Literatürde, inovasyon kavramının sınıflandırmasında konusu, kaynağı, sonuçları, değişim düzeyi, içerdiği farklılıklar açısından ve derecesi konusunda farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Ancak yapılan bu sınıflandırmalarda bir yenilik bazen bir diğerinin özelliğini de barındırmakta ve bazı türler diğerleriyle ilişkili olmaktadır. Bu çerçevede inovasyon türlerinin açıklandığı fakat sınıflar arasında kesin çizgilerin oluşmadığını belirtmek mümkündür (Sakaryalı, 2014:185).

Schumpeter (1934), değişim alanına göre inovasyonu yeni ürün, yeni üretim yöntemi, yeni pazarlara giriş, yeni hammadde girdileri, yeni tedarik imkanları ve yeni pazar yapısının oluşumu biçiminde sınıflandırmaktadır.

İnovasyon kavramının sınıflandırmasında genel olarak dört türden bahsetmek mümkündür. Bunlar; ürün, hizmet, süreç/pazarlama ve organizasyonel inovasyon çeşitleridir. İnovasyonun derecesine göre yapılan sınıflandırmada ise, artımsal ve radikal inovasyon çeşitleri iki başlık altında toplanmaktadır. Bu kısımda; yenilikçilik türlerinden ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, organizasyonel inovasyon, pazarlama, artımsal ve radikal inovasyon kavramları açıklanacaktır.

2.1.4.1. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, ürünlerin özelliklerinin ya da kullanma şekillerinin iyileştirilerek yenilikçi farkındalık yaratan ürünlerin ya da hizmetlerin ortaya çıkarılmasıdır. Ürün, teknik, kullanılan malzemeler, kullanılan donanımlar ve yazılımlarda yenilikçi gelişmeleri içermektedir (Oslo Manual, 2006:52). Ürün yenilikçiliği müşterilerin arzu ve gereksinimlerini karşılayabilen yenilikçi veya iyileştirilen ürünlerin geliştirilerek piyasaya arz edilmesi olarak ifade edilmektedir (Damanpour, 1996:698).

Elçi (2007:3) ürün inovasyonunu "yenilikçi ürünlerin geliştirilmesi veya üretilen ürünlerde farkındalık yaratacak iyileştirme ve güncellemeler yapılarak satışa sunulması" biçiminde açıklamaktadır.

Ürün kavramının içinde malların dışında hizmet işletmelerinin ürettiği hizmetler de yer almaktadır. İnovasyonu yeni hizmetlerin geliştirilmesini, var olan hizmetlerin iyileştirilerek tüketicilere sunulmasını da kapsamaktadır.

2.1.4.2. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, birim başına maliyet veya teslimat maliyetleri düşürülmesi, ürün kalitesinin artırılması ya da mevcut ürünlerin üretim süreçlerinin iyileştirilmesi ve yeni ürünler üretilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Oslo Manual, 2005:52). Başka bir ifadeyle, süreçlere ilişkin yenilikçi imalat metotlarının ya da teslimat biçimlerinin geliştirilip farklılaştırılmasıdır. Süreç yenilikçiliği ürünlerin geliştirilme süreçlerinde yapılan yenilikler ve iyileştirmeleri kapsar. Süreç inovasyonu hem üretim yöntemlerin hem de teslimat yöntemlerin inovasyonlarını kapsamaktadır.

Üretim yöntemleri inovasyonları, ürün ve hizmet yaratmak amacıyla uygulanan teknikleri, yazılımları ve malzemeleri barındırmaktadır. İmalat evresinde yeni otomasyon teçhizatının kullanılması ya da ürünlerin gelişimlerini yapmak için bilgisayar destekli tasarım araçları kullanılması yeni üretim yöntemlerin bir örneğidir (OECD, 2005:53). Teslimat yöntemleri inovasyonları ise işletmelerin taşıma süreci ile ilgilidir. Malzeme ve araçların işletme bünyesinde kullanımı veya üretimi biten ürünlerin teslimatına yönelik araçlar, yazılımlar ve metotları kapsamaktadır (OECD, 2005:53).

Ürün ve hizmetler oluşturmak için kullanılan üretim yöntemleri, teknik süreçleri, bilgi teknolojileri ve malzeme yenilikleri içermektedir. Üretim aşamasında yeni otomasyon ekipmanlarının kullanılması veya ürün geliştirme için bilgisayar tabanlı dizayn araçlarının kullanılması yeni üretim yöntemlerine örnek olarak gösterilebilir (OECD, 2005:19). Teslimat yöntemlerindeki yenilikler, şirketlerin nakliye sürecine bağlıdır. Araçlar, bilgisayar programları ve şirket içinde malzeme ve araçları kullanma veya bitmiş ürünleri teslim etme yöntemlerini içermektedir (OECD, 2005:55).

2.1.4.3. Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, işletmelerin ticari faaliyetlerindeki örgüt yapısında ya da örgüt dış ilişkisinde yeni bir örgütsel metodun kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005:51). Diğer inovasyonlardan farklı olarak organizayonel inovasyon üretim veya teslimat yöntemleri ile ilgili değil yönetim uygulamaları ile ilgilidir.

Farklı bir ifadeyle, organizasyonel yenilikçilik, işletmenin misyonu ve stratejik performansına katkısı olan ve kaynakların etkin biçimde kullanabilen yeni yönetsel uygulamalar ile alakalıdır. Bu örgütsel yapıdaki yenilikçi faaliyetler çalışanların aralarında koordinasyonu, işlerin yapılış biçilmelerini ve iş süreçlerini içermektedir (Appelbaum vd., 1998:295).

Organizasyonel inovasyonlar, üst yönetimin stratejik kararlarına bağlı görünse de Damanpour ve Evan'ın (1984:393) açıkladığı gibi, aslında bu inovasyonlar katılımcı bir yönetsel anlayışı gerektirmekte ve ilgili bütün paydaşların katkı ve desteğine ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda, üst yönetim organizasyonel inovasyon sürecini önemseyip örgütsel yenilikçi bir iklimi uygularsa işletme yenilikçi ürünler geliştirilmesi ve rekabet gücünün oluşturulması için uygun bir ortam hazırlanmış olacaktır. Bu sayede işletmenin daha rekabetçi olması beklenmektedir.

2.1.4.4. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu işletmelerin satış hacminin artırılması, müşterilerin gereksinimlerinin karşılanabilmesi, yeni pazarlara girmesi, ürünlerin tasarımı, ambalajlama, konumlandırma ve fiyatlandırma gibi pek çok yenilikçiliği içeren faaliyetler ile iligilidir (Oslo Manual, 2005:49). Bu tip inovasyonlar ile satın almadaki süreçte satıcı ve müşteri arasındaki gelişecek etkileşimi ile süreçlerin farklılaştırılması ve iyileştirmesi amaçlanmaktadır.

Pazarlama inovasyonu, teknolojik olmayan ve pazarlama fonksiyonları ile ilgili inovasyonlardır. Bu inovasyon türü, ürün ya da ambalajda farklı ve yeni tasarımların geliştirilmesi, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirip uygulanması veya var olanları iyileştirerek rekabet gücünü artıran inovasyonlardan oluşmaktadır (Elçi, 2007:12).

2.1.4.5. Artımsal ve Radikal İnovasyon

Radikal inovasyonlar, genel olarak farklı piyasalara girme esnasında oluşan, yeni pazara girişte yeni iş modelleri oluşturan, çığır açan fikir, teknoloji ve maliyet düşürme yöntemleri kapsamaktadır (McLaughlin vd., 2005:2). Bu bağlamda radikal inovasyonlar; maliyetli, riski yüksek, uzun bir süreç gerektiren başarı ihtimali düşük olan bir faaliyet şeklinde görülmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004:488).

Radikal inovasyonlar, uzun geliştirme çabaları soncunda meydana gelen ve dünya için yenilikçi bir süreç niteliğinde olup tüketiciler veya endüstri için yenilik olarak görülmektedir (Avcı, 2009:125-126). Radikal inovasyon, devrim niteliğinde değişim ve dönüşümlere sebep olduğu ve geleneksel iş modeller yerine yenilikçi iş modelleri meydana getirdiği için önemli büyüme potansiyeline de neden olmaktadır (Aksay, 2011:33). Radikal inovasyonlar, büyük değişime uğrayan ya da tamamen yeni ürün, hizmet veya yöntemleri ortaya çıkardığı için müşterilerin davranışlarında da büyük değişimlere yol açmaktadır (Kahyalar, 2014:52-53).

Kademeli veya artımsal inovasyonlar ise, işletmenin var olan ürün ve süreçlerinde küçük değişiklikler getirerek ortaya çıkmaktadır (Prescott ve Slyke, 1997:120-121). Başka bir deyişle, kademeli inovasyon mevcut bilginin işlenmesiyle meydana gelen değişim ve yenilik faaliyetleridir (Ettlie ve Subramaniam, 2004:97). Manimala vd., (2005:413-414) kademeli yenilikçiliği mevcuttaki teknolojilerde bazı değişiklikler yaparak işlemsel verimliliğini artmasına sebep olan yenilikler şeklinde açıklamaktadır.

Kademeli inovasyonlar mevcut üretim süreçlerini iyileştirerek müşteri ihtiyaçlarını radikal inovasyonlara göre daha hızlı, daha düşük risk oranları ile ve daha az maliyet ile karşılamaktadır. Üstelik kademeli inovasyonlar, sadece geliştirilmiş ve küçük değişikliklere uğrayan ürün veya hizmetleri sunduğu için müşteriler tarafından daha hızlı kabul görmektedir ve pazara kolaylıkla ve hızlı girme potansiyeline sahip olmaktadır (Bozkurt, 2015:96).

2.1.5. İnovasyonun Kaynakları

Günümüzde inovasyon, araştırmacılar, üniversitelerin teknoparkları, araştırma kuruluşları, kamuya ait araştırmacı kurumlar, işletmelerin araştırma geliştirme

bölümleri, bağımsız araştırmacı ve bilim insanları gibi birçok inovasyon kaynakları tarafından ortaya çıkmaktadır (Barutçugil, 2009:18).

İnovasyon kaynakları Peter Drucker tarafından içsel kaynaklar ve dışsal kaynaklar olarak iki ana başlık altında ele alınmaktadır. Drucker'e göre; beklenmeyen durumlar, uyumsuzluk halleri, süreçteki gereksinimler ile piyasa yapılarında ve endüstride yaşanan dönüşümler, işletmede ya da faaliyette bulunduğu pazardaki içsel kaynaklarıdır. Demografik yapıdaki değişimeler, algısal farklılaşmalar ve yeni bilgi, işletme dışında sosyal ve entelektüel çevrede yer alan dışsal inovasyon kaynaklarını oluşturmaktadır (Flynn, Dooley, Cormican, 2003:417- 442).

2.1.5.1. İnovasyonun İçsel Kaynakları

Beklenmeyen biçimde meydana gelen gelişmeler, uyumsuzluk halleri, süreç gereksinimler, pazarın ve sektörün yapısı dahilinde gerçekleşen değişimler olmak üzere içsel inovasyon kaynakları dört başlıkta toplanabilir. Bunlar (Drucker, 1998:48);

1. Beklenmedik Gelişmeler: Beklenmedik şekilde gerçekleşen durumlar ve kriz zamanları bir fırsat göstergesi olup inovasyon açısından önemli birer kaynağa dönüşebilmektedir. Bazen beklenmeyen başarılar veya başarısızlıklar işletmelere önemli elverişli koşullar sunarak en basit inovasyon kaynağı oluşturabilmektedir. Üstelik bu başarısızlık durumları, gelecekte gerçekleşebilecek başarıların temel kaynakları durumuna gelebilmektedir. İşetmeler beklenmedik bu gelişmeleri dikkatle izleyip fırsat haline dönüştürebilmelidir. Bu beklenmedik gelişmeler işletmelerin içerisinden ortaya çıkabileceği gibi işletmelerin dışında, fakat sektörün içinden de ortaya çıkabilmektedir (İraz, 2010:45-70).

2. Uyumsuzluk Durumları: Gerçekleşen ile olması beklenmekte olan durumlar arasındaki çelişkiler, inovasyon yapmak için çok fırsat ortaya çıkarabilmektedir. İşetmelerin gerçekleşen ile beklenilen durumları arasında oluşan farkları her zaman anlamlı olamayabilir. Uyumsuzluk durumunda yapılan hatalar aslında inovasyon kaynağı oluşturabilmektedir. Bu uyumsuzluk durumları işletme tarafından doğru zamanda fark edildiğinde gereken stratejileri gerçekleştirip bu durumu fırsata çevirerek inovasyon yapmaları olanak sağlanabilmektedir (Demirci, 2006:101-104).

3. Süreç İhtiyaçları: Süreç içinde meydana gelen ve düzeltilemeyen zayıf halkaları, inovasyon açısından fırsatlar yaratabilmektedir. Süreç gereksinimleri, içsel veya dışsal çevrede yer alan durumlar ile ilgili olmayıp sürecin gereği ortaya çıkan durumlar ile ilgilidir. Süreç ihtiyaçları devam eden süreçleri iyileştirebilmekte ve süreçlerin zayıf halkalarını güçlendirip elde edilen yeni bilgilerle daha önceki süreci yeniden tasarlayabilmeyi fırsatı sağlamaktadır (Durna, 2002:41).

4. Pazardaki ve Sektördeki Oluşan Değişimler: Pazar ve Endüstri yapısı içinde yaşanan değişimler; müşterilerin ihtiyaçlarındaki farklılıklar, tedarikçilerin ve rakip işletmelerin değişimleriyle piyasanın içinden veya tamamen dışından farklı olaylar sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Bu değişimler işletme tarafından takip edilirse önemli inovasyon fırsatlarına dönüştürülebilmektedir (İraz, 2010:45-70).

2.1.5.2. İnovasyonun Dışsal Kaynakları

İnovasyon fırsatlarını sağlayan üç dışsal kaynak bulunmaktadır. Bunlar; yeni bilgiler, demografik yapılardaki ve algılamada meydana gelen değişikliklerdir (Drucker, 1998:48). İnovasyonun dışsal kaynakları aşağıdaki gibi açıklanabilir;

1. Yeni Bilgi: İnovasyon bilgi temelli bir süreç olduğu için farklı bilgi yapıların kullanılmasına gereksinim duyulur (Uzkurt, 2008:183). İşletmelerin sürekli sosyal, bilimsel veya teknik bilgilerdeki değişimler ve gelişmeleri takip etmesi, paylaşması ve kullanması çok önemli bir inovasyon kaynağı oluşturmaktadır.

2. Demografik Yapı Üzerindeki Değişiklikler: Çoğu mal ve hizmet için nüfustaki değişim, gelirin dağılımı, nüfusun içindeki yaş dağılımı gibi demografik özellikler esas gösterge olarak kullanılmaktadır. Bu kriterler pazar potansiyelini belirlemekte büyük rol oynamaktadır (Bradley, 2002:97). Yaş dağılımı, gelir seviyesinin durumu, işsizlikle ilgili demografik özellikler yenilikçilik açısından fırsatlar sunan önemli özelliklerdir.

3. Algılamada Meydana Gelen Değişiklikler: Toplumların yaşam biçimleri, değer yargıları ve tutum ve inançlarında yaşanan değişimler sosyal ve kültürel yapıyı da etkilediği için inovasyon açısından fırsatlar yaratmaktadır. Küreselleşme ve teknolojik ilerlemelerle beraber toplumlar arasındaki etkileşimler hızla artmakta ve beraberinde toplumların benzer tutum, inançlar, iktisadi olaylar ve değer yargıları sahip olmalarına

meydana getirmektedir. Algılamada meydana gelen değişikliklerden etkilenen hayat standartları işletmeler tarafından değerlendirilip doğru stratejilerle inovasyon için büyük fırsata dönüştürülebilmektedir (Aygen, 2006:6).

Tanımlardan anlaşıldığı gibi inovasyon kaynakları işletmenin içinden olabileceği gibi işletmenin dışından ve işletmenin yer aldığı pazarla veya ülkeyle ilgili kaynaklardan da oluşabilmektedir. Bu kaynaklar etkili bir yönetim süreci ile değer kazandıran önemli inovasyon fırsatlarına dönüştürülebilmektedir.

2.2. İnovasyon Yeteneği

İnovasyon yeteneği çeşitli çalışmalarda detaylı incelenmiştir. İnovasyon yeteneği ile ilgili araştırmalar Guan ve Ma (2003:740), Guan vd., (2006:971), Yam vd., 2011:392), Wang vd., (2008:349), Shan ve Jolly (2012:2) gibi araştırmacıların yaptıkları akademik makale ve literatür çalışmalarıyla daha da artmıştır.

2.2.1. İnovasyon Yeteneği Kavramı

Günümüzde işletmelerin rekabet avantajını kazanabilmek için rakip işletmelerden daha yenilikçi davranıp yeni teknolojiler geliştirmeleri ve ticaretleştirmeleri gerekmektedir. Üstelik, bu yeniliklerin sürüdürülebilir olmaları ve yayılmalarını sağlamaları gerekmektedir. İnovatif olabilmek için işletmeler yeteneklerini geliştirebilmeli ve etkili bir biçimde kullanabilmelidir (Kasımoğlu ve Akkaya, 2012:15). İnovasyon yeteneği, işletmelerin rekabet üstünlüğünün sürdürülebilirliği sağlamak için büyük önem taşımaktadır.

Bir işletmenin yetenekleri, rekabette avantaj elde etmede ve devam ettirmede ve bütün stratejilerin uygulanmasında önem arz etmektedir. Barney'e (1991:100) göre, işletmenin sahip olduğu varlıklar rekabette güçlü olabilmek için değeri olan, ender, taklidi mümkün olmayan, ikame edilmesi zor olması gerekmektedir.

İnovasyon yeteneği kavramı Burns ve Stalker tarafından 1961 yılında ilk kez ele alınmış ve bir işletmenin, yeni fikirleri, ürünleri ve süreçleri başarılı bir şekilde uygulaması yeteneği olarak açıklanmıştır (Hurley ve Hult, 1998:44). İnovasyon yeteneği, etkili bir şekilde mevcut teknolojiyi geliştirmek ve yeni teknolojiyi oluşturmak için, ihtiyaç hissedilen bilgiler ve beceriler şeklinde ifade edilmektedir (Romijn ve Albaladejo, 2002:1054).

İnovasyon yeteneği kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmıştır; Laforet (2011:383), inovasyon yeteneğini, işletmenin temel örgütsel sorunlarını çözmek için kullanılan fiziksel ve entelektüel kaynaklara, yapılara ve süreçlere erişilebilirlik olarak tanımlamaktadır. Ayrıca, inovasyon yeteneği, işletmelerde inovasyonu kolaylaştırıcı ve etkinleştirici bir faktör olarak tanımlanmaktadır (Akman ve Yılmaz, 2008:79). Bir diğer tanıma göre inovasyon yeteneği işletmenin yenilikçi düşünme ve yenilikçi fikirler üretme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Elmquist ve Le Masson, 2009:327; Wonglimpiyarat, 2010:248). Bu bağlamda, inovasyon yeteneği, bir işletmenin başarılı olması ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinin kilit faktörü olarak görülmektedir (Liao vd., 2017:9).

İşletmelerin inovasyon yetenekleri, inovasyon stratejilerini gerçekleştirmeye destekleyen şirket özellikleri şeklinde ifade edilmektedir. Adler ve Shenhar (1990:26), inovasyon yeteneğini, pazarın gereksinimlerini karşılayabilen yeni ürünler geliştirme; yenilikçi ürünlerin üretilmesi için gereken teknolojileri kullanma; gelecekteki ihtiyaçları karşılamak için yeni ürünler ve teknolojiler geliştirme ve uyarlama ve rakipler tarafından uygulanan yeni teknolojik faaliyetleri ve aniden ortaya çıkan olanakları kullanma yetenekleri olarak tanımlamaktadır.

İnovasyon yeteneği kavramı, işletmelerin rekabetçi iş ortamında hayatta kalması ve büyümesi için temel faaliyetlerini gerçekleştirirken çeşitli yetenek ve kabiliyetlerini kullanabilmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu yetenekler, yönetsel, teknoloji geliştirme, operasyonel ve işlem yetenekleri olarak ifade edilmektedir (Zawislak, Alves vd., 2012:20).

2.2.2. İnovasyon Yeteneğinin Önemi

Lawson ve Samson (2001:378) inovasyon yeteneğini bilgileri ve düşünceleri işletme ve ortaklarının faydasına yenilikçi mallara ve hizmetlere dönüştürebilme kabiliyeti şeklinde tanımlamaktadır. İnovasyon yeteneği, yönetim, liderlik, stratejik kaynak tahsisi, pazar bilgisi gibi birçok yönü kapsayan basit veya tek faktörlü bir kavram olmadığını vurgulayan Lawson ve Samson (2001:378), inovasyon yeteneğinin farklı faktörlerini aşağıdaki gibi açıklamıştır:

-Vizyonun ve stratejinin olması,

-Yeteneğin temelinin kullanımı,

-Bilgi ve örgütsel zekanın kaldıraç gücünden fayda sağlama

-Pazar ve müşteri odaklılığın olması,

-Yaratıcılığa ve düşünce yönetimine sahip olmak,

- Örgütsel yapılar ve sistemlerin bulunması,

-Kültürün ve iklimin uygun olması

-Teknolojinin yönetimi.

Wang ve Ahmed (2004:304) inovasyon yeteneklerini davranışlar, ürünler, süreçler, pazarlama ve strateji odaklı yenilikçilik becerileri olarak tanımlamaktadır.

Özetle, inovasyon yeteneği, işletmenin yeteneklerini iyileştirerek veya geliştirerek pazarın gereksinimlerini cevap verme ve karşılama yeteneğidir (Szeto, 2000:150). Kasımoğlu ve Akkaya (2012:15), bir pazarda ya da kurumda inovasyon yapabilecek yetenekleri geliştirilerek bu becerilerin etkin şekilde kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, inovasyon yeteneği, işletme içi bilgi ve dış pazar talepleri arasındaki etkileşimi etkili bir şekilde yürütebilme yeteneğidir.

İşletme düzeyinde inovasyon yeteneği, bir işletmenin, süreç ya da ürün inovasyonlarını gerçekleştirebimek amacıyla yürüttüğü araştırma geliştirme faaliyetlerinden oluşmaktadır. Ar-Ge uygulamaları teknolojik bilginin temel kaynağını oluşturmaktadır. İşletmeler araştırma geliştirme faaliyetleri sayesinde teknolojik bilgi birikimine sahip olabilmekte ve inovasyon kapasitelerini iyileştirebilmektedir. İşletmenin teknolojik inovasyon yeteneği seviyesi inovasyon kapasitesi ile açıklanmaktadır; yüksek inovasyon yeteneği seviyesine sahip işletmeler daha çok bilgi birikimini oluşturabilmekte ve dolayısıyla daha çok yenilikçi olabilmektedir (Tsai ve Liao, 2017:1002).

İşletmeler, zor ve çalkantılı iş ortamları ile karşı karşıya geldiklerinde, faaliyetlerini sürdürmek ve pazardaki konumlarını ya da rakiplerini geçmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için iş modeli, ürün, hizmet, süreç gibi birçok inovasyon çeşidine yönelmektedir (Siguaw vd., 2006:556).

Bir işletmenin inovasyon yeteneği yenilik yapabilme kapasitesini belirlemektedir. İşletmenin sahip olduğu kaynakları ve kabiliyetleri etkili biçimde kullanması bu konuda önemli rol oynamakta; işletme için önemli bir inovasyon kaynağını oluşturmaktadır (Neely vd., 2001:117). Ayrıca, inovasyon faaliyetlerinde kararlı bir şekilde bulunan işletmeler, gelecekte ortaya çıkacak beklenmedik gelişmeleri azaltabilmekte ve piyasada teknolojik rekabet avantajına sahip lider konumunda olmalarını sağlayabilmektedir (Işık vd., 2016:8).

2.2.3. İnovasyon Yeteneğinin Türleri

İnovasyon yeteneklerin sınıflandırması farklı şekillerde ele alındığından ortak bir sınıflandırmaya varılamamıştır (Gürkan, 2013:6). Wang ve Ahmed (2004:304)'in yaptığı sınıflandırmaya göre yenilikçilik becerilerini davranışlar, ürünler, süreçler, pazarlama odaklı ve stratejik yenilikçilik becerileri olarak ayırmak mümkündür.

1. Davranışsal yenilikçilik; kişilerin ekiplerin ve idarecilerin yeniliklerin aranması aşamasında elde ettiği sürdürülebilir, davranış odaklı, kullanım haline göre yenilikçi veya önemli seviyede iyileştirilen ürün ya da hizmetlerin meydana getirilmesidir.

2. Süreç yenilikçiliği; örgüt yapılarını değiştirebilen çalışmalar ve hizmetler veya yönetsel operasyonlarında yenilikçi metotlar oluşturmak ya da iyileştirmek biçiminde açıklanmaktadır.

3. Pazarlama yenilikçiliği; pazarlama süreçlerinde yenilikçi pazarlama stratejilerinin kullanılmasıdır.

4. Strateji odaklı yenilikçilik; rekabette güçlü yenilikçi stratejilerin kullanılması şeklinde ifade edilmektedir.

Chiesa vd., (1996:107)'ne göre ise, inovasyon yeteneklerini yedi kategori olarak ele almıştır:

1.Sürece odaklı yenilikçilik becerisi,

2.Kavram üretebilme becerisi,

3.Teknolojiyi uyarlama becerisi,

4.Ürünlerin geliştirilmesi becerisi,

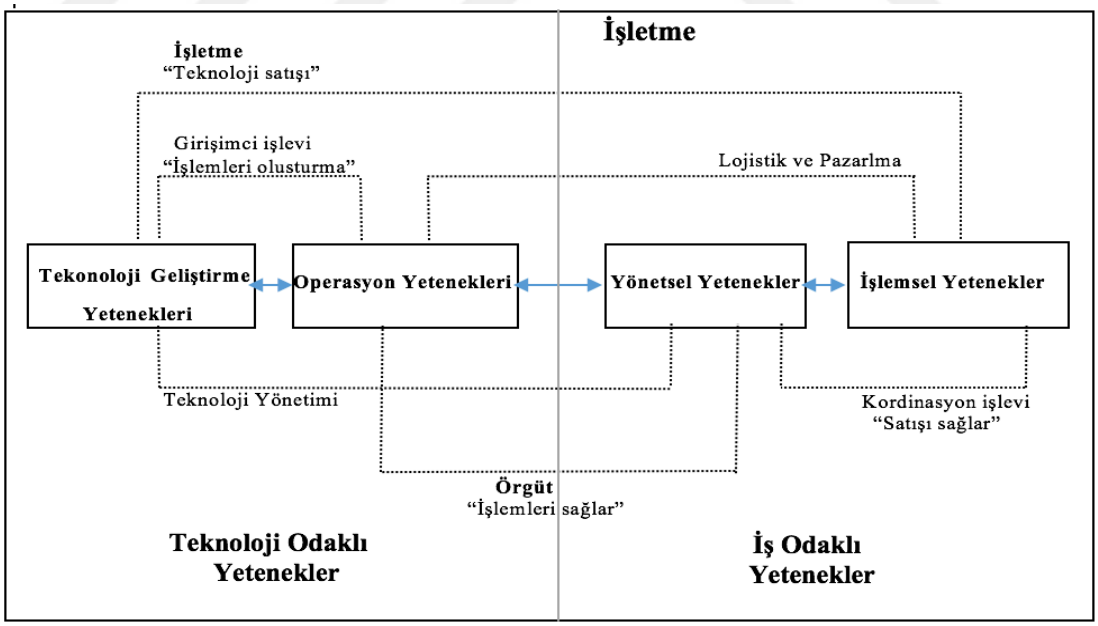
5.Kaynakların dağıtımı becerisi,

6.Liderlik becerisi

7.Araçların ve sistemlerin etkili kullanabilme becerisi.

İnovasyon yeteneğinin işletmelerin özel varlıkları olarak ele alan Christensen (1995:728) inovasyon kaynaklarını, bilimsel araştırmalar, süreçsel yenilikçilik, ürün yenilikçiliği ve estetiksel tasarım kaynakları şeklinde sınıflandırmaya tabi tutmaktadır. Christensen (1995:728) genelde işletmelerin varlıklardan birine ağırlık verdiğini, ancak inovasyonun başarı ile sonuçlandırılması için bu kaynaklardan çoğul olarak yararlanılması gerekliliğini belirtmektedir (Guan ve Ma, 2003: 740).

Zawislak vd., (2012:20) Şekil 4'te görülüdüğü gibi inovasyon yeteneklerini, yönetsel yetenekler, teknoloji geliştirme yetenekleri, operasyonel yetenekler ve işlem yetenekleri olarak ele almıştır. Buna göre her işletme başta teknolojiye dönüşebilecek bir bilgi avantajına sahiptir ancak sadece teknik bilgi birikimini dönüştürebilen ve işleyebilen işletmeler pazarda ekonomik bir değere sahip teknoloji elde edebilmektedir.



Şekil 4.İnovasyon Yeteneğinin Çerçevesi
Kaynak: Zawislak ve Alves ve Gamarra ve Barbieux ve Reichert, 2012, s.20.

İnovasyon yeteneği ile ilgili sunulan bu çerçevede inovasyon yeteneklerinin bileşimi aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Zawislak vd., 2012:20).

1. Tekonoloji Geliştirme Yeteneği; işletmenin daha yüksek teknik-ekonomik verimlilik seviyelerine ulaşabilmek amacıyla işlem kabiliyetini ve diğer yetenekleri oluşturmak veya değiştirmek için mevcut durumu yorumlama ve belirli bir teknolojiyi özümseme ve dönüştürme yeteneğidir.

2. Operasyon Yetenekleri; işletmenin bilgi, beceri ve teknik sistemler aracılığıyla günlük rutin ve işlemleri yerine getirerek, belirli bir zamanda istenen üretim kapasitesini gerçekleştirme yeteneğidir.

3. Yönetsel Yetenekler; teknoloji geliştirme sonuçlarını tutarlı işlemlere ve işlem düzenlemelerine dönüştürme yeteneğidir.

4. İşlemsel Yetenekler; pazarlamadaki beceriler, dış kaynağın kullanılması, pazarlık becerisi, lojistikte ve teslimat maliyetlerin azaltılması ve operasyonel maliyetlerin düşürebilme yeteneğidir.

Guan ve Ma (2003:740) tarafından yapılan bir diğer sınıflandırmada inovasyon yeteneği yedi açıdan incelenmiştir. Bunlar; araştırma geliştirme, öğrenmeye yatkınlık, pazarlama, üretim, kaynakları kullanabilme, örgütsel ve strateji odaklı yetenekler olarak ifade edilmektedir.

2.3. İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler

İşletmelerin inovasyon yeteneklerini etkileyen faktörleri tespit etmek için pek çok araştırma yapılmıştır. Schumpeter (1966) işletmenin büyüklüğü ile pazarın yapısının işletmelerin inovasyon yeteneğini etkileyen ana sebepler olduğunu belirtmektedir. İşletmenin büyümesi ile beraber, inovasyon yeteneğinin de desteği ile rekabet üstünlüğü sağlanmaktadır. Ar-Ge faaliyetlerini yürütebilmek için yüksek maliyetlere katlanmak gerektiği için, büyük işletmelerin avantajlı olduğu söylenebilmektedir. Schumpeter'in (1966) yaklaşımına göre, ölçek büyüklüğü fazla olan işletmelerin daha fazla yenilikçilik yeteneklerine sahip olabildiği belirtilmiştir (Terzioğlu vd., 2008: 379). Yatırım gerektiren bir faaliyet olan inovasyon sadece inovasyon faaliyetleri gerçekleştirme sırasında değil, ayrıca gelecekteki olası fayda sağlayabilecek yatırımlar için de kaynakların sağlanmasına ihtiyaç duymaktadır (OECD ve Eurostat, 2005:22).

Literatürde, Shumpeter'in yaklaşımının aksine işletmenin büyüklüğünün inovasyon ile arasındaki ilişkiye yönelik değişik düşünceler de bulunmaktadır. İşletmenin büyüklüğü, geniş çaplı sermaye ve daha büyük araştırma geliştirme yatırımları gibi avantajları sağlamasına rağmen sermaye büyüklüğünün etkisiyle oluşan yapı dezavantajı yüzünden işletme değişimlere hızlıca ve esneklikle bir tepki ile karşılaşmakta ve hatta çoğunlukla karşılık da bulamamaktadır. Dolayısıyla, küçük işletmeler inovasyon yapabilmek için daha elverişli bir ortama sahiptir. Üstelik, küçük işletmeler müşterileriyle daha yakın iletişim kurduğu için onların ihtiyaç ve taleplerini daha hızlı karşılayabilmekte ve değişime hızlıca adapte olabilmektedir (Örücü vd., 2011:63).

İşletmelerin inovasyon yapmalarını ve inovasyon yeteneklerini etkileyen bir diğer faktör de işletmenin bulunduğu konum ve sektördür. Yapılan bazı araştırmalara göre, coğrafi konum, işletmenin inovasyon faaliyet alanı ve işletmenin performansı arasında güçlü bir ilişki olduğunu öne sürmektedir (Almus, 2002:1499; Mendonca vd., 2004:1387). Fakat, bazı araştırmacılar coğrafi konumun inovasyon üzerinde bir etkisi olmadığını savunmaktadır (North ve Smallbone, 2000:146; Littunen ve Tohmo, 2003:188). Silva ve Leitao'nun (2008:93) işletmelerin inovasyon yeteneklerini tespit edici faktörlerini analiz etmeye yönelik yaptıkları araştırmanın sonucunda inovasyon yeteneklerini belirleyen beş faktör saptanmıştır. Bunlar;

-İşletmenin büyüklüğü (çalışan sayısı),

-İşletmenin teknolojik kapasitesi (nitelikli çalışanları),

-İşletmenin pazar yönelimi (ihraç/ihracat gücü),

-İşletmenin faaliyet içinde olduğu sektörü,

-İşletmenin bulunduğu bölgesel yeri.

İşletmelerin büyüklüğü, bulunduğu sektör ve coğrafya gibi faktörler dışında işletmelerin inovasyon yeteneklerini ortaya koymalarını sağlayan bir diğer faktör de belirlenmiş amaçlar doğrultusunda yapılan fırsat araştırmalarıdır (Drucker, 1998:48). Bir işletme müşterinin ihtiyaçlarını, beklentisini ve tutumlarını çok iyi bilip analiz edebiliyorsa inovasyonu başarı ile gerçekleştirebilmektedir.

2.4. İnovasyon Yeteneği ile İlgili Çalışmalar

Son yıllarda, yeni bir çalışma alanı olan inovasyon yeteneği birçok bilim insanının ilgisini çekmektedir. İnovasyon yeteneği kavramı birçok yaklaşım ile ele alınmıştır. Bu yaklaşımlar ve işletmenin inovasyon yeteneklerini değerlendirilmesinde incelenen unsurlar Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3. İnovasyon Yeteneği ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Akademisyen	Yaklaşım	Unsurlar/Boyutlar
Christensen (1995)	Varlık temelli yaklaşım	• Bilim araştırma varlığı • Ürün inovasyon varlığı • Estetik tasarım varlığı
Chiesa vd., (1996)	Süreç temelli yaklaşım	• Süreç yenilik yeteneği, • Kavram üretme yeteneği, • Teknoloji edinme yeteneği, • Ürün geliştirme yeteneği, • Kaynak dağıtım yeteneği, • Liderlik yeteneği, •Araç ve sistemleri etkin kullanabilme yeteneği.
Burgelmann vd., (2004)	Süreç temelli yaklaşım	•Kaynak kullanılabilirliği ve tahsisi •Rakiplerin yenilikçi stratejisini ve pazarını anlamak •Firma ile ilgili teknolojik gelişmeleri anlamak •Dahili yenilikçi faaliyetleri etkileyen yapısal ve kültürel •Dahili yenilikçi faaliyetlerle başa çıkmak için stratejik yönetim yeteneği
Yam vd., (2004)	Fonksiyon Temelli yaklaşım	• Öğrenme yeteneği • Ar-Ge yeteneği • Kaynak tahsis kabiliyeti • Üretim kabiliyeti • Pazarlama yeteneği • Organizasyon yeteneği • Stratejik planlama yeteneği
Guan and Ma, (2003)	Fonksiyon Temelli yaklaşım	• Ar-ge yeteneği, • Öğrenme yeteneği, • Pazarlama yeteneği, • Üretim yeteneği, • Kaynak kullanma yeteneği, • Organizasyonel yetenek, • Stratejik yetenek.
Wang vd., (2008)	Fonksiyon Temelli yaklaşım	•Davranış yenilik yeteneği, •Ürün yenilik yeteneği, •Süreç yenilik yeteneği, •Pazarlama yenilik yeteneği •Stratejik yenilik yeteneği
Zawislak vd., (2009)	Fonksiyon Temelli yaklaşım	•Teknoloji geliştirme yeteneği • Operasyon yetenekleri, • Yönetsel yetenekler, • İşlemsel yetenekler,
Shan ve Jolly (2012)	Fonksiyon Temelli yaklaşım	•Ürün oluşturma yeteneği, • Süreç oluşturma yeteneği, •Öğrenme yeteneği, •Değiştirme yeteneği •Kullanma yeteneği

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3'te görüldüğü gibi, inovasyon yeteneği kavramının varlık, süreç ve fonksiyon temelli gibi farklı yaklaşımlar ile ele alındığını ve boyutları konusunda bir fikir birliğine varılmadığı söylenebilir. İnovasyon yeteneği ile ilgili araştırmalar Guan ve Ma (2003:740), Guan vd. (2006:971), Forsman (2011:740), Yam vd. (2011:392) gibi yazarlar tarafından ele alınmıştır.

Shan ve Jolly (2012:2) teknolojik inovasyon yetenekleri ile ilgili yaptıkları çalışmada; yenilikçilik becerilerinin yeni ürünlerin oluşturulması ile ilgili bilgileri araştırmak, öğrenmek ve uygulamak konusundaki beceriler olduğunu belirtmektedir. Yam vd. (2010:392) inovasyon yetenekleri ve işletme performansı ile ilgili araştırmasında inovasyon yeteneklerinin işletmenin yenilikçilik performansı üzerinde etkisini araştırmış ve çalışmanın sonucunda inovasyon yeteneklerinden ar-ge ve organizasyon yeteneklerinin inovasyon performansına etkilerinin daha büyük olduğunu tespit etmiştir.

Forsman (2011:740) inovasyon kapasitesini, bir işletmenin pazar gereksinimlerine cevap vermek için yeni ürünlerin geliştirilmesi, araştırılması ve kullanılması için sahip olunması gereken yetenekler ve kaynaklar şeklinde ele almış ve inovasyon performansının incelenmesine üç değişken dahil etmiştir; içsel kaynaklar, yetenekler ve ağ oluşturma yoluyla sağlanan dış girdilerdir.

Türkiye'de inovasyon yeteneği ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında; Terzioğlu (2008), tekstil ve hazır giyim sanayi sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin inovasyon yeteneklerini belirlemek amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın sonucunda, yenilikçi işletmelerin araştırma geliştirme departmanlarının bulunduğu, yurtiçinden ve yurt dışından teknoloji ile ilgili uzman dış kaynak kullanımına gittikleri, işletmenin büyüklüğünün, araştırma geliştirme faaliyetlerinin, yatırımcılık kapasitesinin, teknolojiyi kullanabilme becerisinin ve ISO 9000 kalite belgesine sahip olunmasının işletmenin inovasyon yapma olasılığını arttırdığını tespit etmiştir.

Güner ve Nart (2017:379) çalışmalarında işletme yeteneklerinin inovasyon süreçlerinde en önemli inovasyon kaynaklarını belirlemeyi amaçlamışlar ve otomotiv sektöründe üst düzey yöneticilerle yaptıkları araştırmanın sonucunda pazarlamanın, üretimin ve araştırma geliştirme uygulamarının inovasyon için en önemli değişkenler

olduğunu tespit etmişlerdir (Güner ve Nart, 2017:379). Bir diğer çalışma da Çalık (2016:93) tarafından gerçekleşmiştir. Kobiler üzerinde yapılan bu araştırmada elde edilen bilgilerden işletmelerin faydalanma kapasiteleri arttıkça, inovasyon yeteneklerinin de arttığı ve bu artışın inovasyon performansına dönüştüğü sonucuna ulaşılmıştır.

İnovasyon yeteneği ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında kavramların, türlerin ve düzeylerin araştırıldığı, inovasyon yeteneği kavramının çeşiştli değişkenler ile ilişkilendirildiği ve özellikle örgütsel açıdan öneminin ele alındığını görülmektedir.

3. İHRACAT YETENEKLERİ

Günümüzde üretim, ülkelerin gelişim ve refahının ana kaynaklarından biridir. Ancak üretim yeteneğine sahip olmak refahı sağlamak için yeterli değildir, ürünlerin üretilip piyasaya sunulması, mal ve hizmetlerin talep edilebilir ve pazarlanarak ihraç edilebilir yeteneklerinin olması gerekmektedir. Ülkelerin uluslararası pazarda rekabet edebilirliğini ve refah seviyesini etkileyen faktörlerden en önemlisi ihracat yetenekleridir.

Yapılan araştırmalarda, ihracat yeteneklerinin işletmelerin rekabet edebilme yeteneklerinin sağlam zemine oturması ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Porter'a göre, devletlerin izledikleri rekabet politikaları ve rekabet edebilme yetenekleri, işletmelerin ne kadar rekabetçi olduklarına bağlı olarak ifade edilmektedir (Porter, 2004). Dolayısıyla, işletmeler bazında gerçekleştirilen ihracat yetenekleri, ülkelerin küresel çapta rekabet gücünü artırmak için büyük önem arz etmektedir.

Yetenekler gözlemlenebilir olmadığı ve ölçülmesi zor olduğu için paha biçilmezdir (Day, 1994:33). Üstelik, bu yetenekler öylesine derindir ki ikame edilemez örgütsel rutinler ve uygulamalardan oluşmaktadır. Dolayısıyla, yetenekler rekabet avantajının en kalıcı kaynağı olarak görülmektedir (Morgan vd., 2009:291) ve işletmelerin birbirinden farklı yetenekleri ve özellikleri ihracat performanslarının düşük veya yüksek olmasına neden olabilmektedir. Düşük ve yüksek ihracat performansına sahip işletmelerin arasındaki temel fark; bilgiye dayalı beceriler, müşteri ilişkileri becerileri, ürün geliştirme modelleri ve tedarik zinciriyle ilgili becerilerdir. Düşük ve yüksek performanslı işletmeler rekabetçi kaynaklar açısından karşılaştırıldığında, deneyim, coğrafi uzaklık, işletme büyüklüğü ve finansman kaynağı gibi kaynaklarda önemli farklılaşmalar görülmektedir (Piercy vd., 1998:392). İhracatçı bir şirketin rekabetçi kaynaklarının dört farklı sektörden geldiği bilinmektedir. Bunlar (Çavuşgil ve Zou, 1994:13-14; Kaleka, 2002:275);

-Fiziki Kaynaklar: Çağdaş gelişmiş teknolojilerin kullanılması, değeri yüksek hammadeye ulaşımda kolaylık, hedefteki ihracat pazarına mesafe, üretimin kapasite seviyesi.

-Üretim Ölçeği: Senelik işgören devri, işgörenlerin sayıları, ihracatla direkt ilişkili personelin sayısı.

-Finansal Kaynaklar: İhracat yatırımları için kullanılan fonlar

-İhracatla ilgili: İhracat pazarın bilgileri, ihracat süresi ve bir önceki sezon ihracat performansı.

3.1. İhracat Kavramı

Uluslararası pazarlara giriş için en kolay ve en çok tercih edilen yöntem ihracattır. İhracat, üretimin bir bölümünün dış piyasalara taşınması ve bu piyasalarda satışın gerçekleştirilmesidir. Bazı işletmeler ürünlerini iç piyasaya sundukları gibi ihracat yaparken bazı işletmeler de değişiklikler yaparak ihracat yapmaktadır. Dış piyasaya açılırken kullanılan bu yöntem riski düşük bir yöntemdir. İşletme yatırım yapmamakta veya ana amaçlarını değiştirmemekte veya çok minimal değişiklikler yapmaktadır (Mucuk, 2007:320).

Dışsatım olarak da ifade edilen ihracat; 26190 sayılı resmî gazetedeki ihracat yönetmeliğinde "Malların yürürlükte bulunan ihracat mevzuatına gümrük mevzuatıyla uyumlu biçimde Türkiye gümrük bölgesinin haricine ya da serbest bölgeye çıkarılması ya da müsteşarlık tarafından ihracat şeklinde kabul edilebilecek çıkışlar ve işlemlerdir" olarak tanımlanmaktadır.

İhracat kavramı, sınır ötesi pazarlara açılmak için kullanılan bir yol ya da yöntem olarak ifade edilebilir. İhracat, uluslararası pazara giriş yapmak için veya mevcut pazarlarda pazar genişletebilmek amacıyla kullanılabilen bir alternatif stratejidir. İhracat, bir diğer ülke pazarındaki potansiyel tüketicilerin saptanması, ürün ve hizmetlerin hedef kitleye satılması ve ürünlerin müşterilere ulaştırılmasıdır (Yüksel vd., 2003:6). İhracat uluslararası boyutta karar alma stratejisidir; Çavuşgil ve Zou (1994:3) tarafından yapılan tanıma göre ihracat, "dahili ve harici çevresel faktörlerin karşılıklı etkileşimine işletmenin stratejik yanıtı" şeklinde tanımlanabilmektedir. Daha geniş bir tanımla ihracat, kar sağlamak amacıyla küresel düzeyde tüketicilerin gereksinimlerini arzu ve satın alma davranışlarını tespit etmek gayesiyle işletmenin imkanlarını değerlendirmek, planlamak, kullanmak ve denetlemektir (Sapmaztürk, 2013:86).

İhracat, literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. En genel tanımı ile ülke içinde serbest dolaşımdaki mal veya hizmetlerin pazara giriş stratejileri kullanılarak, diğer devletlere direkt ya da dolaylı yöntemler ile satılması olarak ifade edilebilir.

İşletmelerin ihracata yönelme nedenlerini dahili ve harici unsurlar şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. Harici unsurlar; uluslararası pazarlardan gelen talep ve siparişler, işletmelerin üretim stoklarını azaltma isteği, ihracatı ilgilendiren vergisel teşvikler ile devlet teşviklerinden faydalanmak, işletmelerin iç piyasa dalgalanmalarından en az etkilenmek amacıyla pazar çeşitlendirmesi yapma isteği, ülkedeki döviz kurlarının ve ticaret politikasının durumu, dış pazar potansiyeli ve ülke ekonomisinin durgunluğu olarak özetlenebilir. Dahili unsurlar ise işletmenin dünyaya açılma ve markalaşma isteği, işletmedeki yöneticilerin girişimci, saldırgan, risk alan gibi özelliklere sahip olması, işletmede üretilen mal veya hizmetlerin niteliğinin ve kalitesinin yüksek olması, işletmenin pazar risklerini en aza indirgeme isteği, üretilen mamülün olgunlaşma aşamasında olması ve pazarların kazanımları ile maksimum kazançları ve gelirleri elde etmek olarak sıralanabilir (Erkutlu ve Eryiğit, 2001:162).

Genel olarak işletmelerin ihracatta yönelmelerindeki en önemli sebepler, iç piyasa olumsuzlukları ve piyasa dalgalanmaları karşısında daha az etkilenmek, dış pazarlardaki fırsatları değerlendirmek, yeni pazarlarda rol alarak büyüme ve karlılık elde etmektir.

3.2. İhracatın Önemi

İhracat işletmelerin performansı üzerinde olumlu bir etki yarattığı için ihracat stratejik bir önceliğe ve öneme sahiptir. Çavuşgil ve Nevin (1981:114) ülkenin ihracatındaki büyümenin ülkenin ekonomisine ve şirketlerin büyümesine pozitif etkilerinin olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla Iihracatın, işletmeler için mikro düzeyde ve ülke için yani makro düzeyde sağladığı faydalardan bahsetmek mümkündür.

İşletme düzeyinde, pazar çeşitlendirmesi yoluyla ihracat, işletmelerin yerel pazarlarına bağımlılıklarını azalmaları için bir olanak sağlamaktadır. Küresel pazarlara hitap eden işletmeler pazar çeşitlendirmesi ile üretimdeki verimliliği artırıp, maliyetleri azaltarak pazarda daha güçlü rekabet edebilmektedir (Kaplan, 2013:5). Üstelik, işletmeler yabancı pazarlara girerek yurtdışında yatırım fırsatları elde edebilmektedir. Özetle,

ihracat, işletmelerin yerel pazarlarına bağımlılıklarının azaltmasını, satışlarının yükseltmesini, uzun dönemli bakış açısının oluşturulmasını, yeni pazarlara ulaşmasını ve diğer uluslararasılaşma faaliyetlerinin denenmesi gibi önemli avantajlar sağlamaktadır (Lages ve Montgomery, 2004:1187). İhracatın işletmelere sağladığı bir diğer katkı da teknoloji, kalite, üretim verimliliği ve hizmet standartların gelişmesi (Hernandez, 2013), ölçek ekonomileri, bilgi birikimi ve tecrübelerinin artması ve bunun sonucunda rekabet üstünlüğü kazanımı olarak ifade edilebilir (Kaplan, 2013:5).

Makro düzeyde ise; ihracatın ülkelerin, ekonomik ve finansal olarak gelişmelerinde, ülkelerin ulusal gelirinin ve verimliliğinin artmasında ciddi bir katkısı bulunmaktadır. Adam Smith tarafından geliştirilen Mutlak Üstünlükler Teorisi gibi fiyattaki farklılaşmalar, üretimdeki fazlalık, üründeki farklılaştırmalar, iktisadi kalkınmanın ve toplumsal refah düzeyinin geliştirilmesi için ülkeler ihracatını artırmaya gayret göstermektedir (Yüksel ve Sarıdoğan, 2011:200).

Gelişmekte olan ülkelerin ihtiyaç duyduğu dövizin yurtiçine girişi, ihracat sayesinde gerçekleştiği için ulusal ekonomi açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca ihracat, uluslararası ticarete bağlı diğer sektörleri de canlandırmakta, istihdamı artırmakta ve daha uygun bir kaynak dağılımına yol açmaktadır; böylece hem faaliyet gösterdiği ülkenin hem de dünya ekonomisinin refahını artırmaktadır (Sezen, 2008:9). Ülke düzeyinde ihracat, sanayi sektörünü geliştirmekte, verimliliği artırmakta ve yeni iş alanları ve istihdam yaratmakta ve yaşam kalitesini artırmaktadır (Lages ve Montgomery, 2004:1190).

3.3. İhracat Yetenekleri

Yetenek perspektifine göre, yetenekler işletmelerin değer yaratıcı faaliyetlerinde etkin ve başarılı olmasını sağlayan özellikler olarak tanımlanmaktadır. Yetenekler, birbiriyle bağlantısı olan bütünleşik süreçler içinde olduğu ve taklidi zor olduğu için rekabette büyük avantaj sağlamaktadır (Krasnikov ve Jayachandran, 2008:3). Bir işletmenin ihracat ile ilgili yetenekleri; bilgisel yetenekler, tedarikçi ve müşteriler ile ilişki kurma yetenekleri ve pazarlama ile ilgili yeteneklerini kapsamaktadır. Enformasyonel yetenekler, pazar bilgisi ile ilgiliyken, ilişki kurabilme becerisi; yurtdışındaki müşteri ile ilişkiler kurabilme becerisi ve tedarikçi ile ilişkiler kurabilme becerisinden meydana gelmektedir (Kaleka, 2002:275) Pazarlama ile ilgili yetenekler

pazarlamadaki “4P”odaklı satışla ilgili becerileri de içeren dört faktörden oluşmaktadır; bu faktörler ürün geliştirme, fiyatlandırma, dağıtım, tutundurma ve satış ile igili yetenekler şeklinde ifade edilmektedir.

İşletmenin sahip olduğu kaynaklar,uluslararası deneyim ve yönetimin ihracata bağlılığı gibi özellikler ihracat yeteneklerinin seçimi ve uygulanması ile başarılı ihracat performansına dönüştürülmesinde önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Cavusgil ve Zou, 1994:4).

İşletme yetenekleri ve yetkinlikleri (hem uluslararası yeterlilik hem de genel ticari yeterlilikler) uluslararası pazarlama bağlamında ihracat performansının önemli öncülleri olarak ele alınmaktadır (Zou ve Stan, 1998:349). Bunun için iki temel yaklaşım bulunmaktadır: Birincisi; eylemler geleneksel karar mekanizmasına göre belirlenmez çünkü yetenekler işletmelerin neler yapabileceğini belirlemektedir (Kogut ve Zander, 1996:503). İkincisi; yetenekler kaynaklardan farklı olarak bilgiye dayalı ve örgütsel öğrenme yoluyla geliştiği için (Conner ve Prahalad, 1996:478) ikame edilmesi veya kopyalanması zor olmaktadır (Day, 1994:33; Teece vd., 1997:524). Morgan vd (2012:272), ihracat pazarlama yeteneklerini 2 temel yetenek ile tanımlamaktadır. Birincisi, ihracatçı işletmenin edinilen bilgilere uygun ihracat pazarlama stratejisi kararları almak için kullandığı mimari ihracat pazarlama yetenekleri olarak ifade edilebilir (Teece vd., 1997:515). İkincisi, ihracat pazarlama stratejilerini uygulamak için ihtiyaç duyulan uzmanlaşmış ihracat pazarlama yetenekleri olarak söyelenebilir (Grant, 1996:115). Bu yetenekler; ihracat ürün ve fiyat yönetimi, dağıtım yönetimi ve teslimatı, satış sonrası servis, pazarlama iletişimi ve satış süreçlerini içermektedir.

Freeman ve Styles (2014:181) çalışmalarında ihracat yeteneklerini enformasyonel, ilişki kurma ve yeni ürün geliştirme yetenekleri olarak ele almıştır. Piercy vd. (1998:385) ise ihracat yeteneklerini; enformasyonel yeteneker, müşteri ilişkileri yönetimi, ürün geliştirme ve tedarik zinciri becerileri olarak dört temel yeterlilik alanında açıklamıştır. Kaleka (2002:278-279) ise ihracat yapan işletmenin rekabetçi ihracat yeteneklerini aşağıdaki gibi açıklamıştır;

1. İhracat pazarı ile ile ilgili enformasyonlar ve işlerle ilgili potansiyel müşteri kanallarının kurulması, pazardaki hedeflenen müşterilerin saptanması ve rekabet edilebilir ürünlerin izlenebilmesi,

2. İhracat ile ilgili güçlü ilişkilerin geliştirilmesi, yurtdışındaki tüketicilerin gereksinimlerini anlayacak müşterilerle ilişkilerin kurulması,

3. İhracat pazarında pazarlanabilecek ürünleri piyasaya sunmak ve yeni yöntem ve düşünceleri üretime aktararak pazarın ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi ürün iyileştirmelerinin yapılmasına destek sağlaması,

4. Tedarikçilerle güçlü ilişkiler geliştirmesidir

Kaynak temelli yaklaşıma göre, işletmeler faaliyetleri ihracat pazarındaki fırsatlara uymak ve yakalamak için hem iç kaynaklarını (insan ve organizasyonel) hem de pazar temelli ihracat yeteneklerini (enformasyonel, ilişkiler ve yeni ürün geliştirme) kullanmakta ve koordine etmektedir (Westhead vd, 2001:334).

3.3.1. Enformasyonel Yetenekler

İşletmelerin en önemli varlığı olan bilgi, bir işletmenin faaliyetlerine dahil edebildiği her türlü veri, kanı ve yetenek olarak tanımlanmaktadır (Anand, Glick, & Manz, 2002:88). Bilgi, rekabet avantajını etkileyen en değerli örgütsel varlık olarak tanımlanmaktadır (Bou-Llusar ve Segarra-Ciprés, 2006:102). Nonaka (1991:96) *"Belirsiz bir ekonomide kesin olan tek şey, kalıcı rekabet avantajının tek kaynağı olan bilgidir."* ifadesi ile bilginin önemini vurgulamaktadır.

İhracat faaliyetlerinde bulunmak isteyen bir işletme bilgiye çok ihtiyaç duymaktadır. Özellikle uluslararasılaşma süreci yoğun bilgi gerektirmektedir; müşteriler, rakipler, dağıtım kanalları ve ihracat pazarları ile ilgili bilgilerin doğru ve zamanında edinilmesi büyük önem teşkil etmektedir (Katsikeas & Morgan, 1994:18).

Enformasyonel beceriler ihracatın yapıldığı pazardaki belirsizlikleri ortadan kaldırmak veya azaltabilmek için rakipler, dağıtım kanalları ve ihracatın yapıldığı pazar çevresi ile ilgili bilgiler edinmeye katkı sunmakta ve bu bilginin işletmenin içinde yayılmasını sağlamaktadır (Constantin vd., 1994:17). Enformasyonel beceriler ihracat yapan işletmelere pazarla ilgili bilginin toplanıp, analiz edilerek yorumlanması

ile ilgili özellikleri kapsamaktadır (Diamantopoulos ve Souchon, 1996:49). Pazar araştırmasının tamamlanmış olması ve ihracat deneyimi, ihracat performansı ile doğrudan ilişkilidir. İşletmeler ihracattaki fırsatları değerlendirmek için pazarlamayı oluşturan çevresel koşullar ile ilgili bilgi sahibi olarak kendilerini mevcut koşullara hazır hale getirmektedir. Enformasyonel yeteneklere sahip olmayan işletmeler, uluslararası pazarlara açılmaya cesaret edemedikleri gibi uluslararası faaliyetleri de kısıtlı olmaktadır. Üstelik, deneyimsiz ihracatçılar yurtdışı pazarlar ve uygulamalar ile ilgili potansiyel risk ve getiriler ile ilgili önemli belirsizliklerle karşı karşıya kalmaktadır.

Enformasyonel yeteneklerine sahip olan işletmeler ihracatla ilgili bilgilerin doğru bir şekilde araştırılması ve bilgi kaynaklarının kullanılması, dış pazarlarda faaliyetlerini geliştirmenin ve pekiştirmenin yollarını bulmada ve geliştirmede başarılı bir şekilde sündürebilmektedir. İşletmenin ihtiyaçları için teknik bilginin sağlanması, üretim ve hizmet için gerekli becerilere sahip olunması, rekabet avantajı elde etmeyi sağlamaktadır. Enformasyonel beceriler işletmelere ihracatın yapıldığı pazarlarda, yüksek kalitede ürünler sunabilme ve oluşabilecek fırsatları değerlendirme imkânı sağlamaktadır. Enformasyonel yeteneklerin sistematik hale getirilmesi, ölçek ve kapsam ekonomileri oluşturmaya yardımcı olacaktır (Kaleka, 2002:280). Enformasyonel yetenekler, etkili ve verimli ihracat pazarı kararları almada önemli bir bileşendir (Toften, 2005:201). Nadir, değeri yüksek ve ikame edilmesi mümkün olmayan belirli pazar bilgilerinin birikimi, bir işletmenin uluslararası rekabet avantajını artırma yeteneğine sahiptir (Goll vd., 2007:162). Bilginin benzersizliği, rakiplerin tekliflerini değerlendirme ihtiyacını kolaylaştırmakta ve taklit edilemez bilgiler kar elde edilmesine yardımcı olmaktadır (Knight ve Cavusgil, 2004:126). Dolayısıyla, doğru ve zamanında bilgi toplayabilen işletmeler, değişen ihracat pazarların karşısında stratejik olmaya ve yanıt verebilmeye olanak tanıyan önemli bir yeteneğe sahip olmaktadır (Katsikeas and Morgan,1994:18).

Enformasyonel yetenekleri geliştirmek için gerekli kaynaklara sahip olmak, işletmelerin ihracat pazarlarına aşina olmasını sağlamakta ve ihracat girişimindeki belirsizliği azaltmaya yardımcı olmaktadır (Gumede ve Rasmussen, 2002:165). Seringhaus (1993:248) araştırma modelinde, enformasyonel yeteneklerinin

kullanımını, ihracat uzmanlığı ve pazarlama alanındaki araştırmaların işletme performansını doğrudan etkilediğini ortaya koymaktadır.

İşletmeler, ihracat pazarından elde ettikleri bilgi ve deneyim sayesinde belirsiz durumları yok edebilmekte ve ihracatın yapıldığı pazara özgü pazarlama stratejilerini oluşturup daha etkili uygulayabilmektedir. Dolayısıyla, bu tür bilgiler işletmenin performansını pozitif şekilde etkilemektedir (Christensen vd., 1987:71). İşletmeler ihracatı yapmadan önce kendi yapısını iyi tanıyarak analiz etmeli ve ihracatın yapılacağı Pazar ile ilgili bilgiyi sağlamalıdır. Hedef pazar ile ilgili detaylı ve doğru bilgilerin toplanarak analiz edilmesi ve bu pazara yönelik stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu sayede hedef pazarın koşullarında rekabet edebilme avantajı daha yüksek olmaktadır. Rose ve Shoham (2002:218) pazar bilgisi ile ihracat performansı arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

3.3.2. İlişki Kurma Yetenekleri

İlişki kurmanın önemi, iş dünyasında, Morgan ve Hunt (1984:5-6) ve Webster (1992:1) gibi yazarlar tarafından dile getirilmiş ve ilişki kurmanın önemine dair ilgi giderek artmaktadır. İlişki kurma yetenekleri bir işletmenin maddi olmayan varlıkları olarak tanımlanmaktadır. İlişki kurma yetenekleri; bir ihracat girişiminde birbiriyle ilişkili taraflar arasında meydana gelen bir dizi etkileşimden katılım derecesi, ilişkinin iletişim kalitesi, uzun vadeli ilişki yönetimi ve işletme ile müşteriler arasındaki bilgi paylaşımı oluşmaktadır (Lages vd., 2009:345). İlişki kurma yetenekleri sayesinde işletmeler, müşteri ilişkilerini yöneterek ve müşteri ihtiyaçlarına daha hâkim olarak, yeni müşterilere ulaşma ve elde tutma gibi somut fayda ve sonuçlar sağlamaktadır. Dolayısıyla, bu yetenekler yüksek performans için kritik öneme sahiptir (Krasnikov ve Jayachandran, 2008:3).

Küresel bir ekonomide rekabet avantajı elde etmenin mücadelesinde, büyük önem kazanan ilişki kurma yetenekleri, bir kuruluş ile iç ve dış paydaşları arasındaki ilişkilerin etkileşimi ile geliştirilebilir (Dina, 2013:76). Davis ve Mentzer (2008:436) bu yeteneklerin işletme ile müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve devlet kurumları gibi dış kuruluşlar arasındaki ağlardan oluştuğunu ifade etmektedir. İlişkilerden kaynaklanan bu yetenekler, mobil olmadığı, takilt edilmesi zor olduğu ve ikameleri bulunmadığı için sürdürülebilir rekabetçi avantaj olarak değer görmektedir (Barney,

1991:100). İlişkisel kaynaklar, işletmenin pazardaki başarısını sağlayan değerli kaynaklar olarak görülmektedir. Ancak, bir işletme bu değerli kaynakları sadece hedeflediği performansa ulaşması için değil, aynı zamanda diğer kaynakların ilerlemesini sağlayan yeteneklerin geliştirilmesi için de ilişkiler kurmaktadır (Otola vd., 2013:27).

Bir işletmenin iç ve dış paydaşları ile olan ilişkileri ihracat yönetiminin esasıdır, çünkü ihracat sadece malların para karşılığı değişimiyle ilgili değildir, aynı zamanda diğer taraflarla arasındaki birçok etkileşimi da kapsamaktadır (Fung vd., 2007:160). İşletmeler, bilgi edinmeyi, pazar fırsatlarının keşfedilmesini ve yeni ürünlerin ve pazarlama fikirlerinin test edilmesini kolaylaştırmak için bağlantılar veya ilişkiler geliştirmeye büyük ölçüde bağımlıdır (Lages vd., 2009:345; Matanda ve Freeman, 2009:90).

Kaynak temelli yaklaşıma göre iş birliğine dayalı ilişkilerden kazanılan etkileşim ve bilgi, anlaşılması, kopyalanması veya değiştirilmesi zor olan benzersiz işletme yetenekleri olarak tanımlanmaktadır (Huang vd., 2002). Üstelik, ilişkileri geliştirme ve kurma yetenekleri çok önemli ve en kalıcı rekabet avantajlarından biridir (Li ve Ogunmokun, 2001:399).

Yapılan çeşitli çalışmalarda, işletmelerin ilişki kurma ve sürdürme yeteneğinin iş birliğine dayalı olduğunu ve işletmelerin başarısı bu yeteneğin katkısıyla olabileceğini ifade edilmektedir (Dyer ve Singh, 1998:660). Uluslararası pazarlarda, bu yetenek temel bir yetkinlik olarak kabul edilmektedir (Phan vd., 2005:174). Lages vd., (2005:2040)'ne göre, ihracatta ilişki kurma yetenekleri, bir ihracatçının bilgi paylaşma, iletişim kurma ve ithalatçılar ve tedarikçiler ile uzun vadeli ilişkiler geliştirme kabiliyetlerinden oluşmaktadır. Bu ilişkilerde her iki tarafı da problem çözmeye dahil olduğunda, daha tatmin edici çözümlere ulaşılabilmektedir (Mohr ve Spekman 1994:136). Uzun vadede bu ilişkiler, işletmelerin operasyonel ve stratejik açısından entegre olmasına ve performanslarının artmasına yol açmaktadır (Larson, 1992:82). Bu etkileşim sayesinde, işletmeler daha iyi ve etkin karar verebilmekte, uzun vadeli planlama yapabilmekte, yerel müşteri ihtiyaçlarına uygun ürünler geliştirebilmekte ve bilgi paylaşımı odaklı davranış ve tutumlar sergileyebilmektedir.

İlişki kurma yeteneği kapsamında iletişim üç kritik süreci içermektedir; bunlar pazar algılama, müşteri bağlantısı ve kanal bağı olarak özetlenebilir (Day, 1994:33). Day (1994:33), iletişimin birçok düzeyde gerçekleştiğini savunmaktadır. Müşterilerine odaklanan bir işletmede iletişimin işlevi, müşterilere sunduğu ürününün özellikleri, fiyatı ve şartları konusunda müşteriyi ikna ederek ilişki kurmaktır.

Kaynak temelli yaklaşımda işletmenin kaynakları ve yetenekleri öncelikli olarak dikkate alınmış olsa da son eğilimler ilişkilere, ağlara ve karşılıklı bağımlılığa ve bunların sonuçlarına yöneliktir. Bu ilişkiler hem rekabet avantajı hem de yüksek performans sağlayan taklit edilemez ve ikame edilemez kaynaklar ile sonuçlanmaktadır (Gulati vd., 2000:213).

Yapılan birçok araştırma ilişki kurma yeteneği ile işletmenin performans düzeyi arasında olumlu yönde anlamlı ilişkinin bulunduğunu göstermektedir. Leonidou ve Kaleka (1998:374), müşteri ilişki yönetiminin ihracat performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Anderson ve Weitz (1992:18) uzun vadeli ilişkilerin iş performansını iyileştirdiğini ileri sürmüştür. Racela vd., (2007:145) ihracatçılar ve ana distribütörleri arasındaki iş birliğinin, ihracat performansının da artmasına yol açtığını savunmaktadır. İhracatın gelişiminin, ihracatçılar ve ithalatçılar arasındaki yüksek düzeyde iş birliği, yüksek düzeyde güven ve iletişim yeterliliği ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Leonidou ve Kaleka, 1998:374). Ayrıca, sosyal ilişkiler, belirsizliğin hâkim olduğu ortamlarda ihracat fırsatlarının farkındalığını artırmakta ve bu fırsatların daha hızlı keşfedilmesini sağlamaktadır (Yeoh, 2004:512).

3.3.3. Pazarlama/ Yeni Ürün Geliştirme Yetenekleri

Pazarlama becerileri işletmelerin hedef müşterilerine yönelik değer oluşturmak ve belirlenen hedefe ulaşabilmek için kaynakların etkili bir şekilde kullanımını ifade etmektedir (Shamsuddoha ve Ali, 2006:93). Cavusgil ve Zou (1994:3) ihracatçı işletmelerin performansını pazarlamada kullandığı stratejiler ile bunların uygulanma becerisi ile ölçülebileceğini belirtmektedir. Pazarlama yetenekleri, diğer yeteneklerin yanı sıra pazarlamanın 4P'sini (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) uyarlama yeteneklerini de içermektedir.

Pazarlama yetenekleri, işletmenin pazarla ilgili ihtiyaçlarını karşılamak için işletmenin mal ve hizmetlerine değer katacak şekilde ve rekabetçi talepleri karşılayacak şekilde işletmenin toplu bilgi, beceri ve kaynaklarının kullanılması için tasarlanmış bütünleştirici süreçler olarak tanımlanmaktadır (Day, 1994:33).

Vorhies vd., (2009:285) pazarlama yeteneklerinin sınıflandırmsını gerçekleştirmişlerdir. Buna göre, pazarlama yetenekleri pazarlamanın bileşenlerini yansıtan fakat pazarlama faaliyetlerinin etkin dağıtılmasını temin eden planlama ve sistemin oluşması gerektiğini savunmaktadır (Vorhies vd., 2009:285). Bu becerilerin yanında literatürde pazarın algılanması, ilişkisel, markanın yönetilmesi, ve yenilikçilik yetenekler ile ilgili araştırmalar bulunmaktadır (Day, 1994:33; Morgan vd., 2009:291).

Yapılan son araştırmalar, pazarlamada üstün yeteneklere sahip işletmelerin, müşteri istekleri ve ihtiyaçları hakkında daha iyi bilgi üreten işletmeler olduğu ve bu istek ve ihtiyaçları karşılamak için mal ve hizmetler geliştirmede daha iyi oldukları yönündedir (Day, 1994:33). Üstelik, bu yetenekler işletmeye rakiplerin eylemleri ve tepkileri hakkında bilgi üretme ve bunlara göre hareket etme yeteneği sağlamaktadır. Bu bilgi üretme, uygulama ve müşteriye değer sunma süreci işletmenin rekabet avantajının temelini oluşturmaktadır (Tuominen vd., 1997:1220).

Leonidou vd. (2002:185) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında, işletmenin pazarı segmentlere ayırma ve hedefleme stratejilerinin ihracat performansı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, işletmenin ihracat pazarlarında uygun ürün veya marka karması sunma kabiliyeti, ihracat performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmektedir.

Literatürde, yeni ürün geliştirme, sürdürülebilir iş başarısının temel bir bileşeni olarak giderek önem kazanmaktadır (Balabanis vd., 2004:234). Özellikle uzun vadede sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve daha iyi ihracat performansına sahip olmak isteyen işletmeler yeni ürün geliştirme yetenekleri kullanarak, yeni ürünler geliştirmeleri veya mevcut ürünleri sürekli olarak değiştirmeleri gerektiğini düşünülmektedir (Avlonitis ve Salavou, 2007:576).

Ürün geliştirme, pazardaki fırsat ve tehditlerden, rakiplerden ilham alınabilecek hayati öneme sahip bir pazarlama yeteneği olarak görülmektedir (Song vd., 2008:14).

Morgan vd. (2004:95), yeni ürün geliştirme yeteneklerinin bir işletmenin hedef pazara üstün değer sunma yeteneğini etkilediğini ileri sürmektedir. Verimli bir ürün geliştirme süreci, farklılaştırılmış ürünler sağlmaktadır (Baker ve Sinkula, 2005:457). Verimli bir ürün geliştirme sürecini sağlamak için hedef müşterilerinin ihtiyaçlarına odaklanılması (Dickson ve Ginter, 1987:1) ve bu ihtiyaçları karşılamak ve yenilikçi ürünler üretebilmek için sürekli değerlendirilen bir ürün geliştirme programı geliştirilmesi gerekmektedir (Adler vd., 1996:134).

Yeni ürün geliştirme, çeşitli biçimlerde sağlanabilir; yenilikçi ürünler, süreçlerin veya hizmetlerin ortaya konması, ürün uyarlamaları, hat genişletmeleri veya rakip işletmelerin uygulamalarını ikame edilmesi ile ortaya çıkmaktadır (Mittelstaedt vd., 2006:487). Geçmiş araştırmalar, işletmelerin yeni ürünleri başarılı bir şekilde geliştirmesi için uygun pazarlama kaynaklarına ve yeteneklerine sahip olması gerektiğini göstermektedir (Calantone vd., 1993:337). İnovasyon'a dayalı rekabet stratejilerinde pazarlama yeteneklerinin önemli bir rol oynadığını düşünülmektedir. Pazarlama yeteneği, tüketici ihtiyaçlarını, pazardaki fırsat ve tehditleri ve rekabeti değerlendirdiği için yeni ürün geliştirme aşamasında kritik bir öneme sahip olduğunu ifade edilmektedir (Song vd., 2008:5).

Ürün geliştirmede etkin olan işletmeler, piyasa bilgilerini ve teknik bilgileri toplamada ve bunları işletmedeki tüm departmanlara dağıtmada da etkili olduğu için (Jaworski ve Kohli, 1993:48) yenilik yapmakta da başarılı olmaktadır. Yeni ürün ve hizmetlerin hızlı geliştirmesi, inovasyonun gerçekleşmesinin temel koşulunu oluşturmaktdır (Froehle vd., 2000:5).

Li ve Calantone (1998:16), yeni ürün geliştirme yeteneğinin, dış müşteri ihtiyaçları, rekabet yoğunluğu ve Ar-Ge faaliyetlerin gücü arasında bağlantı kurmaya yardımcı olduğunu ileri sürmektedir. Üstün yeni ürün geliştirme yeteneğine sahip işletmeler, müşteri bilgisinin kullanımını ve dahili Ar-Ge gücünü geliştirmekte de başarılı olmaktadır. Dolayısıyla, üstün ürün geliştirme yeteneğinin bir sonucu olarak yüksek düzeyde ürün geliştirme beklenmektedir (Li ve Calantone 1998:16).

4. İHRACAT PERFORMANSI

Küreselleşmenin etkisiyle işletmeler küresel pazarların imkanlarını kullanarak pazarda kendilerine yer bulmak ve rekabette avantaj sağlamak için ihracat yapmaktadırlar (Çavuşgil ve Zou, 1994:1). Şirketlerin rekabetteki gücünü gösteren birincil faktör o ülkedeki şirketlerin ulusal pazar koşullarında ve uluslararası pazarlarda sergilediği performans ve oluşturduğu katma değer ile sağladığı rekabet avantajlarıdır. Küresel pazarda ihracata yönelimin artmasıyla birlikte işletmenin özelliklerinin, yönetsel, stratejik ve çevreyle ilgili unsurların ihracat performansına etkisini araştıran çalışmalar da artış göstermiştir.

4.1. İhracat Performansının Tanımı

İhracat performansı ile ilgili tanımlamalar konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Çavuşgil ve Zou (1994:4) ihracatta belirlenen iktisadi ve önemli hedeflerde başarı seviyesi şeklinde ihracat performansını tanımlamıştır. Farklı bir araştırmada ise işletmenin ve çevresinin mevcut şartlarda gerçekleştirdiği ihracat faaliyetinin bir neticesi olarak tanımı yapılmıştır (Diamantopoulos ve Kakkos, 2007:1).

Shoham (1998:59)'a göre ihracat performansı, işletmenin uluslararası satış ve faaliyetlerinin sonucunda ortaya çıkan çıktılardır. Bu çıktılar, belli bir süre içerisinde performans değişimi, stratejik yön ve finansal öğelerin ihracat performansını yansıtmalıdır (Madsen, 1998:82; Shoham, 1998:59). Leonidou vd. (2002:188) ise ihracat performansını işletmenin ihracattaki aktivitelerin neticesinde oluşan finansal, operasyonel sonuçlar şeklinde açıklamaktadır.

Cadoğan vd. (2002:495) ihracat performansını, ihracatın finansal başarısının göstergesi olarak tanımlamaktadır. Genel olarak, stratejik avantajlar, ihracat performansını değerlendirmek için faydalanılan ana kriterlerden biri olarak görülmekle beraber, mali tablolarla rekabet gücünden de ihracat performansını değerlendirmek için faydalanılmaktadır.

Madsen (1989:41), ihracat performansının boyutlarını ele alarak tanımlamaya çalışmıştır ve ihracat performansının Strateji-Yapı-Performans paradigmasını kullanarak ihracat performansını etkileyen ve birbiriyle etkileşen değişkenler belirlemiştir. Bunlar; örgütsel yapı, çevresel yapı ve stratejidir. Bu değişkenlerin

etkileşimi sonucunda Madsen (1989:81) satış, kar ve değişim olan üç alt performans boyutuyla ihracat performansını tanımlamaktadır.

Yukarıda ifade edilen tanımlar ışığında ihracat performansı, işletmenin belirli bir dönemde yaptığı ihracat faaliyetlerinin ekonomik ve stratejik çıktılarının belirlenen amaçlar doğrultusunda gerçekleşme derecesi olarak tanımlanabilir.

4.2. İhracat Performansının Ölçümü

İşletmeler ihracat performansının ölçümü ile, hem uluslararası pazarlara açılmakla belirledikleri amaçları başarma ve ulaşma düzeylerini saptayabilmekte hem de rakiplerin ve kendilerinin pazardaki konumları ile geldikleri konumlarını karşılaştırabilmektedir (Güleç, 2012:6).

Küresel ticarette ihracattaki artışın önem kazanmasıyla literatürdeki ihracat performansını belirleyen ve bunu ölçmek için kullanılan yöntemlerle ilgili son kırk yılda birçok araştırma gerçekleştirilmiştir (Aaby ve Slater, 1989:7; Çavuşgil ve Zou, 1994:1; Bilkey, 1978; Chetty ve Hamilton, 1993:26; Zou ve Stan, 1998:333; Valos ve Baker, 1996:11; Lages, 2000:29). Gösterilen bu yoğun ilginin ve bu kadar çok çalışmanın varlığı hem konunun önemini göstermekte hem de ihracatta pazarlamaya duyulan gereksinimi de göstermektedir. Literatürde yapılan çalışmalar ihracat performansı teriminin, "başarı" "performans" ve "rekabetçilik" terimleri ile aynı anlam taşıyarak kullanıldığını görülmektedir (Crick vd., 2006:499).

Alan yazında farklılıklara ve karmaşalara karşın ihracata ait performansı ölçmede faydalanılan araçlar ile ilgili bazı sınıflandırmalar yapılmıştır. Sousa (2004:48), ihracat performansını ölçmek için iki bakış açısından bahsetmektedir; birincisi satış, kârlılık ve pazara ilişkin finansal çıktılarını içeren objektif bakış açısıdır. İkincisi, satış, kârlılık ve pazara ilişkin çıktıların yöneticilerin algılamalarından oluşan kişisel ve sübjektif bakış açısıdır. Zou ve Stan (1998:342) ise, üç kategoriye ayırmıştır. Bunlar, finansal sonuçlara odaklanan mali ölçme kriterleri, mali nitelikte olmayan ölçme kriterleri (subjektif ölçütler) ve bu iki ölçütün birleşimi olan karma ölçeklerdir (Zou ve Stan, 1998:342).

Objektif ölçme kriterleri, işletmelerin kârlılığıyla veya satışın seviyesi ile ilgili sayısal değerlerin performansının göstergeleridir (Aydoğan, 2012:73). Bu yaklaşımı

benimseyen araştırmacılar (Ör, Axinn, 1988:61; Cooper ve Kleinschmidt, 1985:37; Ito ve Pucik, 1993:61; Madsen, 1998:82), ihracat performansı ölçümünde Tablo 4'te görüldüğü gibi satışa, karlılığa ve pazara yönelik objektif ölçütler kullanmışlardır. İhracat yoğunluğu finansal ölçütler içerisinde en sık tercih edilen ölçüttür. İhracatın yoğunluk miktarı işletmelerin ihracattaki tutarlarının satışların toplamına oranı şeklinde tanımlanmaktadır (Katsikeas vd., 1996:8-9).

Tablo 4. İhracat Performansının Ölçülmesi ile İlgili Kriterler

	Objektif Ölçütler	**Sübjektif Ölçütler**		
Satış İle İlgili Ölçütler	-İhracat Yoğunluğu	-İhracat Yoğunluğu		-Rakiplere Kıyasla İhracat Satış Hacmi
	-İhracat Yoğunluğu Büyümesi	-İhracat Yoğunluğu Büyümesi		-Rakiplere Kıyasla İhracat Satış Artışı
	-İhracat Satış Büyümesi	-Rakiplere Kıyasla İhracat Yoğunluğu Büyümesi		-Yatırımların İhracat Satış Getirisi
	-İhracat Satış Hacmi	-İhracat Satış Hacmi		-Rakiplere Kıyasla Yatırımların İhracat Satış Getirisi
	-İhracat Satış Etkinliği	-İhracat Satış Büyümesi		
Kar İle İlgili Ölçütler	-İhracat Karlılığı	-İhracat Karlılığı		
	-İhracat Kar Marjı	-İhracat Kar Marjı		
	-İhracat Kar Marjı Büyümesi	-İhracat Kar Marjı Büyümesi		
Pazar İle İlgili Ölçütler	-İhracat Pazar Payı	-İhracat Pazar Payı	-Pazarda Güvenli Yer Kazanımı	-Pazar - Çeşitlendirme
	-İhracat Pazar Payı Artışı -Pazar Farklılaşması	-İhracat Pazar Payı Artışı	-Rakiplere Kıyasla İhracat Pazar Payı	- Pazarlara Giriş Oranı

Kaynak: Kalender, 2013, s.102-103.

İhracat performans ölçümünde finansal ölçütler kullanmayı tercih eden araştırmacılar birkaç problemle karşı karşıya kalabilir. Bunlardan biri, finansal tablolarındaki iç pazar ve ihracat pazarı verilerinin doğruluğu; ihracat faaliyetleri iç pazara olan satışların genişlemesi olarak algılandığından görülen finansal verilerin doğruluğu sorgulanabilir. Bir diğer problem de ihracat kârlılığı ölçütünde işletmeler tarafından kullanılan farklı muhasebe uygulamalarından dolayı ortaya çıkan farklılıklardır. Aynı şekilde, satış hacmi, satışların büyümesi veya pazar payı ölçütlerinde, özellikle işletmelerin ihracat performanslarını karşılaştırırken, endüstri ya da ürün gruplarındaki farklılıklardan dolayı bu problem yaşanabilir. Bu nedenle, finansal ölçütler kullanarak işletmelerin ihracat performanslarını karşılaştırmak oldukça zor hale gelmektedir

Sübjektif ölçütler ise, yönetimin ihracatla ilgili performans algısına dair mali nitelikte bulunmayan değişkenlerden oluşmaktadır (Kalender, 2013:102-103). Bunlar, ihracat performansının başarı, tatmin ve hedeflerin başarısı ile ilgili olan algılamalardır. İşletmelerin ihracat performansının, ihracat amaçlarına ulaşma derecelerine dayalı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Algılanan başarı ölçütleri; yöneticilerin, belirlenen iktisadi ve stratejik hedeflerin gerçeklerştirmede ihracatın katkıları ile ilgili kanaatlarının ölçütünü ifade etmektedir. Tatmin ölçekleri; yöneticilerin gösterilen ihracat performansından ne derece tatmin oldukları ile ilgili olarak tanımlanmaktadır (Raven vd., 1994:42). Hedef başarısı, idarecilerin ihracatla ilgili faaliyetlere geçtiklerinde hedefledikleri performansı ile ulaşılan performansı kıyaslayarak değerlendirmelerine dayanmaktadır (Katsikeas vd., 1996:8-9).

Karma ölçüm araçları hem finansal hem de sübjektif ölçütlerinden yararlanarak ihracat performansının ölçülmesi için kullanılmaktadır. Bu araçlardan bir arada yararlanması zor olmasına rağmen işletmenin gerçekleştiği ihracat faaliyetlerinden iktisadi ya da kritik öneme sahip hedeflerine yaklaşıldığını tespit etmek için kullanılan bir ölçüm aracıdır (Atabay, 2005:121).

İhracat performansı literatürüne bakıldığında, son yıllarda yapılan çalışmalarda daha çok subjektif performans araçlarının tercih edildiği görülmektedir. Subjektif ölçütlerin tercih edilmesinin en önemli sebeplerinden biri ihracat performansına ilişkin finansal verileri edinmenin güçlüğü ve yöneticilerin bu verileri paylaşma isteksizliğidir. Bir diğer sebep ise, ihracat faaliyetleri ile ilgili bilgilerin mali tablolarda çopunlukla yer almamasıdır (Lages, 2005:83). Dolayısıyla, ihracat performansının ölçümünde subjektif ölçütlerin kullanılması objektif ölçülerden daha etkili olacağını söylenebilir. Ancak, alan yazında araştırma yapanların sıkça öznel ve öznel olmayan araştırma yöntemlerini bir arada yararlanarak karma ölçütlere yöneldiklerini görülmektedir (Çavuşgil ve Zou, 1994:4).

Sousa (2004:15) tarafından yapılan kapsamlı araştırma sonucunda, Tablo 5'te görüldüğü gibi ihracat kârlılığı, ihracat satış artışı, ihracat pazar payı, ihracat satış hacminin en çok kullanılan dört ölçüt olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 5. İhracat Performansı Ölçütleri

Satış Temelli Ölçütler	**Kullanım Frekansı**	**%**
İhracat Yoğunluğu	**4**	**9**
İhracat Yoğunluğundaki Artış	**4**	**9**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Yoğunluğundaki Artış	**1**	**2**
İhracat Satış Hacmi	**9**	**21**
İhracat Satış Artışı	**14**	**33**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Satış Hacmi	**3**	**7**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Satış Artışı	**5**	**12**
Yatırım Karşılığında İhracat Satışları	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Yatırım Karşılığında İhracat Satışları	**1**	**2**
Kârlılık Temelli Ölçütler		
İhracat Kârlılığı	**18**	**42**
İhracat Kâr Marjı	**6**	**12**
İhracat Kâr Marjındaki Artış	**4**	**9**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Kâr Marjındaki Artış	**4**	**9**
Pazar Temelli Ölçütler		
İhracat Pazar Payı	**11**	**26**
İhracat Pazar Payındaki Artış	**7**	**16**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Pazar Payı	**4**	**9**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında İhracat Pazar Payındaki Artış	**1**	**2**
Pazar Çeşitlendirme	**3**	**7**
Yeni Pazar Giriş Oranı	**4**	**9**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Yeni Pazar Giriş Oranı	**2**	**5**
Pazarda Yer Edinme	**1**	**2**
Genel Ölçütler		
Genel İhracat Performansı	**12**	**28**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Genel İhracat Performansı	**1**	**2**
İhracat Başarısı	**6**	**14**
Beklentileri Karşılama	**4**	**9**
Rakiplerin, firmanın ihracat performansını nasıl değerlendirdiği	**2**	**5**
Stratejik İhracat Performansı	**7**	**16**
Diğer Ölçütler		
İhracatın, firma büyümesine katkısı	**1**	**2**
İhracatın, firmanın kalite yönetimine katkısı	**1**	**2**
Distribütör İlişkilerinin Kalitesi	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Distribütör İlişkilerinin Kalitesi	**1**	**2**
Müşteri Tatmini	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Müşteri Tatmini	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Müşteri İlişkileri Kalitesi	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Ürün/Hizmet Kalitesi	**1**	**2**
Rakiplerle Karşılaştırıldığında Firmanın İtibarı	**1**	**2**
Yeni Teknoloji/Deneyim Kazanma	**1**	**2**
Dış Pazarlarda Farkındalık ve İmaj Yaratma	**1**	**2**
Rekabet Baskısı Karşısında Hedeflere Ulaşma	**1**	**2**

Kaynak: Sousa, 2004, s.15.

4.3. İhracat Performansının Belirleyicileri

İhracat performansına yönelik literatürde ihracat performansını etkileyen çeşitli değişkenlere yer verilmiştir. Ele alınan modellerde bazı araştırmacılar içsel ve dışsal faktörler (Lages, 2000:29; Aaby ve Slater, 1989:7; Çavuşgil ve Zou, 1994:4; Leonidou, 2002:186), bazıları da iç ve dış güçler (Çavuşgil ve Zou, 1994:4) olarak adlandırmaktadır. Genel olarak, ihracat performansı belirleyicileri şirket içinden belirleyici unsurlar ve şirket dışından belirleyici unsurlar şeklinde ayrılabilir.

İhracat performansının belirleyicilerini ortaya koymak için Aaby ve Slater (1989:7) yılında yaptıkları araştırmanın sonucunda ihracat performansının işletmenin özellikleri ve niteliklerinden etkilendiğini ayrıca işletmenin benimsediği strateji ve içinde bulunduğu çevreden şekillendiği belirlemektedir.

Bir diğer çalışmaya göre, ihracat performansının kontrol edilebilir ve kontrol edilemeyen unsurlardan etkilendiğini ileri sürmektedir. Zou ve Stan (1998:342) çalışmasında ihracat performansı işletme tarafından kontrol edilebilir içsel belirleyici (ihracat pazarlaması stratejisi, yönetimin tutum ve algılar gibi) ve kontrol edilemeyen işletme içi (yönetim özellikleri, işletmenin kaynak ve yeterlikleri) veya işletme dışı (endüstri özellikleri, yerel ve yabancı pazar özellikleri) belirleyiciler tarafından etkilendiğini ileri sürmüşlerdir.

Leonidou, Katsikeas ve Samiee (2002:186), ihracat performansını etkileyen faktörleri inceleyen bir meta analiz çalımanın sonucunda çevresel, kurumsal ve yönetimsel özelliklerin ihracat performansını etkileyen belirleyici olarak tanımlamışlardır.

4.3.1. İhracat Performansını Etkileyen İçsel Belirleyiciler

İşletme içi faktörler işletme özelliklerinden oluşmaktadır. İçsel faktörler olarak da adlandırılan bu değişenkenler işletme özellikleri (büyüklüğü, işletme yaşı/deneyimi, işletme teknolojisi, ihracat deneyimi ve ihracata bağlılık), yönetici özellikleri ve ihracat pazarlama stratejileri/ihracat deneyimi olarak sıralanabilir (Danışman ve Sökmen, 2007:216; Ogunmokun ve Ng, 2004:172).

İçsel kontrol edilemeyen belirleyiciler işletme yönetimi tarafından kısa sürede değiştiremeyeceği işletmeyi tanımlayan özellikleridir. Fakat daha yetenek düzeyi

yüksek olan yöneticileri istihdam ederek ya da dışsal olmayan becerilerini ve yurtdışı becerilerini geliştirerek birçok içsel faktör değiştirmesi mümkün olabilmektedir (Zou ve Stan, 1998:344).

4.3.1.1. İşletme Özellikleri

İhracat performansını etkileyen içsel unsurlardan işletme özellikleri önem arz etmektedir. İhracat performansının en önemli belirleyicisi olarak değerlendirilen işletme özellikleri (O'Cass ve Julian, 2003:366) ihracat performansını etkilemektedir (Yıldırım ve Erul, 2013:376).

İşetme özellikleri değişkenlerinden olan işletme büyüklüğü, işletmenin insan kaynaklarının büyüklüğü (sayısı) ve yapısını ve finansal büyüklüğünü ifade etmektedir. Literatürde birçok araştırma işletme büyüklüğü ve ihracat performansın arasında pozitif yönlü olumlu bir ilişkinin bulunduğunu ortaya koymaktadır (Nakos vd, 1998:23; Sterlacchini, 2001:450; Mayrhofer vd., 2005:719). İşletme büyüklüğünü, satışlar ve çalışan sayısı ile ölçmek mümkündür. Büyük işletmelerin sahip olduğu yapı ve insan kaynakları ihracat açısından bir avantaj niteliğini taşımaktadır (Anıl, 2009:18). Büyük işletmeler sahip oldukları kaynakların genişletebildikleri gibi daha kolay risk alabilmekte ve pazarlık yapmak için daha güçlü bir konumda bulunmaktadır (Erramilli ve Rao, 1993:19). Çavuşgil ve Naor (1987:221) ve Christensen vd., (1987:71), işletme ne kadar büyükse, ihracat yapma olasılığının o kadar yüksek olacağını öne sürmektedir. Buna karşılık, yapılan bazı çalışmalar, şirket büyüklüğünün ihracat faaliyetlerini etkilemediğini ve işletme büyüklüğü ile gelecekteki ihracata yönelik tutum arasında negatif bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir. (Czinkota ve Johnston, 1983:147)

İşletme özelliklerinden bir diğer unsuru da işletmenin yaşıdır. İşletmenin yaşı, işletmelerin faaliyet gösterdiği yılların birikimi ve deneyimini de ifade etmektedir. Ancak literatürde işletme özelliklerinden yaş ile ihracat performansı arasında hem olumlu hem de olumsuz yönde çalışmalar bulunmaktadır. İşletmenin yaşı ile ihracat performansı ararasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu savunan çalışmalardan Balabanis ve Katsikeas (2003:233)'ın çalışması işletmenin piyasada geçirdiği yıllar sonucunda elde edilen tecrübe ve kaynakların önemli bir faktör olduğunu belirtmektedir. Rajshekhar vd., (2000:217)'ne göre işletmelerin yaşı ilerledikçe

ihracata olan eğilimi de artış göstermektedir. Bir diğer çalışmaya göre de işletmenin yaşı veya ihracata bağlılık ile ihracat performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu saptanmıştır (Brouthers ve Nakos, 2015:1161).

Diğer taraftan, literatürde işletmenin yaşı ile ihracat performansı değişkenlerinin aralarında negatif yönlü bir korelasyonun olduğunu gösteren araştırmalar da vardır. Kirpalani ve Macintosh (1980:81) yıllarca ihracatta bulunan şirketlerin genç işletmelere göre düşük ihracatla ilgili performans gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Baldauf vd., (2000:61) çalışmasında, yaşça genç işletmelerin deneyimli işletmelere göre daha yüksek ihracat performansına sahip olabildiklerini tespit edilmiştir.

İhracat perforformansını belirleyen bir diğer içsel değişken de işletme teknolojisidir. İşletmenin kullandığı teknolojinin seviyesi ve yoğunluğunu ifade eden işletme teknolojisi genel olarak Ar-Ge uygulamaları ile ilişkilendirilmekte ve işletmelere rekabet avantajı sağlayıp ihracat performansını pozitif yönde etkileyeceği öngörülmektedir. İşletme teknolojisi ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışma iki değişken arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ito ve Pucik (1993:61) tarafından yapılan araştırmada Ar-Ge harcamalarına önem veren işletmelerin daha iyi ihracat performasına sahip olduklarını sonucuna ulaşmıştır.

İhracat performansını etkileyen içsel belirleyicilerden biri de ihracat deneyimidir. İşletmeler zamanla gerçekleştiği ihracat faaliyetleri sayesinde daha hızlı pazar yapısını hâkim olur ve müşterilerini daha iyi tanıyarak ihtiyaç ve taleplerini daha iyi cevap verebilir, başka bir deyişle, daha fazla deneyime sahip ihracatçı işletmeler, ihracat pazarlarındaki belirsizlikle daha az karşılaşmakta ve daha iyi yönetebilmektedir (Katsikeas, Piercy ve Ioannidis,1996:13).

İhracat deneyimi ile ilgili yapılan birçok çalışma işletmenin ihracat deneyiminin ihracat performansı, uluslararasılaşma derecesi ve gelecekteki ihracata yönelik tutumlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu öne sürmüştür (Madsen, 1989:41).

O'Cass ve Julian (2003:366) yurtdışı tecrübesinin işletme niteliklerini ve ihracat performansını olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. Ayrıca, ihracat faaliyetlerini

arttıran işletmeler küresel pazarların yapısını daha iyi anlama, müşteriler ile yakın ilişkiler kurma ve pazarlama programların daha kolay uygulama avantajlarından faydalanmaktadır. Özetle, daha fazla ihracat deneyimine sahip olan işletmelerin daha fazla ihracat yeteneklerine, daha yüksek ihracat bağlılığına ve dolayısıyla daha yüksek ihracat performansına ulaşmasını beklenmektedir.

4.3.1.2. Yönetici Özellikleri

İhracat yöneticileri, yurtdışı pazarını geliştirecek ve genişletecek karar ve stratejileri belirledikleri için ihracat performansını doğrudan etkileyen bir değişkendir (Katsikeas vd., 2000:494). Yöneticilerin karar ve stratejileri birçok kişisel özellikten (eğitim düzeyi, deneyimi, inanç ve algıları gibi) etkilenmektedir (Kalender, 2013:97).

Özellikle, ihracat performansının kilit bir belirleyicisi olan yöneticilerin uluslararası deneyimleri çok araştırılmaktadır. Ancak, bazı araştırmalara göre yöneticilerin deneyimleri ihracat performansı üzerindeki etkisinin önemsiz olduğunu göstermektedir (Lages vd., 2009:344). Shamsuddoha (2004:24), ihracat faaliyetlerini başlangıcını ve sürekliliğini sağlayan en önemli faktörün yöneticiler olduğunu ileri sürmektedir.

Yöneticilerin uluslararası deneyimini, ihracatın miktarlarını, ihracat kârlarını, ihracat büyümesini ve ihracat performansını olumlu yönde etkilediğini görünmektedir. Bunun sebebi, deneyimli yöneticilerin, işletmenin dış pazardaki fırsatları belirleyebilme ve yararlanabilme ve tehditlerden kaçınabilme yeteneğinden kaynaklanmaktadır (Zou ve stan, 1998:342). Daily vd. (2000:520)'e göre yöneticiler sahip oldukları bilgi birikimi ve ihracat, pazarlama, inovasyon ve operasyonel deneyimleri sayesinde işletme dış pazar fırsatlarından yararlanabilmektedir.

Ibeh (2004:217), yönetim kapasitesi ile ihracat performansı aralarında güçlü bir korelasyon bulunuğunu öne sürmektedir. Aynı şekilde, Aragon-Sanchez ve Sanchez-Marin (2005:287) yönetimin deneyimi ve bilgi birikimi uluslararasılaşma başarısına ulaşmak için çok önemli bir faktör olduğunu savunmaktadır.

4.3.1.3. İhracat Pazarlama Stratejileri

Literatürde, uluslararası pazarlama stratejileri ile ilgili olan ürün, fiyat, dağıtım ve promosyon ve pazarlama kararları ihracat performansını olumlu yönde etkilediğini

gösteren birçok araştırma bulunmaktadır (Zou ve Çavuşgil, 1994:2; Aaby ve Slater, 1989:7; Leonidou vd., 2002:51). Çavuşgil ve Zou (1994:7), ihracat pazarlama performansını etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları araştırmada, ihracat performansı ile ürün adaptasyonu arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmişlerdir.

Leonidou vd., (2002:51) tarafından gerçekleştirilen diğer bir çalışmada pazarlama stratejisi değişkenlerinin ihracat performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda işletmelerin doğru tutundurma stratejileri ile ihracat performansını arttırabilecekleri ortaya konulmuştur. Madsen (1989:41), dış pazarlarda rekabetçi fiyatlar sunmanın ihracat performansı pozitif yönde bir etkisi olduğunu öne sürmektedir.

Katsikeas vd., (2006:867)'ne göre ihracat stratejilerin yanı sıra, ihracat pazarlama stratejilerin uygulama etkinliği ve uyumu da ihracat performansının temel belirleyiciler niteliğinde olduğunu ancak birçok çalışma tarafından ihmal edildiğini ifade etmektedir (Morgan vd., 2012:272). İhracat pazarlama stratejilerinin standartlaştırılması veya uyarlanması konusu daha çok tartışılırken, yüksek ihracat performansı sadece pazarlama stratejileri oluşturmakla değil, aynı zamanda stratejilerin uyumu ve uygulamanın etkinliği ile alakalı olduğunu dikkat çeken çalışmalar da bulunmaktadır (Dow, 2006:212). Başka bir deyişle ihracat başarısı, işletme yönetimin uluslararası pazarlama stratejilerinin etkin bir şekilde uygulama yeteneğine bağlı olmaktadır.

4.3.2. İhracat Performansını Etkileyen Dışsal Belirleyiciler

İhracat performansına etki eden ve işletmenin kontrolü dışında oluşan şirket dışındaki belirleyiciler ise sanayinin özellikleri ile yurtdışı pazarının nitelikleri ve ulusal pazarların özellikleridir (Zou ve Stan, 1998:342).

4.3.2.1. Endüstrinin Nitelikleri

İhracat performansını etkileyen ve işletmenin kontrolünde olmayan en önemli dış faktörlerden biri endüstri özellikleridir. İşletme içinde bulunduğu endüstrinin yapısı ve özellikleri ihracat performansı üzerinde etkilidir (Zou ve Stan, 1998:344).

Endüstride faaliyet gösteren işletmelerin sayısı, var olan teknoloji seviyesi, rekabetin şiddeti gibi özellikler endüstrinin yapısını belirlemektedir.

Bir işletmenin, faaliyet gösterdiği pazarda yoğun teknoloji kullanılıyorsa ve fiyat rekabeti yüksek ise daha yüksek ihracat performansı göstermesi beklenmektedir (Zou ve Stan, 1998:342). Endüstriyi çok iyi bilen işletmeler dış pazarlarda rekabet avantajına yol açacak kaynaklara sahiptir. Dolayısıyla, yüksek endüstri yoğunluğu ihracat performansını olumlu yönde etkilemektedir (Guner vd., 2010:127). Clougherty ve Zhang (2009:440) tarafından yapılan çalışmada, yoğun endüstrinin işletmeleri zorlayabileceği için ihracatı yapmamayı neden olup ters bir etkiye sebep olabileceği ve dolayısıyla ihracatı negatif yönde etkileyebileceği ifade edilmektedir.

4.3.2.2. İhracat Pazarı Özellikleri

İhracat pazar özellikleri, ihracat performansını etkileyen dış faktörler arasında yer almaktadır. İhracat pazar özellikleri faktörünü yerel pazar ve yabancı pazar olarak ayırmak mümkündür. İç ve dış pazar arasındaki farklılıklar, ihracat yapan işletmeler için kaçınılmaz belirsizliklerle karşı karşıya getirmekte ve yeni fırsatlar sunmaktadır (Sousa ve Novello, 2014:359).

İç piyasa talebi, ihracat için devlet teşvikleri, altyapı kalitesi, yasal ve kurumsal çevre gibi faktörler yerel pazar özellikleri olarak ifade edilebilmektedir. Madsen (1998:85)'e göre işletmeler yer aldıkları iç piyasanın şartları nedeniyle ihracat girişiminde bulunabilmektedir. Benzer şekilde Çavuşgil (1994:5), yerel pazar özelliklerinden iç piyasanın rekabet yoğunluğu, işeltmelerin uluslararasılaşmasına ve ihracat yapmasına iten en önemli nedenlerden biri olduğunu ifade etmektedir. İhracata iten bir diğer faktör, ekonomik istikrarsızlık ve iç piyasanın doygunluğudur (Eshghi, 1992:43). Shrader ve Siegel (2007:893) yaptıkları çalışmada işletmelerin yerel pazarın özellikleri ve işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. İç piyasanın doygunluğu, daralması ve rekabet yoğunluğu gibi yerel pazar özellikleri işletmeler için ihracata yönlendiren reaktif uyaranlar niteliğindedir (Douglas ve Craig, 1989:48).

Yabancı pazar özellikleri ise bir işletmenin ihracat yapacağı pazarı karakterize eden yapı ve şartları ile ilgilidir. İhracat pazarı müşterilerinin demografik yapısı, ülkenin

iktisadi durumu, ülkenin konumu ve kültürü, rekabet yoğunluğu, yasal düzenlemeleri ve siyasi istikrar gibi ihracat pazar özellikleri, bir pazarın ihracat potansiyelini ve çekiciliğini belirlemektedir (Atabay, 2005:111). Ayrıca, ihhracat yapılan ülkenin mevzuat, gümrük, kambiyo, taşıma, gibi dış pazara girişleri engelleyen veya kolaylaştıran faktörler arasında yer almaktadır (Kartal, 2006:98).

İhracat pazarın çekiciliğinin algısı işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Bazı işletmeler için ihracat pazarına girişlerin kolaylığı veya ihracat ürününe olan yüksek talep potansiyeli gibi özellikler ihracat pazarın çekici görülmesini neden olmaktadır. Kaynak ve Kuan (1993:36)'a göre yüksek ihracat performansı sergileyen işletmeler, siyasi ve iktisadi istikrarına sahip ihracat pazarınıda faaliyet göstermeyi tercih etmektedir. Zou ve Çavuşgıl (1994:7) ihracatın yapıldığı pazarın rekabet yoğunluğu ile ihracat performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, Kalender (2013:97) ihracat performanısının, kültürel özellikler, devlet düzenlemeleri, pazarın rekabetciliği gibi faktörlerden etkilendiğini belirtmektedir.

4.4. Çalışmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Başlıca Kuramlar

4.4.1. Kaynak Temelli Kuram

İşletmelerin sahip olduğu özel nitelikli kaynakların potansiyeli, Chamberlin ve Robinson tarafından 1930 yılında yaptılan çalışma ile önem kazanmıştır. Sonrasında bu kuramı Penrose çalışmalarıyla geliştirmiştir. Bu iktisatçılar pazardaki yapıya odaklanmak yerine işletmenin heterojenitesine dikkat çekmişler ve benzersiz kaynakların ve yeteneklerin rekabeti artıran ve işletmenin sektördeki rakiplerinden daha çok kâr elde etmesini sağlayan en önemli etkenler olduğunu belirtmişlerdir (Pitelis, 2007:487).

Kaynak temelli kuramın köklerini Edith Penrose'un (1959) "İşletmenin Büyüme Teorisi" isimli kaynağından alınmaktadır. Penrose (1959) etkin ve güçlü kaynakları bulunan ve bu kaynaklarını etkili biçimde kullanabilme becerisine sahip işletmelerin rakiplerinden daha çok kara ve rekabet gücüne kavuşacağını belirtmektedir (Pitelis, 2007:488).

1984 yılında akademik strateji yazarı olan ve işletmelerin aralarındaki performans farklılaşmalarının işletmelerin varlık ve yeteneklerine bağlı olduğunu öne süren

Welnerfelt kaynak tabanlı yaklaşımı tekrar kullanmıştır. Wernerfelt'in (1984:171) "Strategic Management Journal" da yayımladığı makale stratejik yönetim literatüründe kaynak tabanlı yaklaşımı ile ilgili ilk sistematik çalışma olarak kabul görmektedir. Bu çalışma ile eşzamanlı Rumelt (1984:132), sonra Barney'in (1986) kaynak temelli yaklaşımı ile ilgili çalışmalarıyla, bu yaklaşımın stratejik yönetim alanında temellerini oluşturmuştur (Teece vd., 1997:515).

Rumelt (1984:132) işletmeye özgü yatırımların ekonomik rant yaratabilirliğinin kaynaklara göre olabileceğini savunmuştur. Barney ise işletmelerin her kaynak ve yeteneğinin rekabet üstünlüğünü oluşturacak nitelikte olmadığını ancak stratejik olarak kullanılan kaynak ve yeteneklerin bu üstünlüğü yaratabileceğini vurgulamaktadır (Kamaşak vd., 2013:114). Bu kapasiteye sahip olan kaynaklar dört özellik taşımaktadır (Barney, 1991:101); değerli olması, nadir olması, taklidinin mümkün olmaması ve ikamesinin olmamasıdır.

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamak için kaynak tabanlı yaklaşımın temel düşüncesi iki varsayıma dayanmaktadır. (Barney, 1991:99). Birinci varsayıma göre kaynaklar heterojendir (resources heterogeneous), buna göre işletmeler aynı ya da benzer sektörde faaliyet gösterseler bile sahip oldukları kaynaklar ve yetenekler birbirinden farklı oldukları belirtilmektedir. İkinci olarak kaynak hareketsizliği (resources immobility) ise, kaynakların ve yeteneklerin işletmeler arasında tam bir hareketliliğe sahip olmadığı için birbirlerine geçemediklerine açıklamaktadır (Barney, 1991:100).

4.4.2. Dinamik Kabiliyetler Teorisi

Dinamik Kabiliyetler Teorisi, kaynak esaslı yaklaşımdaki çabuk değişen ve tahminde bulunulamayan piyasadaki rekabetçi avantaj kazanma noksanlığına alternatif bir uzantısı olarak görülmektedir. Kaynak temelli yaklaşım rekabet avantajının sürdürülebilirliğini açıklayamama (Teece vd., 1997:526) kısıtına karşılık dinamik kabiliyetler teorisi geliştirilmiştir. Dinamik kabiliyetler yaklaşımına göre, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlamak için en önemli koşul, sahip olduğu kaynaklardan ziyade fırsatları tespit edip onlara hızlı yanıt verilmesi, yenilikçi kaynakların geliştirilmesi ve bu kaynakları değişen iş çevresiyle uyumlu olarak yakalanması ve bütünleştirme ve yayma kabiliyetlerini oluşturmasıdır (Morgan vd.,

2009:284). Başka bir deyişle, dinamik kabiliyetler yaklaşımında dinamizm değişim gösteren çevresel koşullara uyumlu olabilmek için yetenekleri yenileyebilmek ile ilgili kapasiteyi göstermektedir.

Literatürde, dinamik kabiliyetlerin pek çok ve farklı tanımı yapılmıştır. Dinamik kabiliyetler kavramını esas olan varsayım, işletmeler arasındaki performans farkının içsel yeteneklerle ilişkili olduğu olarak ifade edilmektedir. Teece vd., (1997:515) dinamik yetenekleri değişen çevresel koşulları ile uyumunu temin etmek için içsel ve dışsal becerileri oluşturabilme, bütünselleşebilme ve tekrar yapılandırma becerileri şeklinde tanımlamaktadır. Eisenhardt ve Martin (2000:1105) dinamik yetenekleri "işletmenin süreçleri" şeklinde ifade edip ürünlerin geliştirilme faaliyetleri, işbirliğine girme ve satın alma ve bilginin aktarılması şeklinde tanımlamaktadır. Zahra vd., (2006:917) dinamik kabiliyetleri değişim gösteren tüketici gereksinimlerini ve rekabet odaklı stratejik faaliyetleri oluşturabilmek için mevcut kaynağın tekrar yapılandırılmasında katkısı olan değişim eğilimli beceriler biçiminde açıklamaktadır. Dinamik kabiliyetlerinin temelinde dört bilgi sürecinden bahsetmek mümkündür. Bunlar, biriktirme, bütünleştirme, kullanmak ve tekrar yapılandırma şeklinde ifade edilebilir.

Dinamik kabiliyetler teorisinde kaynak temelli yaklaşımın aksine kaynak ve yetenekler kavramları birbirinden ayrılmaktadır. Dinamik kabiliyetler teorisyenleri, kaynakları (resources), işletmenin sahip olduğu somut ve soyut varlıklar olarak, yetenekler (capabilities) ise işletmenin kaynaklalarını katkı sağlaması için değerlendiren ve dönüştüren süreç olarak ifade etmektedir (Morgan vd., 2012:280). Grant (1991:114)'a göre, kaynaklar yetenekleri oluştururken, yetenekler tüm işletmenin rekabet üstünlüğünü sağlayan ana nedendir. Bu açıdan hem kaynak temelli kuramın hem de dinamik kabiliyetler kuramının odaklandığı nokta, kaynakların tahsisi ve tanımlanması, yetenekleri ve bunların işletme performansını artırması olmaktadır.

İhracat performansı üzerine yapılan araştırmalar kaynak temelli kuram üzerine bina edilmektedir (Kaleka, 2012:93) ve genellikle ihracat çalışmalarında teorik çerçeveyi desteklemek için bu kuramdan faydalanmaktadır (Singh, 2009). Kaynak temelli kuram işletme kaynakları ile işletme performansı arasında doğrudan bir ilişki olduğunu kabul

etmektedir. Dolayısıyla, ihracat faaliyetlerinin kaynakları ile ihracat performansı da bağıntılıdır (Morgan vd., 2004:90).

Pazarlama literatürüne bakıldığında, pazarlama ve diğer kaynak ve yeteneklerin işletme performansına etkilerini ele alan birçok araştırma (Calantone vd., 2010:150; Murray vd., 2011:252) kaynak temelli kuramını kullanıldığını ifade etmektedir.

Dinamik yetenekler hızla değişen çevreye adapte olması için işletmenin iç ve dış kaynak ve yeteneklerini bütünleştirme, oluşturma ve yeniden yapılandırma yeteneği olarak ifade edilmektedir (Teece vd., 1997:515). Bu bağlamda hem inovasyon yeteneği hem de ihracat yetenekleri çeşitli özellikleri bakımından dinamik yeteneklerin bir alt kümesi olarak görülebilmektedir.

Kaynak temelli yaklaşıma göre, işletmeler ihracat pazarındaki fırsatları yakalamak için hem iç kaynaklarını (insan ve organizasyonel) hem de pazar temelli ihracat yeteneklerini (enformasyonel, ilişkiler ve yeni ürün geliştirme) kullanmakta ve koordine etmektedir (Westhead vd., 2001:334). Ayrıca, işletmenin içsel örgütsel kaynaklarından biri olan girişimcilik yöneliminin (Dada ve Fogg, 2016:86), kaynak esaslı ve dinamik kabiliyetler esaslı yaklaşıma göre rekabette avantaj elde etmesi için daha çok beceriler geliştirebilmesi gerekmektedir.

İhracat literatüründe, kaynak temelli yaklaşım ve dinamik kabiliyetler kuramı çerçevesinde kaynak ve yeteneklere çok değinilmektedir (Dhanaraj ve Beamish, 2003:242) ve rekabet gücünün sağlanması ihracat performansına bağlanmaktadır. İhracat performansını belirleyen en önemli unsur kaynak ve yetenekler olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin ihracat için kaynak ve yetenek oluşturmaları ve geliştirmeleri çok büyük önem arz etmektedir (Papatya ve Papatya, 2005:233).

5. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, İNOVASYON YETENEĞİ, İHRACAT YETENEKLERİ ve İHRACAT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİ İNCELEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın uygulama bölümünde araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın anakütle ve örneklemi, veri toplama araç ve yöntemi ve araştırmada kullanılan ölçekler hakkında bilgi verilmiştir. Gerçekleştirilen analiz bulgularına yer vermeden önce ele alınan girişimcilik yönelimi, inovasyon yeteneği, ihracat yetenekleri ve ihracat performansının literatürde birbirleri ile olan ilişkileri açıklanmış, bu ilişkiler doğrultusunda hipotezler geliştirilmiş ve araştırmanın modeli oluşturulmuştur.

5.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Bu araştırmada ihracat yapan işletmelerin girişimcilik yönelimi, inovasyon yetenekeleri ve ihracat yetenekleri arasındaki ilişkileri incelenmekte ve bu değişkenlerin ihracat performansını nasıl etkilediği araştırılmaktadır.

Literatürde bu değişkenler ile ilgili araştırmaların sayısının sınırlılığı dikkat çekmektedir. Bu çerçevede, araştırma, Türkiye'deki ihracat yapan işletme yöneticilerinin, ihracat performanslarını artırmak, etkili ihracat rekabet stratejileri oluşturmak için işletmelerinde dikkat etmeleri gereken yetenekleri anlayabilmek açısından faydalı olacaktır.

5.2. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de ihracat yapan ve İhracatçı Birliği'ne kayıtlı işletmeler olarak belirlenmiştir. Türkiye İhracatçılar Meclisine göre Türkiye'de 101.386 ihracatçı işletme bulunmaktadır. Türkiye'de ihracat yapanlara ve Ihracat yapan birliğe hizmette bulunan ondört "İhracatçı Birliği Genel Sekreterliği" bulunmaktadır. "Akdeniz", "Batı Akdeniz", "Denizli", "Doğu Anadolu", Doğu Karadeniz, "Ege", "Güney Doğu Anadolu", Hizmet, İstanbul, "İstanbul "-Maden ve Metaller", "İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon", "Karadeniz", "Orta Anadolu", ve "Uludağ İhracatçı Birlikleri" bulunmaktadır (TİM, 2022).

İhracatçı birlikleri genel sekreterliklerinin web sayfalarındaki ihracat yapan şirketlerin bilgileri sağlanabildiğinden ihracatçı birliklerinde bilgisi olan üye şirketler araştırmanın örneklemini teşkil etmektedir. Literatür çalışmalarında örneklemin büyüklüğüyle ilgili pekçok görüş vardır; Guilford (1954) örneklemin genişliğinin iki yüzden çok olmasını gerektiğini öne sürmüştür. MacCallum vd., (1999:85) her soruya karşılık minumum on katılımcının olmasını, Hutcheson ve Sofroniou (1999) ise minimum yüz elli ile üç yüz aralığında, Hatcher (1994) ve Hair vd., (2010) ise her soruya karşılık minimum beş kişinin cevap vermesi gerektiğini belirtmiştir. Örneklemdeki katılımcı sayılarının ölçeklerde yer alan soru sayısının minumum beş katı kadar olması gereği dikkate alınarak, örneklem büyüklüğü 305 olarak belirlenmiştir.

5.3. Veri Toplama Yöntemi

Tez çalışması kapsamında nicel araştırma yöntemlerinden yararlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği uygulanmıştır. Google forms üzerinden online anket oluşturulmuştur. Veri toplama süreci 25 Ocak 2022 ve 30 Eylül 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Anketin uygulanacağı işletmeler kolayda örnekleme yöntemi ve tesadüfî olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçşal/yargısal örnekleme yönteminden faydalanılarak çalışma kapsamına dâhil edilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi hem zaman hem de ekonomik açıdan büyük tasarruf sağladığı (Ural, 2011) için kullanılmıştır. Yargısal örnekleme yöntemi ise araştırmacının, ilgisine, birikimine ve belirleyeceği örneğin ana kütleyle benzerliği ile ilgili kanaatine dayanarak, evrenin parçası olan daha temsili bir örnek belirlemeyi (Kuşluvan ve Eren, 2008) ve seçilen örneklemin araştırmanın amacına uyacağı ve araştırmacının ulaşmak istediği veriyi sağlayacağı düşünüldüğü (Churchil,1996) için tercih edilmiştir.

Çalışmanın doğru ve anlamlı sonuçlar ifade edebilmesi için, anket sorularının orta ve üst düzey yönetici (şirket sahibi, genel müdür, müdür yardımcısı, ihracat yöneticisi, pazarlama yöneticisi, Ar-Ge yöneticisi vb.) tarafından doldurulması istenmiştir.

Veri toplama sürecinde, öcellikle İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterlikleri'nin web sayfalarından ihracatçı işletmelere ait iletişim bilgileri edinişmiş, telefonla arayarak kabul eden yöneticilere anket formunun "Google Forms" üzerinden gönderilmesi ile sağlanmıştır. Toplam 310 yönetici geçerli geri dönüş sağlamıştır.

5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmadaki hipotezlerin değerlendirilmesinde literatürdeki yapılan araştırmalardaki geçerliği güvenirliği kanıtlanan ölçekler kullanılmıştır. Bu kapsamda araştırmada 6 bölüm içeren bir anket oluşturulmuştur.

Anket formunda ilk kısmda katılımcılar ve işletme ile ilgili bilgilere ait sorular yer almaktadır, daha sonra 21 ifadeden oluşan "girişimcilik yönelimi", 18 maddeden oluşan "inovasyon yeteneği", 13 ifadeden meydana gelen "ihracat yetenekleri" ve 9 ifadeden meydana gelen "ihracat performansı" ölçekleri yer almaktadır.

5.4.1. Girişimcilik Yönelimi

Efe (2015)'nin Lumppkin ve Dess (1996), Lumppkin ve Dess (2001), ve Li vd., (2009) çalışmalarından birleştirdiği ve Türkçeye çevirdiği ölçek kullanılmıştır. Efe (2015) tarafından uyarlanan ölçek 5 boyuttan (riski alabilme, yenilikçilik, proaktiflik, rekabet odaklı saldırganlık ve otonomi) ve 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5- Tamamen katılıyorum) şeklinde bir ölçektir.

5.4.2. İnovasyon Yeteneği

Liao, Fei ve Chen (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Sayın (2019) tarafından çevirilerek kullanılan inovasyon yeteneği ölçeğinden yararlanmıştır. Ölçek ürün inovasyonu (6 ifade), süreç inovasyonu (5 ifade), ve yönetim inovasyonu (7 ifade) şeklinde 3 faktör ve toplamda 18 sorudan meydana gelmektedir. Ölçekte 5'li likert şeklinde (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5- Tamamen katılıyorum)" puanlama söz konusudur.

5.4.3. İhracat Yetenekleri

Kaleka (2002)'nın geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin maddelerinin Türkçe kullanımı Açıkdilli (2013) ve Songur (2015)'un tezlerinden yararlanmıştır. Kaleka (2002:279) tarafından geliştirilen ölçek 4 boyuttan ve 13 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutlar etkileşimsel beceriler (5 soru), müşteriyle ilişki kurma becerisi (3 soru), yeni ürünlerin geliştirilebilmesi becerisi (3 soru), ve tedarikçi ile ilişkiler kurabilme becerisi (2 soru) biçimindedir. Ölçekte 5'li likert'tir (1= Çok kötü, 2= Kötü, 3= Kararsızım 4= İyi 5- Çok İyi).

5.4.4. İhracat Performansı

İhracat performansı ölçmek için Zou vd., (1998)'nin oluşturduğu ve geçerliği kabul edilen "Experf Skalası"'nda yer alan finansal, stratejik ihracat performansı ölçeğinden yararlanmıştır. Ölçeğin Türkçe kullanımı Açıkdilli (2013) ve Sağlam (2019) tezlerinden alınmıştır. Ölçek işletmelerin son 3 yıl içinde ihracat performanslarını değerlendirmeye yönelik toplam 9 maddeden (mali performans, strateji odaklı performan ve ihracat faaliyetinden tatmin sağlama) oluşmaktadır. Ölçek 5'li likert tipi (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5- Tamamen katılıyorum) şeklinde bir ölçektir.

5.5. Kavramlar arasındaki ilişkiler ve Hipotez Geliştirme Süreci

Bu bölümde ilgili alan yazın taranmış ve kavramlar arası ilişkiler açıklanarak, ilişkiler üzerinde yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

5.5.1. Girişimcilik Yönelimi ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki

Literatürde girişimcilik ile işletme performansı arasında pozitif ilişki bulunduğu ileri sürülmektedir. Ayrıca girişimcilik ile ilgili özellikler ile işletmelerin küresel ticari faaliyetleriyle arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarla da karşılaşılmaktadır. Bu ilişkilerin kuramsal alyapısı ve dayanak olarak görülen yaklaşımlardan biri de kaynak temelli teoridir (Knight, 2000:12; Kropp vd., 2006:504; Lisboa vd., 2011:1157).

Kaynak temelli yaklaşım, işletmelerdeki kaynakların farklılaşmaları uygulanan stratejiler ve sergilenen performansı yordadığını ileri sürmektedir (Barney, 1991:99). İşletmelerin mevcut bilgilerinin ve becerilerinin koordine edilip örgütün alışılagelen uygulamalara dönüştürülmesi; böylece kaynakların optimum şekilde kullanılabilmesi, işletme performansına etki eden dinamik becerileri meydana getirmektedir (Teece vd., 1997:515). Bu perspektiften önem arz eden dinamik bir yetkinlik şeklinde değerlendirilebilecek girişimcilik yönelimi, şirketin ihracat performansına da etki etmektedir.

Pekçok araştırmada ihracatı gerçekleştiren işletmelerle ihracatta bulunmayanların aralarındaki farklılığın büyük oranda girişimcinin özellikleriyle ilgili olduğu, girişimcilerdeki riskleri alabilme, yenilikçilik ve proaktiflik gibi özelliklerin ihracat performansına etkisinin büyük olduğu görülmektedir. Üstelik, daha yüksek

girişimcilik yönelimine sahip işletmeler göreceli olarak daha yüksek uluslararası satışlara sahip ve daha fazla sayıda uluslararası pazarda faaliyet gösterdiği görülmektedir (Ripollés-Meliá vd., 2007:65). Girişimci işletmelerin pazar analizlerine ve yenilikçiliğe değer vermesi, ziyaretlerle veya başka yöntemlerle hedef pazarlarla ilgili bilgi edinme kabiliyetleri ve başarı arzusu da işletmelerin ihracat performansını etkiletmektedir. Bu manada bu ziyaretleri gerçekleştirirken kişinin iletişimsel becerileri, yabancı dilleri iyi konuşabilmesi önem taşımaktadır (Danışman ve Sökmen, 2007:217).

Frishammar ve Andersson (2009:57), girişimcilik yöneliminin uluslararası performans üzerindeki etkisini destekleyemezken, Zahra ve Garvis (2000:470) ise girişimcilik yönelimi ile kârlılık ve büyümenin arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Saptanan bu ilişki, hem işletmenin genel performansı hem de dış pazar başarısı için desteklenmektedir. Bazı araştırmalar (Balabanis ve Katsikea, 2003:233; Dimitratos vd., 2004:19; Jantunen vd., 2005:223) girişimcilik yöneliminin ihracat performansını olumlu yönde artırdığını ileri sürmektedir. Knight (2000:12), işletmelerin sahip olduğu girişimcilik yönelimi ile pazarlama stratejisi uygulamalarının pozitif olarak ilişkili olduğunu ve dolayısıyla işletme performansını artırdığını ortaya koymaktadır.

Etemad (2015:13) tarafından yapılan çalışmada ihracat performansını etkileyen temel faktörler arasında en önemli faktörün yöneticilerin girişimcilik yönelimi olduğu belirtilmekte ve ihracat performansın önemli ölçüde girişimcilik yöneliminin alt boyutlarına (yani yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) bağlı olduğunu vurgulanmaktadır. Girişimcilik yönelimi üzerine deneysel bir çalışma yürüten Zhou, Wu ve Luo (2007:673), uluslararası pazarlara başarılı bir şekilde girip müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlamak ve ihtiyaçlarını etkili bir şekilde karşılamak için girişimcilik yöneliminin önemli bir rol oynadığını ve ihracat performansını olumlu bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır.

İhracat performansına etki eden faktörlerle ilgili literatür incelendiğinde (ör. Aaby ve Slater, 1989:7; Zou ve Stan, 1998:342, Katsikeas vd., 2000:493; Leonidou vd., 2002:51), işletmeye ait bazı özelliklerin etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Girişimcilik

yönelimi, işletme ile ilgil kritik bir beceri olmasından dolayı aşağıdaki şekilde ilk hipotez oluşturulmuştur:

H1: Girişimcilik yöneliminin, ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

5.5.2. Girişimcilik Yönelimi ve İhracat Yetenekleri Arasındaki İlişki

Literatürde ihracatı yapan ve yapamayan işletmelerin arasındaki farkın en önemli nedenlerinden birinin girişimcilik yönelimi farklılıklarından kaynaklandığı belirtilmektedir. Girişimcilerin risk alabilme becerisinin ihracat performansıyla pozitif yönlü anlamlı ilişkisini olduğu bilinmektedir. Bunun yanında girişimcinin hedef pazar hakkındaki bilgi düzeyi, yenilikçiliğe önem vermesi, hedef pazar ile ilgili bilgiye ulaşabilme kabiliyeti işletmelerin ihracat performansına etkisi olmaktadır. Ayrıca, girişimcinin eğitim seviyesi, yabancı dil hakimiyeti ve ihracat deneyimi işletme ve ihracat performansını etkileyen unsurlar arasında bulunmaktadır (Danışman ve Sökmen, 2007:217).

Girişimcilik yönelimi, işletmeleri rakip işletmelerden ayıran yeni fırsatları belirleme yeteneği olarak ifade edilebilir (Wiklund ve Shepherd 2005:72). Girişimcilik yönelimi, dış pazarları belirlemek için proaktif bir yaklaşım içerir ve yöneticilerin küresel vizyonu ve rekabetçi duruşuyla bağlantılıdır (Covin ve Miller, 2014:6; Knight ve Cavusgil, 2004:129). Zhang vd., (2009:296) uluslararası girişimcilik yönelimini, işletmeleri uluslararası pazarlarda yeteneklerden ve fırsatlardan yararlanma olanağı sağlayan bir yetenek olarak tanımlamaktadır.

Yapılan araştırmalar, girişimcilik yönelimi yüksek olan yöneticilerin öğrenme ve bilgiyi her zaman hayati bir rekabet avantajı kaynağı olarak gördüğünü göstermektedir. Özellikle, Keh vd., (2007:595) ve Sapienza ve De Clercq (2005:437) tarafından yapılan bu çalışmalar, proaktif stratejileri edinen girişimci işletmelerin bilgiyi daha yoğun bir şekilde kullandığını ve paylaştığını açıklamaktadır. Proaktif ve yenilikçi işletmeler genellikle güçlü bir öğrenme ve bilgi paylaşma kültürüne sahiptir. Böylece bu işletmeler, fırsatları rakiplerinden daha hızlı yakalamak için gerçek bilgileri elde etme ve geliştirme yeteneği daha yüksektir (Alegre ve Chiva, 2013:491).

Bir diğer araştırma Samice, Walters ve Dubois (1993:5) tarafından yapılmıştır; bu araştırmada, ihracatçı işletmelerin bilgi kaynaklarının proaktif veya reaktif kullanımını

karşılaştırmışlardır. Araştırmanın sonucunda, proaktif ihracatçı işletmelerin daha fazla ikinci bilgi kaynağı kullandıklarını ve daha geniş bilgi kaynaklarına sahip oldukları saptanmıştır. Dolayısıyla, girişimcilik yöneliminin proaktiflik boyutu enformasyonel yetenekleri geliştirme ve daha yoğun yararlanma olanağı sağlayan bir faktör olduğunu ifade etmek mümkündür. Knight (2000:12), ihracat yeteneklerinden pazarlama yetenekleri ile girişimcilik yönelimi arasında önemli bir ilişki olduğunu bulmuştur. Bu anlamlı ilişki, girişimcilik yöneliminin özelliklerinden dolayı ortaya çıkmaktadır (Hills ve LaForge, 1992:164).

Monteiro, Soares ve Rua, (2017:329) tarafından yapılan araştırma, girişimcilik yöneliminin enformasyonel ve ilişki kurma kaynak ve yeteneklerinin geliştirdiğini, ilişki kurma yeteneklerinin de enformasyonel yetenekleri ve finansal kaynakların gelişimini arttırdığını ortaya koymuştur. Üstelik bu dört kaynak ve yetenekler (girişimcilik yönelimi, enformasyonel yetenekler, ilişki kurma yetenekleri, finansal kaynaklar) dinamik yeteneklerin gelişimini de etkilemektedir.

Girişimcilik yönelimi ihracat yetenekleri gibi örgütsel yetenekleri şekillendirmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Teece (2007:1319)'e göre, girişimcilik yönelimi ne kadar güçlüyse, örgütsel yeteneklerin de o kadar iyi olacağını vurgulamıştır. Başka bir deyişle, girişimcilik yönelimi ile işletme yetenekleri birbirine bağıntılıdır; işletmenin sahip olduğu kaynak ve yetenekler girişimcilik özelliklerine bağlı olarak daha etkin bir şekilde entegre edilebilir, ayarlanabilir ve yeniden konumlandırılabilmektedir. Bu doğrultuda, çalışmanın bir diğer önermesi de;

H2: Girişimcilik yöneliminin ihracat yetenekleri üzerinde etkisi vardır.

5.5.3. İhracat Yetenekleri ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki

Aaby ve Slater (1989:7)'ın ihracat performansı dışsal ve içsel belirleyicileri modeline göre, işletme yönetimlerinin ihracat tecrübesi artıkça, işletmelerin daha çok ihracat performansı sergileyeceğini öne sürmektedir. Yönetim bağlamındaki başka bir sonuç da iyi yönetim ve planlanma sahibi işletmelerin daha başarılı olacağı şeklindedir. Yine uluslararası vizyona sahip ve risk alabilme düzeyinin de ihracatın performansına etkisi olduğu belirtilmektedir.

İhracat yöneticilerinin ve ihracat çalışanlarının, ihracat yetenekleri ihracatın performansı ile ilgili önemli bir gücü teşkil etmektedir. Bu nedenle hem onların hem de diğer personelin ihracat ile ilgili bilgisinin ve deneyiminin artırılması işletmelerin ihracat performansını da pozitif şekilde etkileyecektir (Chetty, 1999:36; Katsikeas, 1996:6; O'Casss ve Craig., 2003:366). Bunun yanında Ural (1996:18) ihracat ile ilgili profesyonel yönetici ve çalışan istihdam eden işletmelerin bu nitelikte çalışanı olmayan işletmelere göre daha yüksek düzeyde performans sergilediklerini belirtmektedir.

Birçok çalışma, bilgiye dayanan varlığın rekabet odaklı avantaj sağlamada stratejik etkisi olabileceğini öne sürmektedir. Örneğin Toften (2005:200) araştırmasında enformasyonel beceriler ile ihracat performansının aralarında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirtmektedir. Cavusgil (1984:207) yaptığı araştırmada ihracatçı işletmelerin pazar araştırmalarını uluslararasılaşma derecesine göre test etmiş ve başarılı ihracatçı işletmelerin bilgi aramayı ve bilgi kaynaklarının kullanımına daha fazla önem verdiklerini saptamıştır. Bir diğer araştırma Samice, Walters ve Dubois (1993:5) tarafından yapılmıştır; bu araştırmada, ihracatçı işletmelerin bilgi kaynaklarının proaktif (yenilikçi) veya reaktif kullanımını karşılaştırılmış; proaktif ihracatçı işletmelerin daha fazla ikinci bilgi kaynağı kullandıkları ve daha geniş bilgi kaynaklarına sahip oldukları ifade edilmiştir.

Literatürde, işletme yetenekleri ihracat başarısı için kritik bir kriter olarak düşünülmektedir. Aslında, bazı araştırmacılar, işletme yeteneklerinin geliştirilmesinin işletme kaynaklarından daha önemli olduğunu iddia etmektedir (Morgan vd., 2004:92; Sapienza ve Zahra., 2006:917). Nitekim, Piercy vd., (1998:391-392), yüksek ve düşük ihracat performansı bakımından enformasyonel, ilişki kurma ve ürün geliştirme yeteneklerine sahip olan işletmeler arasında çarpıcı bir farklılık olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan birçok araştırma, ilişki kurma yetenekleri ile işletme performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Leonidou ve Kaleka (1998:375), müşteri ilişkileri yönetiminin ihracat performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Anderson ve Weitz (1992:18) uzun vadeli ilişkilerin iş performansı iyileştirdiğini ileri sürmektedir. Racela vd., (2007:145) ihracatçılar ve ana distribütörleri arasındaki iş birliğinin, ihracat performansının da artmasına yol açtığını savunmaktadır. Üstelik, ihracatın gelişimi, ihracatçılar ve ithalatçılar

arasındaki yüksek düzeyde iş birliği, yüksek düzeyde güven ve iletişim yeterliliği ile ilişkili olduğunu belirtilmektedir (Leonidou ve Kaleka, 1998:375). Ayrıca, sosyal ilişkiler, belirsizliğin hâkim olduğu ortamlarda ihracat fırsatlarının farkındalığını ve daha hızlı keşfedilmesini sağlamaktadır (Yeoh, 2004:512).

İşletmelerin yüksek ihracat performansı sağlamak için ihracat yetenekleri çok önemli bir rol oynamaktadır. Birincisi, enformasyonel yetenekler, pazara giriş kararları için gereken bilgiler bir ön koşul niteliğini taşımaktadır (Wolff ve Pett, 2006:34). Bir diğer yetenek ise, ilişki kurma yetenekleridir; kişisel iletişim ve olumlu iş ilişkileri sürdürmek gibi ilişkisel faktörlerin ihracatta başarı şansını artırdığını düşünülmektedir (Styles ve Ambler, 2000:262). Küresel ticaretteki ihracat performansı ile ilgili önemli unsurlardan birisi de ihracatta bulunan işletmelerin yeni ürünlerin geliştirilmesi ve pazarlama ile ilgili yetenekleridir. Pazarlama yetenekleri, işletmelerin hedef kitlesinin ihtiyacını karşılamak ve konulan amaçları gerçekleştirmek için kaynakların etkili bir biçimde kullanabilme becerisidir (Shamsuddoha ve Ali, 2006:93). Bu yetenekler, işletmelerin uluslararasılaşma sürecinde en etkili faktörlerden biridir (Durukan ve Hamşıoğlu 2015:6). Özellikle uzun vadede sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve daha yüksek ihracat performansına sahip olmak isteyen işletmelerin yeni ürün geliştirme yeteneklerini kullanarak, yeni ürün geliştirmeleri veya mevcut ürünleri periyodik olarak değiştirmeleri gerekmektedir (Avlonitis ve Salavou, 2007:571). Dolayısıyla, bu çalışmanın üçüncü önermesi aşağıdaki gibidir;

H3: İhracat yeteneklerinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

5.5.4. Girişimcilik Yönelimi, İhracat Yetenekleri ve İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler

Girişimci işletmeler deneyimlerinden faydalanarak uluslararası pazarlar hakkında önemli bilgi ve birikim edinip enformasyonel yeteneklerini geliştirebilir ve ihracat performanslarını yükseltebilir. Ayrıca, Knight (2000:12), hızla değişen iş ortamına uyum sağlamak için girişimcilik yöneliminin çok önemli bir rol oynadığını belirterek, girişimcilik yönelimine dayalı bir pazarlama stratejisinin, daha iyi bir uluslararası performans ile sonuçlanacağını açıklamaktadır. Başka bir deyişle, daha güçlü bir girişimcilik yönelimine sahip yöneticiler, işletmenin temel yeteneklerini geliştirmesini

ve daha yüksek uluslararası performansı göstermesini sağlayacaktır (Zeithaml ve Zeithaml, 1984:46).

Örgütsel yetenekler ile ilgili en kritik faktörlerden biri olan ilişki kurma yetenekleri, girişimcilik yönelimine bağlıdır (Huggins ve Thompson, 2015:103). İşletmeler ne kadar risk alırsa, proaktif ve yenilikçi ise, yetenek ve kabiliyetleri de aynı oranda yüksek düzeyde olmaktadır (Lee vd., 2001:6-7; Pappas vd., 2018:1). Özetle, girişimcilik eğilimi ile işletme yeteneklerinin arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır (Jung ve Yang, 2008:43).

Girişimcilik yönelimi daha yüksek olan işletmeler, uluslararası pazarlara girmek için yeni fırsatlar aramanın yanı sıra; uluslararasılaşma faaliyetlerini yürüten departmanlar kurmak ve işletmek konusunda saldırgan bir tutum sergilemektedir. Bu girişimcilik yönelimi, ilişki kurma yetenekleri gibi organizasyonel yetenekler aracılığıyla dış çevre değişikliklerinin üstesinden gelmede ve ihracat performansını iyileştirmede çok önemli bir rol oynamaktadır (McDougall vd., 1994:537).

Özellikle kaynakları yetersiz olan ve yeni bir dış pazara girmekte zorlanan işletmelerin girişimcilik yönelimi, yeni iş fırsatlarını geliştirmeleri, yaratıcı faaliyetlerde bulunmaları ve iç kaynakları etkin bir şekilde kullanmaları için en temel değişken olarak görülmektedir. Bu nedenle, risk alma, yenilikçilik ve proaktiflikten oluşan girişimcilik yönelimi ihracat performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Brouthers, vd., 2015:1161).

Uluslararasılaşmanın belirleyicilerini incelemek için 200 İtalyan kobi üzerinde araştırma yapan Zucchella (2002), teknolojik yetenek, pazarlama yeteneği, ve ilişki kurma yeteneğinin uluslararasılaşmayı teşvik etmede kritik faktörler olduğunu öne sürmektedir. Bunun yanı sıra, bu yetenekler ile girişimcilik yönelimi etkileştiğinde, yeni dış pazarlara girmede ve ihracat performansı geliştirmede önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. Başka bir deyişle, daha yüksek bir ihracat performansı, girişimcilik yönelimi ile ihracat yetenekleri arasındaki etkileşim ile sağlanabilmektedir. Aynı şekilde uluslararasılaşmanın belirleyicilerini araştıran Brouthers vd., (2015:1161), organizasyonel yeteneklerin ve girişimcilik yöneliminin ihracat performansını iyileştirdiğini ortaya koymaktadır.

Girişimcilik yönelimi, işletmenin örgütsel kaynakların yaratılmasına, koordine edilmesine ve yeteneklerin geliştirilmesine olanak sağlayarak daha uzun vadeli ihracat performansı göstermesine neden olmaktadır (Teece, 2007:1341). Bu açıklamalar ışığında işletmenin sahip olduğu ihracat yetenekleri girşimcilik yönelimi ile ihracat performansı ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H4: İhracat yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

5.5.5. Girişimcilik Yönelimi ve İnovasyon Yeteneği Arasındaki İlişki

Girişimcilik yönelimi, işletmeleri yeniliğe yönelten süreçler, faaliyetler, felsefe ve karar alma faaliyetleri olarak ele alınmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001:432; Wiklund ve Shepherd, 2005:74; Li vd., 2009:13). İnovasyonun girişimciliği tamamlayan bir özelliği bulunduğunu ortaya koyan unsurlardan biri de girişimcilik yönelimidir. Bu kavram, yeni ve farklı fırsatlardan haberder olunması ve strateji geliştirmeyle ilgili süreçleri ve uygulamaları açıklamaktadır. Bu eğilimin işletme çalışanlarının karar vermesine etkisi olan özerk olma, yenilikçilik, proaktiflik, rekabette atılganlık ve riskleri alabilme şeklinde dört faktörü bulunmaktadır (Dess ve Lumpkin, 2001:434). Schumpeter (1934), girişimciyi, çeşitli yenilikçilik öğeleri kapsamında bir piyasanın iktisadi sistemini yaratıcı bir çöküş ve değişme öğesi şeklinde değerlendirirken Drucker (1985:67) ise, yenilikçiliği, girişimcilikteki bir işlev şeklinde ele almaktadır. Dolayısıyla, girişimcilik ve inovasyon ayrılmaz bir bütünün parçaları olarak görülmektedir.

Girişimcilik yönelimi ve inovasyon yeteneği arasındaki ilişkinin çok belirgin olmadığı söylenebilir. Alegre ve Chiva (2013:491), girişimcilik yöneliminin ve işletme performansının bir aracı olarak inovasyon performansının rolünü araştırırken Balan ve Lindsay (2010:1) Avusturalya'da küçük otellerdeki iş performansı ile inovasyon yeteneği ve girişimcilik yönelimi değişkenlerini analiz etmiştir. Hult vd. (2004:429) ise işletmelerde girişimcilik yöneliminin inovasyon ile sonuçlanan artımlı bir süreç olduğunu iddia etmektedir. İnovasyon yeteneği işetmenin yeni süreçler yaratma ve piyasaya yeni ürünler sunma kapasitesi olarak tanımlarlamaktadır.

Girişimcilik literatüründe girişimciliğin işletmelerin hayatta kalmasını ve performans artışını sağladığı kabul edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001:435; Covin ve Slevin, 1991:10; Hughes ve Morgan, 2007:652). Rekabet ortamının gelişimi nedeniyle, inovasyon işletmenin performansına etkisi olan bir unsur olarak görülmektedir (Bueno ve Ordoñez, 2004:531). Ireland ve Webb (2007:52) girişimci eylemlerin ürün ve süreç yeniliği üzerinde doğrudan etkileri olduğunu savunmaktadır. Dolayısıyla, girişimcilik yönelimi bir işletmenin özerkliğini, rekabetçi saldırganlığını, proaktifliğini, risk alma ve yenilik yapma istekliliğini arttırmaktadır (Zahra vd., 1999; Lumpkin ve Dess, 2001:431)

Bazı araştırmacılar inovasyonun girişimcilik yöneliminin bir göstergesi olarak ele almakta ve girişimcilik yöneliminin ürünlerin, süreçlerin ve yönetimin inovasyon faaliyetlerini doğrudan etkileyebileceğini ileri sürmektedir (Lindman vd., 2013:385; Jayawarna vd., 2013:34). Girişimcilik yönelimi, işletmenin proaktif kararlarını iyileştirebilme, risk alma belirsizliğini fırsatlara dönüştürebilme ve yeni fikirleri ve uygulamaları yenilikçi bir şekilde uygulayabilme imkânı sağlamaktadır (Anderson vd., 2012:958; Morgan ve Hughes, 2007:651). Aynı anda, girşimcilik yöneliminin üç boyutu, inovasyon yeteneklerinin faydalarını en üst düzeye çıkarmak ve işletmenin temel rekabet gücünü sürekli iyileştirmek için ele alınmaktadır. Girişimcilik literatürü, girişimcilik yönelimli işletmelerin, yeni ürünler sunmak için yenilikçilik, proaktiflik ve yeni fırsatları keşfetmek için risk alma özelliklerine sahip olduğu (Wales vd., 2013:357) için inovasyon yoluyla müşterilerin ve pazarın gereksinimlerine uyum sağladıklarını öne sürmektedir (Baker ve Sinkula, 2009:449). Bazı ampirik çalışmalar, girişimcilik yöneliminin inovasyon için değişen iş ortamlarında uyum sağlama konusunda önemli bir güce sahip temel kaynaklardan biri olduğunu ileri sürmektedir (Hong vd., 2013:30).

Zhao (2005), yenilikçilik ile girişimciliğin arasındaki ilişki ile ilgili açıklamalarda bulunmuştur (Zhao, 2005:25): Girişimcilik ile yenilikçilik birbirlerinin tamamlayıcısı olmaktadır. Bunun nedeni yenilikçilik aynı zamanda girişimcilikte de kaynak olarak görülmektedir. İşletmede yenilikçiliğin gelişmesinde ve iktisadi değerinin temininde girişimciliğin önemi büyüktür. Girişimciler pazar paylarını genişleterek işletmenin kârlılığını artırmak için yenilikçilikten faydalanmaktadır. Ayrıca, girişimcilik ve inovasyon farklı dinamizm ve bütünsellik içeren süreçlerdir.

Bazı araştırmacılar, girişimcilik yöneliminin ürünlerin, süreçlerin ve yönetimin inovasyon faaliyetlerini doğrudan etkileyebileceğini ve çalışmalarında inovasyonu girişimcilik yöneliminin bir göstergesi olarak ileri sürmektedir (Alegre ve Chiva, 2013:492; Otero-Neira, vd., 2013:385; Jayawarna vd., 2013:34). Girişimcilik yönelimi, işletmenin proaktiflik kararlarını iyileştirebilme, risk alma belirsizliğini fırsatlara dönüştürebilme ve yeni fikir ve uygulamaları yenilikçi bir şekilde uygulayabilme imkânı sağlayabilir (Anderson vd.; 2012:958). Ayrıca, girişimcilik yöneliminin üç boyutu, inovasyon yeteneklerinin faydalarını en üst düzeye çıkararak işletmenin temel rekabet gücünü sürekli iyileştirmektedir. Bu bağlamda, bu çalışmanın bir diğer hipotezi de aşağıdaki gibidir;

H5: Girişimcilik yöneliminin, inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.

5.5.6. İnovasyon Yeteneği ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki

İnovasyon yeteneğinin değerlendirilmesi yöneticilerce ve akademisyenlerce önem arz etmekle beraber inovasyonun ihracat performansına etkisini inceleyen çalışmaların sınırlılığı dikkat çekmektedir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde rastlanılan bazı araştırmalar şu şekildedir; Costa vd., (2015:749) inovasyon yeteneğinin, yenilik çeşitlerine göre ihracat performansına etkisinin değişik şekillerde olabildiğini belirtmektedir. Halperin ve Muraközzy (2012:151), yenilikçi işletmelerin küresel ticari piyasalarda daha fazla rol aldığını ortaya koymaktadır. Lööf ve Nabavvi (2014:730), yenilikçilik ile ilgili yapılan yatırımların işletmelerin ihracat büyümesine etkisinin fazla olduğunu tespit etmiştir. Perezz vd., (2011:67), yenilikçiliğin ihracatın performansına etkisinin artırma ve dinamizm kazandırma şeklinde olduğunu ifade etmektedir. Zucchella ve Vegilios (2015:138), ürünlerin yenilikçiliğinin ihracat performansına artırıcı etkilerinin olduğunu saptamıştır. Aynı şekilde Ropeer ve Love (2002:1087), ürünlerin inovasyonu ile ihracat performansının arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir.

İnovasyon yeteneği yüksek olan işletmelerin diğer işletmelere göre, yurt içi ve dışı pazarlarda daha başarılı olduğu saptanmıştır (Salomon ve Shaver, 2005:860). Guan ve Ma'nın (2003:740) yaptıkları araştırmada, yüksek ihracat performansının sadece Ar-Ge, üretim ve pazarlama gibi temel inovasyon varlıklarına bağlı olmadığını açıklamakta ve uluslararası rekabet gücünü güçlendirmek isteyen işletmelerin ğrenme,

örgütsel, kaynak tahsisi ve stratejik planlama gibi tamamlayıcı inovasyon varlık boyutlarına daha çok ihtiyaç duyduklarını vurgulamaktadır.

Barrios vd., (2003:475), Ar-Ge faaliyetlerinin ihracat faaliyetinde önemli bir belirleyici olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, Hortinha vd., (2011:36) teknolojik yeniliklerin ihracat performansını etkilediğini ileri sürmektedir. Ancak, Filipescu vd., (2013:23) inovasyon ve ihracatın karşılıklı nedensel bir ilişkisi olduğunu ileri sürmektedir. Literatürde ayrıca, teknolojik inovasyon ve ihracat faaliyetleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (Filipescu vd., 2013:23). Üstelik, yenilikçi işletmelerin dış pazarlara girme eğiliminin güçlü olduğunu (Hortinha vd., 2011:36) ve yeniliklerini uluslararası pazarlarda üretebilme ve kullanabilme yeteneğine sahip olduğu da ifade edilmektedir (Zahra vd., 2000:925). Yenilikçi işletmeler yalnızca yeni yetenekler, teknolojiler ve süreçler geliştiremez, aynı zamanda yeni uluslararası pazarlara girmek için kaynakları dönüştürme, süreçleri ve yapıları yeniden tasarlayabilme yeteneğine sahiptir (Meliá vd., 2010:777). Bu bağlamda, bu çalışmanın bir diğer önermesi de;

H6: İnovasyon yeteneğinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

5.5.7. Girişimcilik Yönelimi, İnovasyon Yeteneği ve İhracat Performansı Arasındaki İlişkiler

İnovasyon yetenekleri ile girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkinin doğrudan olmadığı söylenebilir. İnovasyon, yenilikçi çıktılar elde edilebilmesi için işletme içindeki ve dışındaki bilgilerin kullanılmasını gerektiren karışık bir durumdur. İnovasyon yeteneği yüksek olan işletmeler hem yurtiçi hem de yurtdışı pazarlarda daha başarılıdır (Salomon ve Shaver, 2005:860). Ancak, tüm işletmeler yeni fırsatları belirleme ve risk alma davranışına sahip olmadığı için, tüm işletmeler girişimcilik yönelimine eşit derecede sahip değildir.

Uluslararası deneyimi az ve kaynakları kısıtlu olan işletmelerin dış pazarlara karşı proaktif olmaktan ziyade daha reaktif olmaları beklenebilir (Karlsen, Nordhus, 2011:202). İşletmeler uluslararası pazarlar hakkında derin bilgiye sahip olmadıklarından, uluslararası müşterilerinin dış uyaranlarına tipik bir şekilde tepki vermektedir (Katsikeas 1996:6; Bell vd., 2003:339). Celec vd., (2014:440) tarafından

yapılan araştırmada inovasyon yeteneğinin, yalnızca girişimcilik yönelimi yüksekse ihracat performasını arttırdığı öne sürülmektedir. Ribau vd., (2017:930), inovasyon yeteneği, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkileri ele almış ve araştırmanın sonucunda inovasyon yeteneklerinin, reaktif işletmelerde proaktif işletmelerdeki kadar güçlü olmadığını ortaya koymuştur. Girişimcilik yönelimi, ihracat performansını etkilemek için işletmelerin faaliyetlerini, kararlarını ve inovasyon faaliyetlerinin kullanımını etkilemektedir. Girişimcilik yönelimi özellikle proktiflik açısından önemlidir; proaktif işletmelerin sadece yenilik yapmada daha iyi olmadığını, aynı zamanda uluslararası pazarlarda daha iyi performansı gösterdiğini ortaya koymaktadır.

İşletmelerde girişimcilik yönelimi inovasyon ile sonuçlanan artımlı bir süreçtir (Hult vd., 2004:429). Girişimcilik yönelimi yüksek işletmelerin, yeni ürünler sunmak için yenilikçilik, proaktiflik ve yeni fırsatları keşfetmek için risk alma özelliklerine sahip olduğu (Wales vd., 2013:357) için inovasyon yoluyla müşterilerin ve pazarın gereksinimlerine uyum sağlayabilmektedir (Baker ve Sinkula, 2009:449).

Girşimcilik yönelimi işletmelerin profilini etkilemekle beraber (Avlonitis, Salavou 2007:567) işletme kaynaklarının yaratılmasına, koordine edilmesine, yeteneklerin geliştirilmesine ve bunların uzun vadeli ihracat performansını sürdürmesine (Teece, 2007:1341) olanak sağlamaktadır. İşletmeler hem proaktif hem de inovasyon odaklı olarak inovasyon yetenekleri aracılığıyla ihracat performansının temelini oluşturan kendi kendini güçlendiren bir döngü oluşturabilmektedir (Ribau vd., 2017:930). Bu bağlamda, işletmenin sahip olduğu inovasyon yeteneklerinin girişimcilik yönelimi ile ihracat performansı ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotez geliştirmiştir.

H7: ***İnovasyon yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.***

5.5.8. İhracat Yetenekleri ve İnovasyon Yeteneği Arasındaki İlişkiler

Literatürde yapılan çalışmalarda ihracat ile inovasyon yeteneği arasında ilişki ortaya konmuştur (Fernandes ve Isgut, 2005:2; Hahn, 2005:53). İhracatın inovasyona neden olduğu "ihracat yoluyla öğrenme" veya "learning by exporting" görüşünün uyarlandığı içsel büyüme modellerine dayanarak ifade edilmiştir (Arrow, 1962:155).

Bu hipoteze göre, bir işletmenin ihracat pazarlarına girdikten sonra performansında meydana gelen artış mekanizmasını ifade etmektedir (Loecker, 2013:2). Buna göre, işletmelerin artan ihracat faaliyetleriyle beraber, işletmelerin inovasyon yeteneği gelişmektedir. Lileeva ve Trefler (2010:1051)'e göre dış pazarlara girmek yeniliği ve özellikle ürün inovasyonunu desteklemektedir. İhracat yapan işletmeler, yeni ve yabancı pazarlara girerek büyük miktarda bilgi edinmektedir. Edinilen bu bilgiler, işletmenin yeni pazarlara adapte olmasını desteklemekte ve başarılı olması için inovasyona teşvik etmektedir. Başka bir ifadeyle, işletmelerin ihracat yeteneklerinden olan pazar bilgisi veya enformasyonel yetenekler, inovasyonu destekelemektedir.

Bir işletmenin ihracat yetenekleri; enformasyonel yetenekler, yurtdışı müşteriler ve tedarikçileri ile olan ilişki kurma yetenekleri, yeni ürün geliştirme yetenekleri ve pazarlama yetenekleri boyutlarından oluşmaktadır (Kaleka, 2002:275; Piercy vd., 1998:385; Freeman ve Styles, 2014:181, Morgan vd., 2012:272). Uluslararası pazarlarda, ilişki kurma yetenekleri temel bir yetkinlik olarak kabul edilmektedir (Phan, Styles, ve Patterson 2005:173). Lages vd., (2005:1040)'e göre, ihracatta ilişki kurma yetenekleri, bir ihracatçının bilgi paylaşma, iletişim kurma ve ithalatçılar ve tedarikçiler ile uzun vadeli ilişkiler geliştirme kabiliyetlerinden oluşmaktadır. Uzun vadede bu ilişkiler, işletmelerin operasyonel ve stratejik açısından entegre olmasına ve performansının artmasına yol açmaktadır (Larson, 1992:80). Bu etkileşim sayesinde, işletmeler daha iyi ve daha verimli karar vermekte, uzun vadeli planlama yapmakta, yerel müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün geliştirebilmekte ve bilgi paylaşımına yol açan davranış ve tutumlar sergileyebilmektedir. Dolayısıyla, ihracatta ilişki kurma yeteneği inovasyon yeteneğini teşvik etmektedir.

Geçmiş araştırmalar, işletmelerin yeni ürünleri başarılı bir şekilde geliştirmesi için uygun pazarlama kaynaklarına ve yeteneklerine sahip olması gerektiğini göstermektedir (Calantone vd., 1993:337). İnovasyona dayalı rekabet stratejilerinde pazarlama yetenekleri önemli bir rol oynamaktadır. Pazarlama yeteneği, tüketici ihtiyaçlarını, pazardaki fırsat ve tehditleri ve rekabeti değerlendirdiği için yeni ürün geliştirme aşamasında kritik bir öneme sahiptir (Song vd., 2008:4).

Etkili bir ürün geliştirme süreci yürütebilen işletmeler, farklılaştırılmış ürünler ortaya çıkarabilmektedir (Baker ve Sinkula, 2005:457). İşletmelerin başarılı ve etkili bir ürün

geliştirme süreci sağlamak ve inovasyon yapabilmek için hedef kitlesine ait müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanmalı (Dickson ve Ginter, 1987:1) ve bu ihtiyaçları karşılamak için bu süreci düzenli olarak değerlendirip tekrar etmelidir (Adler vd., 1996:134). Günümüzde yeni ürün ve hizmetlerin hızlı bir şekilde geliştirilmesi, inovasyonun gerçekleşmesi için temel bir koşul haline gelmiştir. (Froehle vd., 2000:5). Ürün geliştirmede başarılı olan işletmeler, pazar bilgilerini başarı ile toplamakta, bunları işletmenin tüm departmanlarına paylaşmakta ve etkili inovasyon yapabilmektedir (Jaworski ve Kohli, 1993:48; Narver ve Slater, 1990:69).

İşletmeler, uluslararası piyasalarda faaliyet gösterirken öğrenme, bilgi, teknoloji, operasyonel etkinlik gibi yetenekler geliştirerek performasını ve verimliliğini artırmaktadır (Blalock ve Gertler, 2004:397). Geliştirilen bu ihracat yetenekleri ve kazanılan bilgi birikimi işletmelerin inovasyon yeteneklerini geliştirmeleri ve rekabetçi olmalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda, işletmenin sahip olduğu ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği ilişkisine yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirmiştir.

H8: İhracat yeteneklerinin inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.

H9: İhracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide seri aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

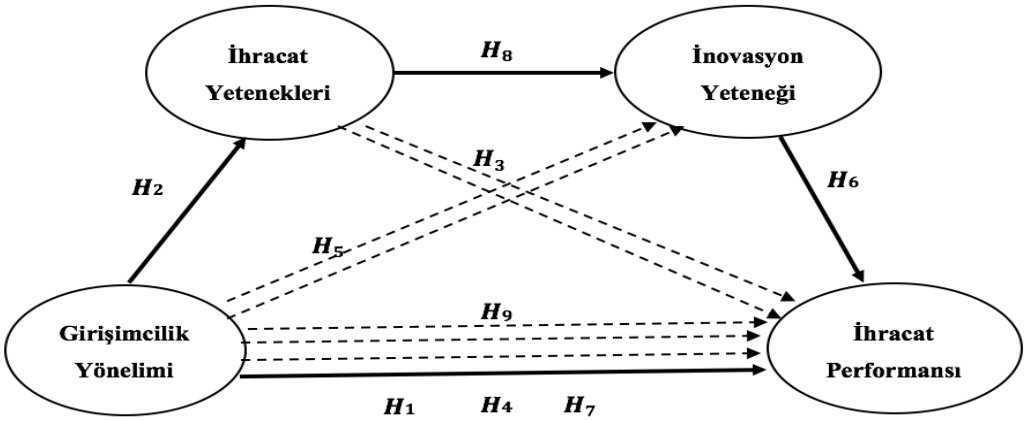
Literatür temelinde girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansı ilişkilerine istinaden araştırma modeli (Bknz Şekil. 5) oluşturulmuştur. Hem ihracat yeteneklerinin hem de inovasyon yeteneğinin girişimcilik yöneliminin ihracat performansına etkisinde ayrı ayrı aracı etkisi ve beraber seri çoklu aracılık etkisi de olabileceği düşünülerek aracı değişkenlerin etkisi araştırılmıştır.

Kavramlarla ilişkili alan yazın esas alınarak araştırmada model oluştururken seri çoklu aracılık değişkenlerin sırasında inovasyon yeteneğinden önce ihracat yeteneklerine yer verilmiştir. Bunun sebebi, işletmenin sahip olduğu ihracat yeteneklerinden bilgi edinme, uzun vadeli ilişkisel faktörler ve pazarlama yetenekleri hedef pazarını tanıyan, müşteri istekleri ve ihtiyaçları hakkında daha iyi bilgi üreten, bu istek ve ihtiyaçları karşılamak için mal ve hizmetler geliştiren ve dolayısıyla toplu bilgi, beceri ve

kaynaklarını kullanan, inovasyon yapan ve inovasyon yeteneğini geliştiren bir işletme haline dönüşmektedir.

5.6. Araştırmanın Modeli

Araştırmada; girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansını içeren kavramsal bir model önerilmiştir. Araştırma modeli Şekil 5'de sunulmuştur.



Şekil 5. Araştırma Modeli

5.7. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada araştırmanın amacına göre belirlenen ve araştırma modelinde (Şekil 5) gösterilen 9 hipotez bulunmaktadır. Araştırmanın hipotezleri aşağıda sunulmuştur.

H1: Girişimcilik yöneliminin, ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

H2: Girişimcilik yöneliminin ihracat yetenekleri üzerinde etkisi vardır.

H3: İhracat yeteneklerinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

H4: İhracat yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

H5: Girişimcilik yöneliminin, inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.

H6: İnovasyon yeteneğinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.

H7: İnovasyon yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

H8: İhracat yeteneklerinin inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.

H9: İhracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide seri aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.

5.8. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri SPSS 24.0 ve AMOS 18.0 programı yardımıyla analiz edilmiştir. SPSS 24.0 programı kullanılarak önce tanımlayıcı istatiksel analizler, keşfedici faktör analizi, güvenirlik analizi, veri dağılımın tespitine yönelik analiz, korelasyon analizi ve hipotezleri test etmek için Process Macro ile regresyon analizleri yapılmıştır. AMOS 18.0 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

5.9. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümde verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur. Analizlerde ilk önce tanımlayıcı istatiksel analizler yapılmıştır. Birinci aşamada araştırmaya katılan katılımcılara yönelik analiz bulgularına, daha sonrasında ise katılımcıların çalıştıkları işletmenin yapısına yönelik bulgulara yer verilmiştir.

5.9.1. Katılımcıların Demografik Özellikler

Araştırmada katılımcıların demografik yapısını tespit etmek için; cinsiyet, yaş, işletmedeki görevi ve eğitim durumu olmak üzere 4 soru sorulmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların ilgili sorulara verdikleri yanıtlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılım

		Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	137	44,2
	Erkek	173	55,8
Yaş	25-34	12	3,9
	35-44	108	34,8
	45-54	190	61,3
İşletmedeki Görevi	İşletme Sahibi	52	16,8
	Genel Müdür/Genel Müd. Yrd.	75	24,2
	Üst Düzey Yönetici	95	30,6
	İhracat Müdürü	62	20,0
	Pazarlama Müdürü	26	8,4
Eğitim Durumu	Ortaokul	2	,6
	Lise	3	1,0
	Ön lisans	64	20,6
	Lisans	184	59,4
	Yüksek Lisans	38	12,3
	Doktora	19	6,1
Toplam		310	100

Araştırmaya katılan katılımcılardan 137'si kadın ve 173'ü erkektir. Bu katılımcılardan 12'si 25-34 yaş aralığında, 108'i 35-44 yaş aralığında, 190'i 45-54 yaş aralığındadır. 25 yaş altı ve 54 yaş üstü katılımcı bulunmamaktadır.

Katılımcıların 52'si işletme sahibi, 75'i işletmenin genel müdürü/genel müdür yardımcısı, 95'i işletmede üst düzey yönetici, 62'si ihracat müdürü ve 26'si pazarlama müdürü olarak görev yapmaktadır.

Katılımcıların eğitim durumları kontrol edildiğinde 2 katılımcının ortaokul, 3 katılımcının lise, 64 katılımcının ön lisans, 184 katılımcının lisans, 38 katılımcının

yüksek lisans ve 19 katılımcının doktora eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir.

5.9.2. İşletmelerin Özellikleri

Araştırmada katılımcıların çalıştığı işletmelerin demografik yapısını tespit etmek için; işletme büyüklüğü, ihracat deneyimi, ihracat yaptığı ülke sayısı, faaliyette bulunduğu yıl sayısı, faaliyette bulunulan sektör ve yapılan ihracatın toplam satışlarına oranı olmak üzere 5 soru sorulmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların işletmelerine yönelik sorulara verdikleri yanıtlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. İşletmelerin Özellikleri

		Sayı (n)	**Yüzde (%)**
İşletme Büyüklüğü (çalışan sayısı)	50 den az	49	15,8
	50-200	214	69,0
	201-500	32	10,3
	500 den fazla	15	4,8
İşletmenin İhracat Yapma Yılı/İhracat deneyimi	3 yıldan az	9	2,9
	3-5 yıl	8	2,6
	6-10 yıl	90	29,0
	11-19 yıl	157	50,6
	20 yıl ve üstü	46	14,8
İşletmenin ihracat yapılan ülke sayısı	5'den az	20	6,5
	5-9	117	37,7
	10-14	81	26,1
	15-19	29	9,4
	20 ve üstü	63	20,3

Tablo7. Devam

İşletmenin Faaliyette Bulunduğu Yıl	5 yıldan az	4	1,3
	5-10 yıl	8	2,6
	11-15 yıl	165	53,2
	16-20 yıl	65	21,0
	20 yıldan fazla	68	21,9
Faaliyette Bulunulan Sektör	Gıda	86	27,74
	Hazır Giyim/Tekstil	36	11,61
	Demir-Çelik ve Metal	33	10,65
	Elektrikli Makine ve Kablolar	21	6,77
	Elektrik ve Elektronik	20	6,45
	Mobilya	16	5,16
	Otomotiv	15	4,84
	Taşımacılık	10	3,23
	İnşaat	9	2,90
	Diğer	64	20,65
Yapılan İhracatın Toplam Satışlara Oranı/Yüzdesi	%10'dan daha az	12	3,9
	%10-%20	12	3,9
	%21-%30	19	6,1
	%31-%40	38	12,3
	%41-%50	171	55,2
	%50'den fazla	58	18,7
Toplam		310	100

Araştırmayan katılan katılımcıların çalıştıkları işletmeye ait bilgilerin sunulduğu Tablo 7 incelendiğinde 50'den az çalışanı olan işletme sayısının 49, 50-200 arasında çalışan sayısına sahip işletme sayısının 214, 201-500 arasında çalışan sayısına sahip işletme sayısının 32 ve 500'den fazla çalışana sahip işletme sayısının 15 olduğu görülmektedir.

9 işletme 3 yıldan az, 8 işletme 3-5 yıl arasında, 90 işletme 6-10 yıl arasında, 157 işletme 11-19 yıl arasında, 46 işletme ise 20 yıl ve üstü ihracat deneyimine sahiptir. 20

işletme 5'den az, 117 işletme 5-9 arasında, 81 işletme 10-14 arasında, 29 işletme 15-19 arasında, 63 işletme ise 20 ve üstü ülkeye ihracat yapmaktadır.

4 işletme 5 yıldan az, 8 işletme 5-10 yıl arasında, 165 işletme 11-15 yıl arasında, 65 işletme 16-20 yıl arasında, 68 işletme ise 20 yıldan fazla bir süre faaliyettedir. Bu işletmelerin 86'sı gıda, 36'sı hazır giyim/tekstil, 33'ü demir-çelik ve metal, 21'i elektrikli makine ve kablolar, 20'si elektrik ve elektronik, 16'sı mobilya, 15'i otomotiv, 10'ü taşımacılık, 9'ü inşaat ve 64'ü diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir.

12 işletme %10'dan daha az, 12 işletme %10-%20 arasında, 19 işletme %21-%30 arasında, 38 işletme %31-%40 arasında, 171 işletme %41-%50 arasında ve 58 işletme ise %50'den fazla ihracatın toplam satışlarına yüzdesine sahip olduğu görülmektedir.

5.9.3. Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırmada girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansını olmak üzere dört farklı ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde her bir ölçeğin yapısını keşfetmeye yönelik olarak acıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizinde Maksimum Olabilirlilik Metotu ve Ortoganal rotasyondan Varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Maksimum Olabilirlilik Metotu faktör yüklerini tahmin etmeye yarar ve doğrulayıcı faktör analizi için daha kullanışlıdır (Yong, & Pearce, 2013). Dolayısıyla araştırmasında doğrulayıcı faktör analizi yapacak araştırmacılar için Maksimum Olabilirlilik metotunun kullanılması önerilmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Ayrıca sosyal bilimlerde sık tercih edilen Ortoganal rotasyonunda en çok kullanılan teknik Varimaks döndürme tekniğinidir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Bu nedenle açıklayıcı faktör analizinde Maksimum Olabilirlilik Metotu ve Varimax döndürme tekniği kullanılmıştır.

Örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile tespit edilmiştir. Ölçekteki ifadeler arasındaki kolerasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olup olmadığına ise Bartlett küresellik testine göre karar verilmiştir. Literatürde, 300 örneklem sayısının (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007) ve hatta 100 örneklemin bile faktör analizi için yeterli olduğu belirtilmektedir (Hair vd., 1998).

Araştırmada 310 örneklem olduğu göz önünde bulundurulduğunda araştırma verilerinin faktör analizi yapabilmek için yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Ölçeklerden çıkarılacak ifadelerin tespitinde faktör yükü değerinin 0,4 ve üzerinde olması esas alınmıştır (Tabachnick, Fidell ve Ullman, 2007; Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Sürücü, Şeşen ve Maslakçı (2021) faktör analizinde ifadelerin çapraz yüklenmesi durumunda, çapraz yüklerin arasındaki farkın 0,1'den büyük olması durumunda ilgili ifadenin araştırmadan çıkarılmamasını önermektedir. Bu nedenle açıklayıcı faktör analizinde çapraz yüklenme durumda çapraz yükler arasındaki farkın 0,1'den büyük olması esas alınmış ve 0,1 ve aşağı çapraz yüklere sahip ifadeler araştırmadan çıkarılmıştır.

5.9.3.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

21 ifade ve beş alt boyuttan oluşan girişimcilik yönelimi ölçeği için ilk yapılan açıklayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,928, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir.

Sonrasında girişimcilik yönelimi ölçeğindeki ifadelerin faktör yükleri kontrol edilmiştir. Yapılan kontrolde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,4'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte 2., 3., 5., 6., 7., 13., 18. ve 20. ifadelerin çapraz yüklendiği, 3. ve 5. ifadelerde çapraz yükleri arasındaki farkın 0,1'den düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle açıklayıcı faktör analizi her bir ifade tek tek çıkarılarak faktör analizi yeniden yapılmıştır.

Yapılan son faktör analizinde KMO değeri 0,927, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması araştırmadaki örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olduğuna, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ise $X^2(171)=5486,590$ $p<0,001$ verilerin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Son yapılan açıklayıcı faktör analizinde 5 ifadenin (2., 7., 13. 18. ve 20.) çapraz yüklendiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte faktör yüklerinin çapraz yüklenmesine rağmen faktör yükleri arasındaki farkın 0,1'den daha fazla bir değere sahip olması nedeniyle ilgili ifadeler analizden çıkarılmamıştır. Sonuç olarak 19 ifadeli ölçeğin beş faktörlü bir yapıda olduğu ve toplam varyansın % 81,674 açıkladığı tespit edilmiştir. 19 ifadeli

girişimcilik yönelimi ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Girişimcilik Yönelimi Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

		1	2	3	4	5	Cronbach Alfa
GY_1	Risk alma olumlu bir girişim olarak görülmesi			0,824			
GY_2	Çalışanların yeni fikirlerini teşvik etmesi			0,701			0,861
GY_4	Yüksek riskli projelerine değer verilmesi			0,769			
GY_6	Operasyon yöntemleri yaratıcı olması	0,656					
GY_7	Yeni yöntemlerin arayışında olması	0,651					
GY_8	Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirme önemi	0,760					
GY_9	İlk harekete geçen olması	0,754					
GY_10	Fırsatları belirlemede başarılı olması	0,830					0,942
GY_11	Karşılık verme eylemlerin başlatılması	0,698					
GY_12	Stratejik hamleleri tercih etmesi	0,755					
GY_13	Rekabetçi olması	0,689					
GY_14	Agresif bir tutum sergilemesi					0,757	0,910
GY_15	Üstünlük Sağlamaya çalışması					0,817	
GY_16	Çalışanların inisiyatifine izin vermesi		0,782				
GY_17	Çalışanların performans göstermesi		0,766				0,928
GY_18	Çalışanlara işleri ile ilgili özgürlük tanıması		0,663				
GY_19	Çalışanların iletişim kurma özgürlüğü		0,782				
GY_20	Çalışanlara otorite tanıması				0,710		0,832
GY_21	Çalışanlara bilgiye erişim sağlaması				0,803		
Toplam Açıklanan Varyans % 81,674							
Cronbach Alfa = 0,957							

Tablo 8 incelendiğinde girişimcilik yönelimi ölçeğine ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,651 ile 0,830 arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeğin iç tutarlılığını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,957 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerin literatürde önerilen değer olan 0,6'nın üzerinde olması ölçeğin iç tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020).

5.9.3.2. İhracat Performansı Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

9 ifade ve üç alt boyuttan oluşan ihracat performansı ölçeği için ilk yapılan açıklayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,923, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir.

Sonrasında ihracat performansı ölçeğindeki ifadelerin faktör yükleri kontrol edilmiştir. Yapılan kontrolde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,4'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte 2., 3., 4. ve 6. ifadelerin çapraz yüklendiği ve sadece 4. ifadenin çapraz yükleri arasındaki farkın 0,1'den düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle ikinci kez yapılan açıklayıcı faktör analizinde sadece 4. ifade cıkarılmış ve analiz tekrardan yapılmıştır.

Yapılan ikinci faktör analizinde KMO değeri 0,913, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması araştırmadaki örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olduğuna, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ise $X^2(28)=2378,867$ $p<0,001$ verilerin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). İkinci kez yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ihracat performansı ölçeğindeki 1., 2., 3., 6., 7., ve 8. İfadelerin çapraz yüklendiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte ilgili ifadelere ait faktör yüklerinin çapraz yüklenmesine rağmen, faktör yükleri arasındaki farkın 0,1'den daha fazla bir değere sahip olması nedeniyle araştırmadan çıkarılmamıştır. Sonuç olarak 8 ifadeli ölçeğin üç faktörlü bir yapıda olduğu ve toplam varyansın % 87,770 açıkladığı tespit edilmiştir. 8 ifadeli ihracat performansı ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9. İhracat Performansı Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

		Faktör			
					Cronbach
		1	2	3	Alfa
İhP_1	İhracat faaliyetlerinin çok karlı olması		0,801		
İhP _2	Yüksek hacimli satışlar meydana getirmesi		0,767		0,895
İhP _3	Hızlı bir büyüme elde etmesi		0,714		
İhP _5	Stratejik konumun güçlendirmesi			0,819	0,885
İhP _6	Küresel Pazar payının önemli ölçüde arttırması			0,780	
İhP _7	Performansı oldukça tatmin edici olması	0,736			
İhP _8	Genel olarak çok başarılı olması	0,782			0,939
İhP _9	Beklentileri tamamıyla karşılaması	0,860			
Toplam Açıklanan Varyans % 87,770					
Cronbach Alfa=0,949					

Tablo 9 incelendiğinde ihracat performansı ölçeğine ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,714 ile 0,860 arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeğin iç tutarlılığını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,949 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerin literatürde önerilen değer olan 0,6'nın üzerinde olması ölçeğin iç tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020).

5.9.3.3. İhracat Yetenekleri Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

13 ifade ve dört alt boyuttan oluşan ihracat yetenekleri ölçeği için ilk yapılan açıklayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,934, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir.

Sonrasında ihracat yetenekleri ölçeğindeki ifadelerin faktör yükleri kontrol edilmiştir. Yapılan kontrolde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,4'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte 7., 8. ve 11. ifadelerin çapraz yüklendiği ve sadece 11. ifadenin çapraz yükleri arasındaki farkın 0,1'den düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle açıklayıcı faktör analizi 11. ifade faktör analizinden çıkarılmış ve analiz tekrar yapılmıştır.

Yapılan ikinci faktör analizinde KMO değeri 0,928, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması araştırmadaki örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olduğuna, Bartlett

küresellik testinin anlamlı olması ise $X^2(66)=3194,987$ $p<0,001$ verilerin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 2 ifadenin (7. ve 8.) faktör yüklerinin çapraz yüklenmesine rağmen faktör yükleri arasında 0,1'den daha fazla bir değer olması nedeniyle araştırmadan çıkarılmamıştır. Sonuç olarak 12 ifadeli ölçeğin dört faktörlü bir yapıda olduğu ve toplam varyansın % 82,968 açıkladığı tespit edilmiştir. 12 ifadeli ihracat yetenekleri ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10. İhracat Yetenekleri Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

		Faktör				
		1	2	3	4	Cronbach Alfa
İhY_1	Pazar bilgisine Ulaşabilme	0,852				
İhY _2	Potansiyel müşterileri belirleyebilme	0,818				
İhY _3	İhracat pazar ile ilgili bigileri elde edebilme	0,782				0,938
İhY _4	İlişki kurabilme	0,778				
İhY _5	Rekabetçi ürünleri izleyebilme	0,720				
İhY _6	Müşterilerin ihtiyaçlarını anlayabilme	0,670				
İhY _7	Müşterilerle yakın ilişkiler kurabilme				0,757	0,873
İhY _8	Müşterilerle güçlü ilişkiler sürdürebilme				0,756	
İhY _9	Yeni ürün geliştirme		0,785			0,843
İhY _10	Mevcut ürünlerde değişiklik yapabilme		0,836			
İhY _12	Tedarikçilerle güçlü ilişkiler geliştirebilme			0,763		0,863
İhY _13	Çekici tedarik kaynakları belirleyebilme			0,782		
Toplam Açıklanan Varyans % 82,968						
CronbachAlfa=0,950						

Tablo 10 incelendiğinde ihracat yetenekleri ölçeğine ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,670 ile 0,852 arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeğin iç tutarlılığını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,950 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerin literatürde önerilen değer olan 0,6'nın üzerinde olması ölçeğin iç tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020).

5.9.3.4. İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

Üç alt boyut ve 18 ifadeden oluşan inovasyon yeteneği ölçeği için ilk yapılan açıklayıcı faktör analizinde KMO değeri 0,937, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir.

Sonrasında inovasyon yeteneği ölçeğindeki ifadelerin faktör yükleri kontrol edilmiştir. Yapılan kontrolde tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,4'den büyük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte 7., 9., 10., 12. ve 13. ifadelerin çapraz yüklendiği sadece 12. ifadenin çapraz yükeleri arasındaki farkın 0,1'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle açıklayıcı faktör analizi 12. ifade faktör analizinden çıkarılmış ve analiz tekrar yapılmıştır. Her yapılan analizde faktör yükleri tekrar kontrol edilmiş ve çapraz yükler arasında farkın 0,1'den fazla olması durumda ilgili ifadeler tek tek çıkarılarak analiz yeniden yapılmıştır.

Yapılan son faktör analizinde KMO değeri 0,932, Bartlett küresellik testine ilişkin *p*-değerinin ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması araştırmadaki örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olduğuna, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması ise $X^2(120)=4284,144$ $p<0,001$ verilerin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Açıklayıcı faktör analizi sonucunda üç ifadenin (6., 7. ve 9.) faktör yüklerinin çapraz yüklenmesine rağmen faktör yükleri arasındaki farkın 0,1'den daha fazla olması nedeniyle ilgili ifadeler araştırmadan çıkarılmamıştır. Sonuç olarak 16 ifadeli ölçeğin üç faktörlü bir yapıda olduğu ve toplam varyansın %74,409 açıkladığı tespit edilmiştir. 16 ifadeli inovasyon yeteneği ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. İnovasyon Yeteneği Açıklayıcı Faktör Analiz Sonuçları

		Faktör			
					Cronbach
		1	2	3	Alfa
İnY_1	Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirlmesi		0,746		
İnY _2	Karın büyük çoğunluğu yeni ürünlerden elde edilmesi		0,852		
İnY _3	Rakip işletmelerin takit etmesi		0,831		0,927
İnY _4	Daha hızlı yeni ürün/hizmet piyasaya sürmesi		0,805		
İnY _5	Daha iyi Ar-Ge kabiliyetine sahip olması		0,693		
İnY _6	Yenilenmek için sürekli yeni yeteneklerin geliştirilmesi		0,620		
İnY _7	Farklı çalışma usullerin denenmesi			0,656	
İnY _8	Yeni ekipman ve yeni yeteneklerin edinmesi			0,811	
İnY _9	Daha etkin üretim süreci ve çalışma usulu geliştirmesi			0,743	0,864
İnY _11	Rakiplerin yeni üretim süreci ve çalışma usulu taklidi			0,566	
İnY _13	Yeni liderlik yaklaşımlarını uygulaması	0,696			
İnY _14	Personeli refah arttıran uygulamalarla motive etmesi	0,776			
İnY _15	Yeni finansal sistemin	0,721			0,930
İnY _16	Personelin alınmasında yeteneği önemseme	0,861			
İnY _17	Uygulanan personel alımı sisteminin etkililiği	0,794			
İnY _18	Performans değerlendirme yönetimi güvenilir bilgi sağlaması	0,799			
Toplam Açıklanan Varyans % 74,409					
Cronbach Alfa=0,953					

Tablo 11 incelendiğinde inovasyon yeteneği ölçeğine ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,566 ile 0,861 arasında olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeğin iç tutarlılığını gösteren Cronbach Alfa değerinin 0,953 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerin literatürde önerilen değer olan 0,6'nın üzerinde olması ölçeğin iç tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020).

5.9.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçek faktör yapılarının belirlenmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapıldıktan sonra, birinci düzey faktör analizi ile ölçeklerin alt boyutlarındaki ifadelerin her birinin bağlı oldukları boyutu doğru ve tutarlı olarak ölçüp ölçmedğini (güvenilir ve yapısal olarak geçerli) incelenmiştir. Ayrıca, ölçek yapılarının tek faktör yapıda elde edilmesi amaçlandığından çalışmanın her bir ölçeğinin alt boyutlarının bağlı olduğu tanımlanan

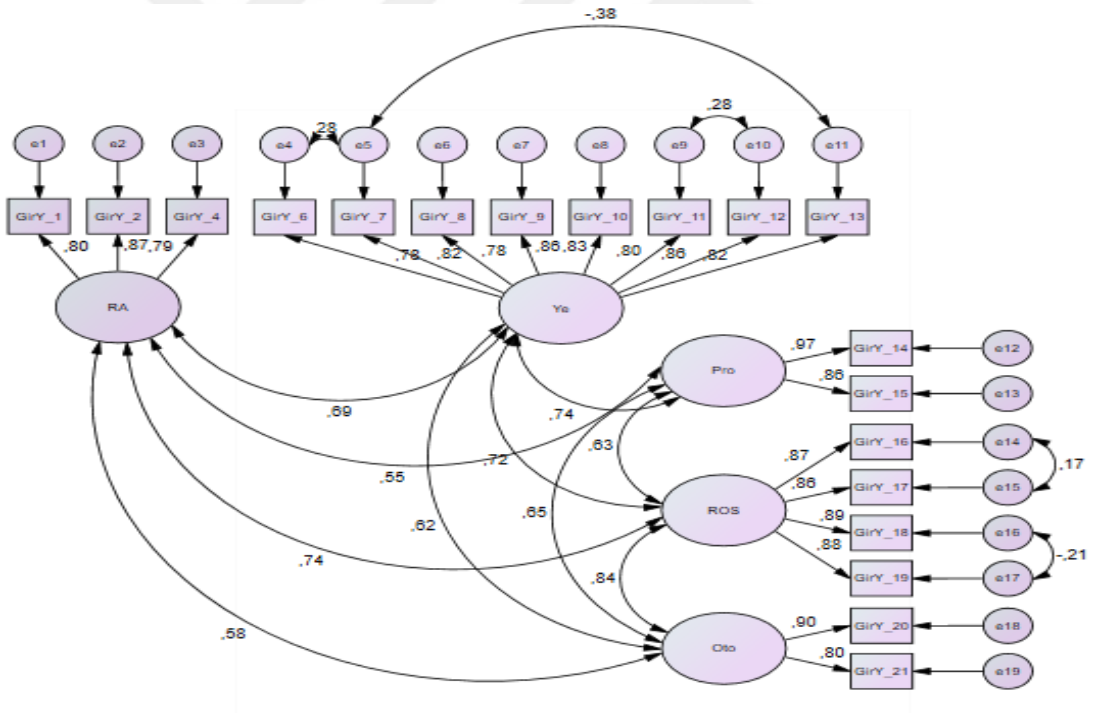
ölçeğe bir yapının bileşenleri olup olmadığını test etmek için ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi AMOS 18.0 programı yardımıyla yapılmıştır.

Araştırmada girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansı olmak üzere dört farklı ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın bu kısmında, kullanılan her bir ölçeğin alt boyutları için oluşturulan ölçüm modellerine ilişkin Amos ile bakılan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçları sunulmuştur.

5.9.4.1. Kullanılan Ölçeklerin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Girişimcilik yönelimi ölçeğinin birinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 6'da elde edilen uyum indeksleri Tablo 12'de sunulmuştur.



Şekil 6. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

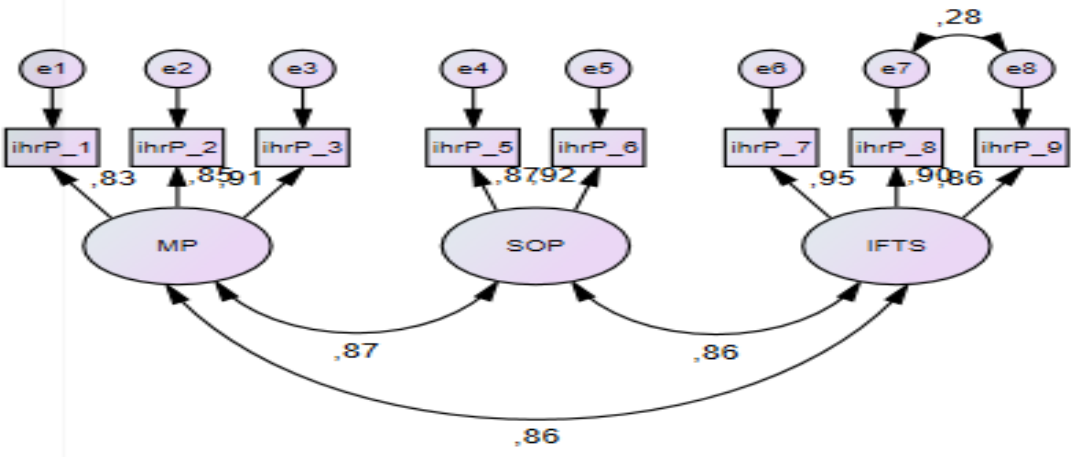
Tablo 12. Girişimcilik Yönelimi Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	5,093	0,811	0,876	0,871	0,898	0,897	0,09

Yapılan birinci seviye doğrulayıcı faktör analizi sonucu AMOS programının önerileri doğrultusunda 5 madde arasında kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 5,093, GFI=0,811, NFI=0,876, TLI=0,871, IFI=0,898, CFI=0,897 ve RMSEA= 0,09 olduğu tespit edilmiştir. Uyum indeksi değerlerinin tümünün iyi ve kabul edilebilir değerler arasında elde edilmesi sonucu ölçek faktör yapıları doğrulanmıştır.

İhracat Performansı Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İhracat performansı ölçeğinin birinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 7'de elde edilen uyum indeksleri Tablo 13'te sunulmuştur.



Şekil 7. İhracat Performansı Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

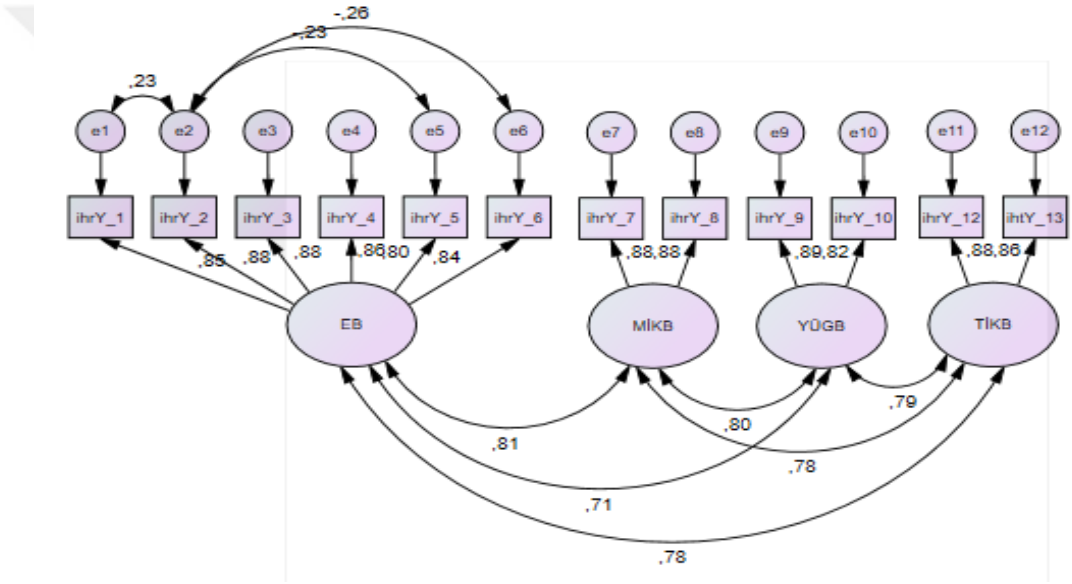
Tablo 13. İhracat Performansı 1. Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	4,264	0,948	0,972	0,962	0,978	0,978	0,08

Yapılan birinci seviye doğrulayıcı faktör analizinde 8. ve 9. ifadeler AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 4,264, GFI=0,948, NFI=0,972, TLI=0,962, IFI=0,978, CFI=0,978, RMSEA=0,08 olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak ihracat performansı ölçeği de bu şekliyle doğrulanmıştır.

İhracat Yetenekleri Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İhracat yetenekleri ölçeğinin birinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 8'de elde edilen uyum indeksleri Tablo 14'te sunulmuştur.



Şekil 8. İhracat Yetenekleri Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

Tablo 14. İhracat Yetenekleri Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

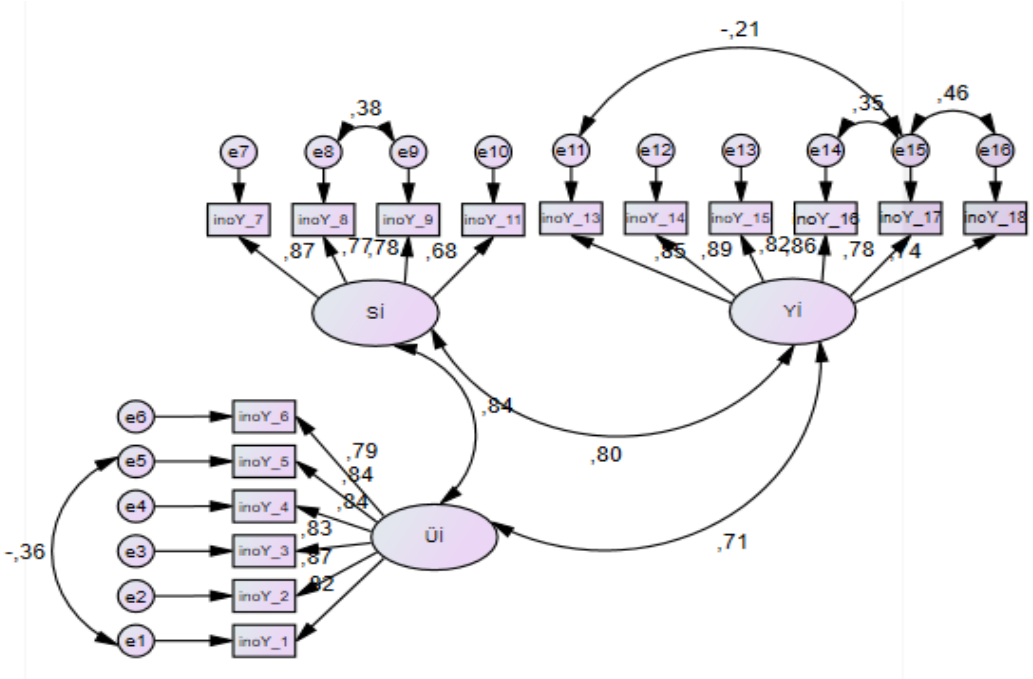
Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	3,370	0,929	0,953	0,951	0,967	0,966	0,08

Yapılan birinci seviye faktör analizinde 1. ile 2., 2. ile 5. ve 2. ile 6. ifadeler arasında AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerleri χ2/df= 3,370, GFI=0,929, NFI=0,953, TLI=0,951,

IFI=0,967, CFI=0,966, RMSEA=0,08 incelendiğinde değerlerin tümünü iyi ve kabul edilebilir değerler arasında elde edildiği için ölçek faktör yapıları doğrulanmıştır.

İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İnovasyon yeteneği ölçeğinin birinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 9'da elde edilen uyum indeksleri Tablo 15'te sunulmuştur.



Şekil 9. İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

Tablo 15. İnovasyon Yeteneği Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	3,800	0,878	0,917	0,921	0,937	0,937	0,09

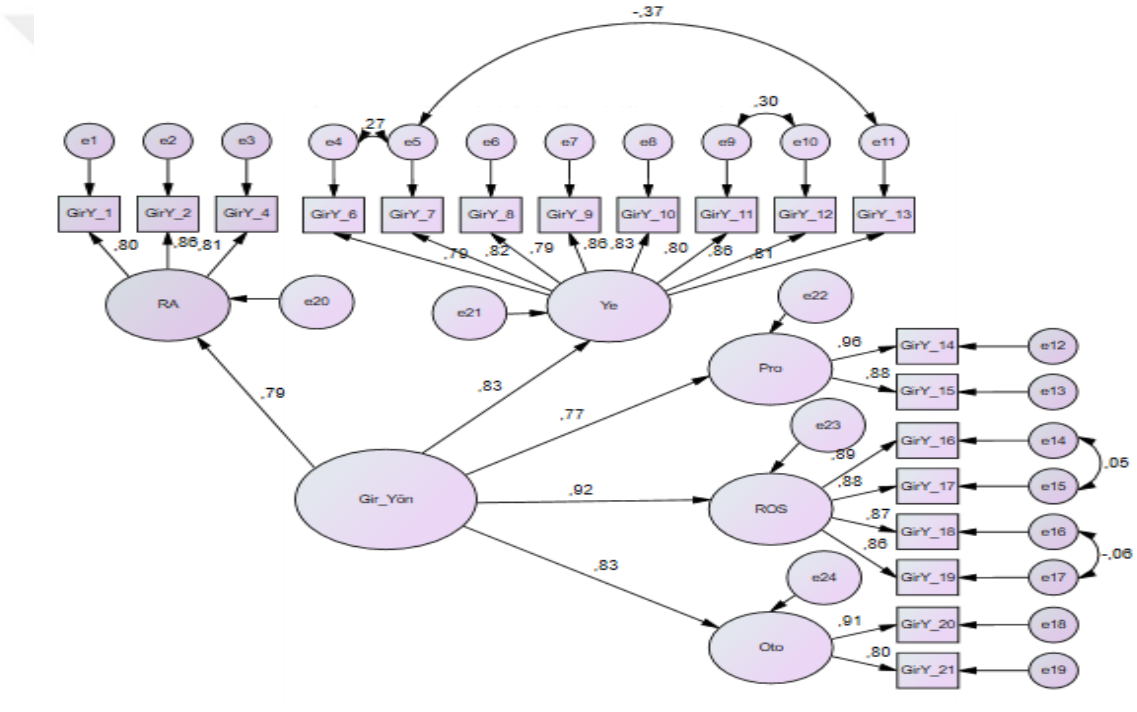
Yapılan birinci seviye doğrulayıcı faktör analizinde 1. ile 5., 8 ile 9, 11. ile 15., 14. ile 15. ve 15 ile 16. ifadeler arasında AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 3,800, GFI=0,878, NFI=0,917, TLI=0,921, IFI=0,937, CFI=0,937, RMSEA=0,09 olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak inovasyon yeteneği ölçeği de bu şekliyle doğrulanmıştır.

5.9.4.2. Kullanılan Ölçeklerin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmanın amacı doğrulustusunda, ölçeklerin tek boyutlu olarak kullanılması için tüm ölçeklere 2. düzey faktör analizi uygulanmıştır. Araştırmanın bu bölümünde her bir ölçeğin tek boyutlu yapısının uyum değerlerini kontrol etmek için ikinci düzey ölçüm modelleri oluşturulmuş ve modeller şekil üzerinde gösterilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Girişimcilik yönelimi ölçeğinin ikinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 10'da ve elde edilen uyum indeksleri Tablo 16'da sunulmuştur.



Şekil 10. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

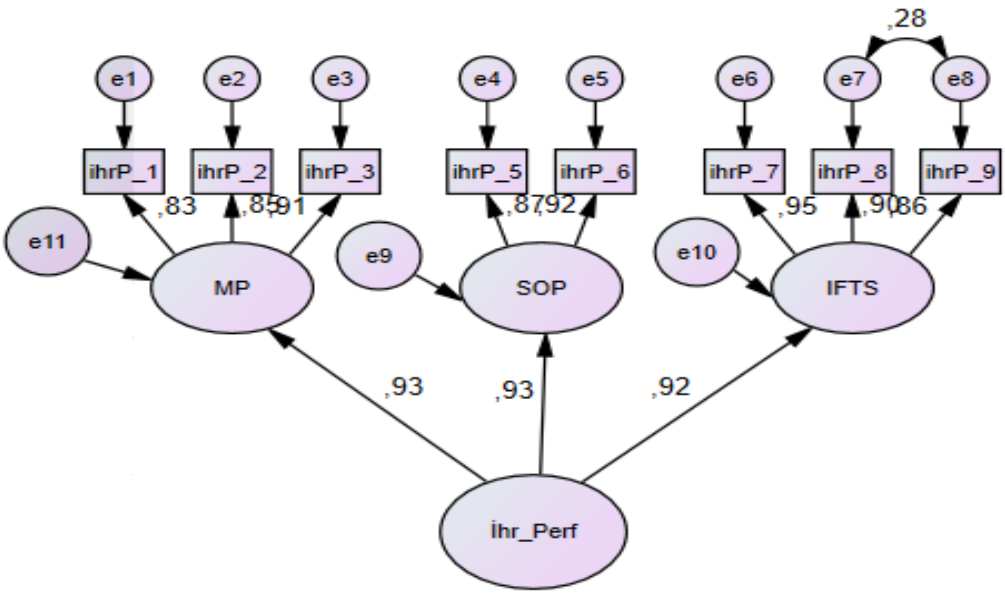
Tablo 16. Girişimcilik Yönelimi İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	4,896	0,850	0,901	0,910	0,898	0,893	0,07

Yapılan ikinci seviye doğrulayıcı faktör analizinde 5. ile 11., 14. ile 15. ve 16. ile 17. ifadeler arasında AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 4,896, GFI=0,850, NFI=0,901, TLI=0,910, IFI=0,898, CFI=0,893 ve RMSEA= 0,07 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar kabul edilebilir uyum indekslerine sahip olduğunu göstermektedir.

İhracat Performansı Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İhracat performansı ölçeğinin ikinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 11'de elde edilen uyum indeksleri Tablo 17'de sunulmuştur.



Şekil 11. İhracat Performansı Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

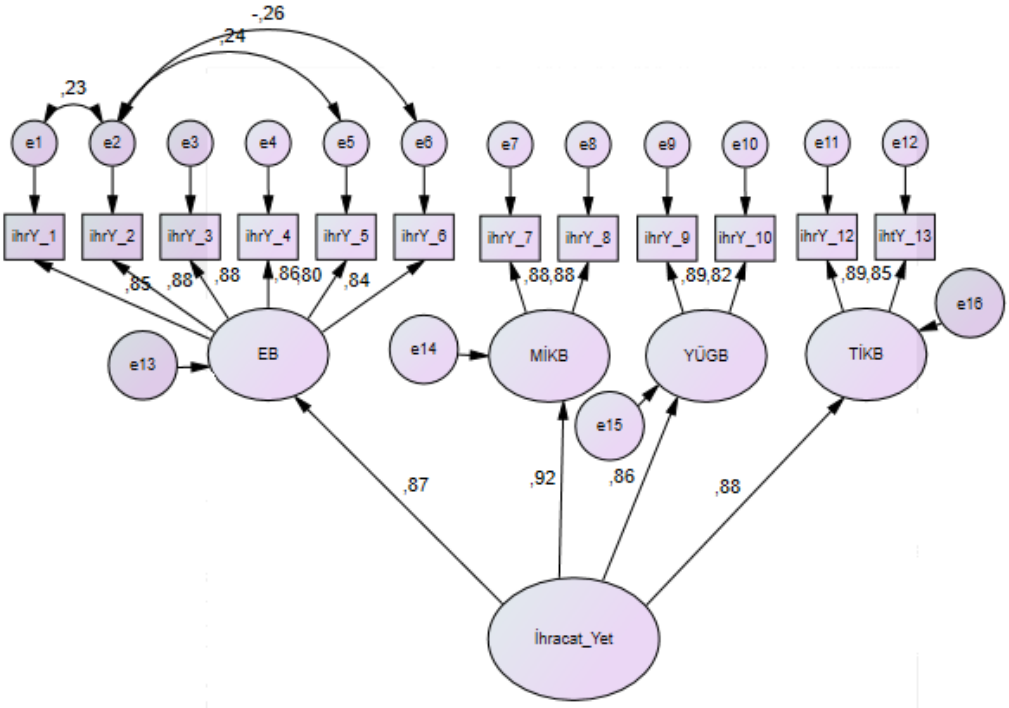
Tablo 17. İhracat Performansı İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	4,264	0,948	0,972	0,962	0,978	0,978	0,08

Yapılan ikinici düzey doğrulaycı faktör analizinde 8 ve 9 ifadeler AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 4,264, GFI=0,948, NFI=0,972, TLI=0,962, IFI=0,978, CFI=0,978, RMSEA=0,08 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar χ2/df, NFI, TLI, IFI ve CFI iyi uyum indekslerine, GFI ve RMSEA'nın kabul edilebilir uyum indekslerine sahip olduğu saptanmıştır.

İhracat Yetenekleri Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İhracat yetenekleri ölçeğinin ikinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 12'de elde edilen uyum indeksleri Tablo 18'de sunulmuştur.



Şekil 12. İhracat Yetenekleri Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

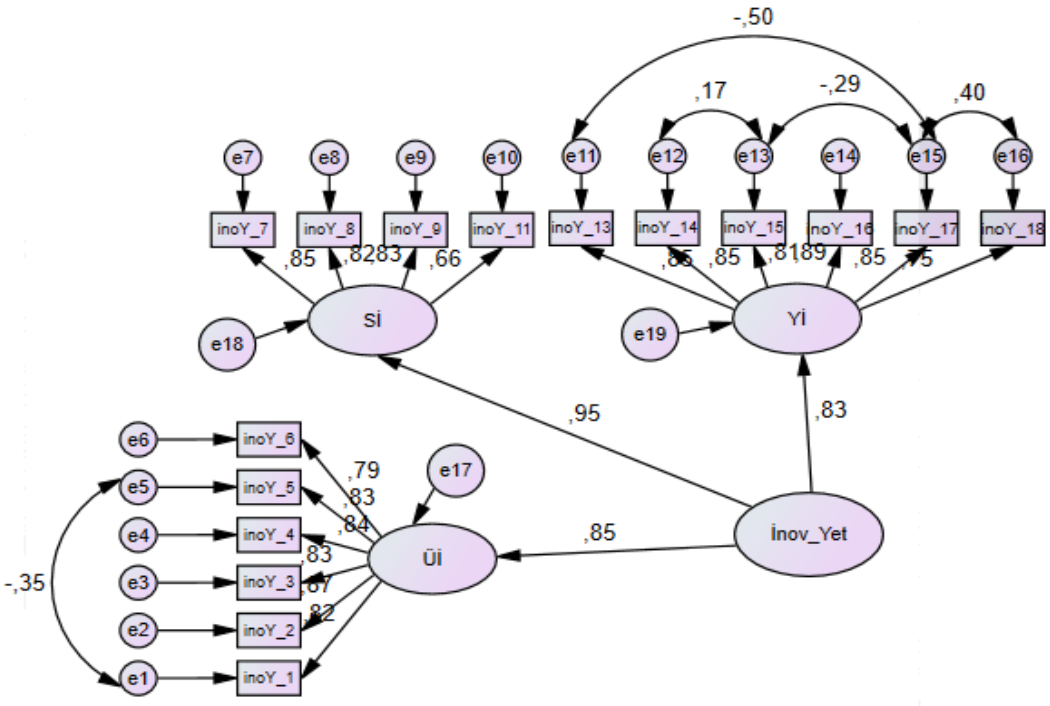
Tablo 18. İhracat Yetenekleri İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	3,412	0,925	0,951	0,950	0,965	0,964	0,07

Yapılan ikinci doğrulaycı faktör analizinde 1. ile 2., 2. ile 5. ve 2. ile 6. ifadeler arasında AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 3,412, GFI=0,925, NFI=0,951, TLI=0,950, IFI=0,965, CFI=0,964, RMSEA=0,07 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar NFI, TLI, IFI ve CFI'nin iyi uyum indekslerine, χ2/df, GFI, ve RMSEA'nın kabul edilebilir uyum indekslerine sahip olduğu saptanmıştır.

İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

İnovasyon yeteneği ölçeğinin ikinci seviye doğrulayıcı faktör analiz diyagramı Şekil 13'te elde edilen uyum indeksleri Tablo 19'da sunulmuştur.



Şekil 13. İnovasyon Yeteneği Ölçeğinin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Diyagramı

Tablo 19. İnovasyon Yeteneği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonuçları

Uyum İndeksleri	χ2/df	GFI	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA
İyi Uyum	≤3	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≥0,95	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≥0,90	≤0,08
Ölçek Değerleri	4,082	0,873	0,910	0,913	0,931	0,930	0,08

Yapılan ikinci doğrulaycı faktör analizinde 1. ile 5., 11. ile 13., 12. ile 13., 13 ile 15 ve 15 ile 16. ifadeler arasında AMOS programının önerisi doğrultusunda kovaryans yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarında uyum değerlerin χ2/df= 4,082, GFI=0,873, NFI=0,910, TLI=0,913, IFI=0,931, CFI=0,930, RMSEA=0,08 olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar χ2/df, NFI, TLI, IFI ve CFI'nin kabul edilebilir uyum indekslerine sahip olduğu saptanmıştır.

5.9.5. Güvenirlik ve Geçerlik Analizleri

Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinden sonra araştırma kapsamına alınan değişkenlerin güvenirliği ve geçerliği kontrol edilmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20. Güvenirlik ve Geçerlik Sonuçları

Değişken	**Faktör Yükleri**	**Cronbach Alfa α**	**Birleşik Güvenirlik (CR)**	**AVE**
Girişimcilik Yönelimi	0,766 - 0,967	0,957	0,979	0,710
İhracat Performansı	0,826 - 0,949	0,949	0,967	0,783
İhracat Yetenekleri	0,803 - 0,890	0,950	0,972	0,741
İnovasyon Yeteneği	0,660 - 0,890	0,953	0,971	0,674

Tablo 20'de gösterilen faktör yükleri, çalışma kapsamındaki değişkenlere ait yüklerin standartlaştırılmış yüklemelerini ifade etmektedir. Tablo 20'deki sonuçlar incelendiğinde girişimcilik yönelimi ölçeğindeki ifadelerin faktör yüklerinin 0,766 ile 0,967 arasında, ihracat performansı ölçeğindeki ifadelerin faktör yüklerinin 0,826 ile 0,949 arasında, ihracat yetenekleri ölçeğindeki ifadelerin faktör yüklerinin 0,803 ile 0,890 arasında, inovasyon yeteneği ölçeğindeki ifadelerin faktör yüklerinin 0,660 ile

0,890 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ölçeklerinde yer alan ifadelerin yeterli faktör yüklerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021; Harun ve Şeşen, 2011).

Gizli değişkenlerin yapı geçerliliğini analiz etmek için ayırt edici geçerlilik ve yakınsak geçerlilik test edilmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010:36). Çıkarılan ortalama varyans (AVE) değerleri sırasıyla 0,710, 0,783, 0,741 ve 0,674'dür. Literatür AVE değerlerinin 0,5'ten büyük olmasının yeterli olduğunu belirtmektedir. AVE değerlerinin 0,5 ve daha büyük olması ölçeklerin kapsam ve yakınsak geçerliliği olduğunu göstermektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010:38).

Ayrınsak geçerliliğinin tespit edilmesi için her bir değişkene ait AVE değerinin karekökü hesaplanmıştır. Değişkenlere ait AVE değerinin karekökleri sırasıyla 0,843, 0,885, 0,861 ve 0,821 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 21). Bu değerlerin değişkenler arasındaki korelasyon değerinden büyük olması araştırma kapsamına alınan değişkenlerin ayrınsak geçerliliğinin olduğunu göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Araştırmadaki değişkenlerin güvenirliği, iç tutarlılığını gösteren Cronbach alfa değerleri ve birleşik güvenirlik değerleri dikkate alınarak değerlendirilmiştir. İç tutarlılığı gösteren Cronbach alfa değeri sırasıyla 0,957, 0,949, 0,950 ve 0,953 olarak hesaplanmıştır. Birleşik güvenirlik değerleri ise sırasıyla 0,979, 0,967, 0,972 ve 0,971'dir. Bu değerlerin 0,6'nin üzerinde olması ölçeklerin iç turarlı ve güvenirlir olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020).

5.9.6. Korelasyon Analizleri

Ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunun tespit edilmesinden sonra verilerin dağılımı, ortalama ve standart sapma değerleri tespit edilmiş, değişkenler arasındaki korelasyon hesaplanmıştır. Araştırmaya dahil edilen değişkenlerin ortalama, standart sapma, korelasyon, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 21'de sunulmuştur.

Tablo 21. Ortalama, Standart Sapma, Korelasyon Sonuçları

Değişken	Ort.	Ss	1.	2.	3.	4.
Girişimcilik Yönelimi	3,79	0,70	**(0,843)**			
İhracat Performansı	4,14	0,85	0,430**	**(0,885)**		
İhracat Yetenekleri	3,84	0,68	0,539**	0,325**	**(0,861)**	
İnovasyon Yeteneği	3,68	0,81	0,447**	0,428**	0,434**	**(0,821)**
Basıklık	-	-	0,404	0,121	0,079	0,194
Çarpıklık	-	-	-0,289	-0,981	-0,726	-0,619

*Not: ** p< 0.05, (İki kutruklu). Parantez içinde **kalın** olarak gösterilen değerler AVE'nin karekök değeridir.*

Tablo 21 incelendiğinde araştırma kapsamına alınan değişkenlerin ortalamalarının orta ve üstünde olduğu görülmektedir. Korelasyon analizinde öncelikle verilerin dağılımı kontrol edilmiştir. Tablo 17'de görüldüğü üzere değişkenlere ait basıklık değeri sırasıyla; 0,404, 0,121, 0,079 ve 0,194 iken çarpıklık değerleri sırasıyla -0,289, -0,981, -0,726 ve -0,619 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlerin -1,5 ile +1,5 arasında olması, verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Sürücü ve Maslakçı, 2020; Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021; Tabachnick ve Fidell, 2013; Kline, 2015).

Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle korelasyon analizinde Pearson korelasyon katsayısı dikkate alınmıştır. Yapılan korelasyon analiz sonuçları girişimcilik yöneliminin; ihracat performansı (r= 0,430, p< 0,05), ihracat yetenekleri (r = 0,539, p< 0,05) ve inovasyon yeteneği (r = 0,447, p< 0,05) ile pozitif yönlü bir korelsyona sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca ihracat performansı; ihracat yetenekleri (r = 0,325, p< 0,05) ve inovasyon yeteneği (r = 0,428, p< 0,05) ile pozitif yönlü bir korelasyona sahiptir. Son olarak ihracat yetenekleri ile inovasyon yeteneği arasındaki ilişkide pozitif yönlüdür (r = 0,434, p< 0,05).

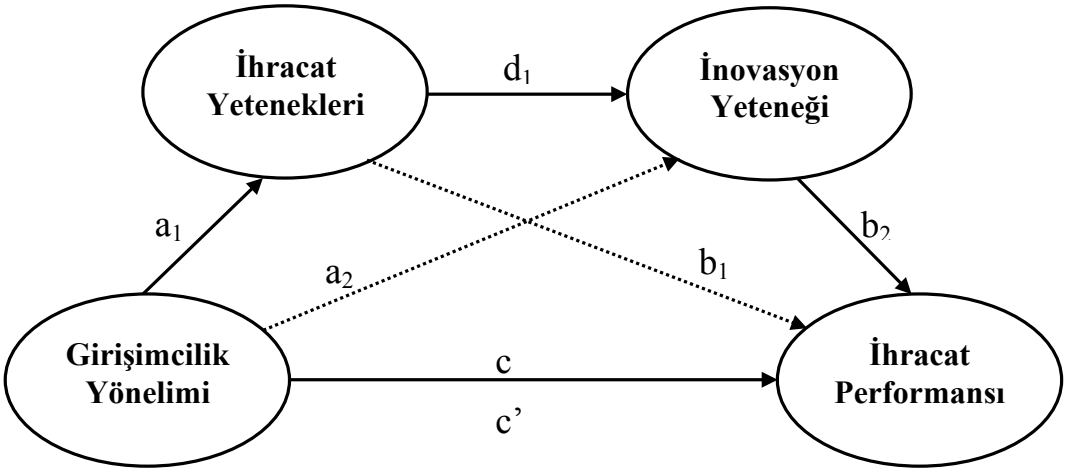
5.9.7. Hipotez Testleri

Literatür akışı doğrultusunda oluşturulan ve Şekil 5'te sunulan hipotezlerin test edilmesi için Process Macro kullanılmıştır. Process Macro Hayes (2013) tarafından SPSS'e eklenti olarak geliştirilmiştir. Basit aracı/düzenleyici ya da karmaşık modellerin analizinde kullanıcılara kolaylık sağlaması ve sağlıklı sonuçlar vermesi nedeniyle son zamanlardaki araştırmalarda sıklıkla tercih edilmektedir (Sürücü, Şeşen

ve Maslakçı, 2021). Birçok araştırmacı tarafından çağdaş yaklaşım olarak nitelendirilen Process Macro Baron ve Kenny'nin nedensel adımlar yöntemine göre tutarlı sonuçlar verirken AMOS Yapısal Eşitlik Modellemesi'ne göre kullanımı daha kolaydır (Aguinis, Edwards ve Bradley, 2017; Gürbüz, 2019; Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Bu nedenle araştırma hipotezlerinin testinde Process Macro tercih edilmiştir.

Process Macro'da etkinin anlamlılığı *p* değerine göre değil, alt ve ust güven aralıklarının 0 içermesi durumuna göre belirlenmektedir (Hayes, 2013:405; Gürbüz, 2019; Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021).

Girişimcilik yöneliminin ihracat performansı ilişkisinde ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin seri aracı rolünün belirlenmesinde Hayes (2013) tarafından önerilen Process Macro yöntemi tercih edilmiştir. Bu analiz için seri çoklu aracılık (serial multiple mediation model- 2 mediators) modeli kullanılmıştır. İki aracı değişkenin olduğu bu model 3 dolaylı etki ve 1 doğrudan etki içermektedir. Şekil 14'te görüldüğü gibi bu etkiler şöyledir; ihracat yetenekleri aracılığıyla girişimcilik yöneliminin ihracat performansı üzerindeki dolaylı etkisi (a1b1), inovasyon yeteneği aracılığıyla girişimcilik yöneliminin ihracat performansı üzerindeki dolaylı etkisi (a2b2), ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin seri aracılığıyla girişimcilik yöneliminin ihracat performansı üzerindeki dolaylı etkisidir (a1d1b2). Bu üç dolaylı etkinin toplamı girişimcilik yöneliminin toplam dolaylı etkisini gösterir (X: a1b1 + a2b2 + a1d1b2). Toplam dolaylı etkilere girişimcilik yöneliminin ihracat performansına doğrudan etkisi eklendiğinde bu ifade girişimcilik yönelimin toplam etkisini göstermektedir (c) (c=c'+a1b1+ a2b2+a1d1b2).



Şekil 14. Etki Yolların Modeli

Girişimcilik yöneliminin ihracat performansı ile ilişkisinde ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin seri aracı rolünün test edilmesi için Hayes (2013) tarafından geliştirilen Process Macro V3.4 kullanılmıştır. Analizlerde 5000 yeniden örneklem ve %95 güven aralığı tercih edilmiş ve Model 6 kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 22. İhracat Yetenekleri ve İnovasyon Yeteneğinin Seri Aracı Rolünün Analiz Sonuçları

	Etki Yolu	**Etki**	**SH**	**LLCI**	**ULCI**
Toplam Etki	c	0,5247	0,6271	**0,4013**	**0,6480**
Direk Etki	c'	0,3359	0,0743	**0,1898**	**0,4820**
Dolaylı Toplam Etki	-	0,1888	0,0559	**0,0787**	**0,2984**
H4 (Dolaylı Etki 1)	a_1b_1	0,0353	0,0422	**-0,0486**	**0,1182**
H7 (Dolaylı Etki 2)	a_2b_2	0,1029	0,0293	**0,0491**	**0,1626**
H9 (Dolaylı Etki 3)	$a_1d_1b_2$	0,0506	0,0202	**0,0189**	**0,0965**

Tablo 22'deki bulgular Model 6 sonuçlarını göstermektedir. Elde edilen bulgular girişimcilik yöneliminin ihracat performansına toplam etkisinin (c yolu; β= 0,5247, 95% CI= [0,4013, 0,6480], p<0,05), direkt etkisinin (c' yolu; β= 0,3359, 95% CI= [0,1898, 0,4820], p<0,05) ve toplam dolaylı etkisinin (β= 0,1888, 95% CI= [0,0787, 0,2984], p<0,05) anlamlı olduğunu göstermektedir.

İlk dolaylı etki ihracat yetenekleri aracılığı ile girişimcilik yöneliminin ihracat performansı ilişkisinde dolaylı etkisidir (GirYön → İhrY → İhPer). Bu dolaylı etkide ihracat yeteneklerinin aracı rolünün anlamlı olmadığı (a_1b_1 yolu; β= 0,0353, 95% CI= [-0,0486, 0,1182], p<0,05) istatistiksel olarak anlamlı olmadığını yorumlanabilir çünkü önyükleme güven aralığı (bootstrap confidence interval) sıfırın altındadır [-0,0486, 0,1182].

İkinci dolaylı etki inovasyon yeteneği aracılığı ile girişimcilik yöneliminin ihracat performansı ilişkisinde dolaylı etkisidir (GirYön → İnoY → İhPer). Bu dolaylı etkide ise inovasyon yeteneğinin aracı rolü olduğu saptanmıştır (a_2b_2 yolu; β= 0, 1029, 95% CI= [0,0491, 0,1626], p<0,05). Bu sonuçlar girşimcilik yöneliminde artış gösterince

daha fazla inovasyon yeteneği gösterdiklerini (çünkü a2 pozitif) ve bu artan inovasyon yeteneğinin ihracat performansın artmasında ihracat yeteneklerinden bağımsız olarak belirleyici bir role sahip olduğunu göstermiştir (çünkü b2 pozitif). Elde edilen bulgular doğrultusunda **H4 desteklenmezken, H7 desteklenmiştir.**

Son olarak ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin aracılığıyla, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide "$a_1d_1b_2$" yoluna ait dolaylı seri aracı (mediator) etkisidir (GirYön → İhrY → İnoY → İhPer). Yapılan kontroller, bu dolaylı etkinin anlamlı derecede pozitif olduğunu başka bir deyişle ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneğinin seri aracı (mediator) değişkenler olduğunu göstermektedir (β= 0,0506, 95% CI= [0,0189, 0,0965], p<0,05). Zira etki yoluna ait üst ve alt güven aralıkları (ULCI, LLCI) sıfır (0) değerini kapsamamaktadır (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2021). Bu eşitlik bize girişimcilik yönelimi daha yüksek olan işletmelerin ihracat yetenekelerinde artış görüldüğü (a1 pozitif) ve sırasıyla ihracat yetenekleri arttıkça inovasyon yeteneğinin de arttığı (d1 pozitif) ve buna bağlı olarak inovasyon yeteneğinin artmasıyla, ihracat performansının arttığını gösterir (b2 pozitif). Bu bulgu doğrultusunda **H9 desteklenmiştir.**

Model 6 analizinde elde edilen ve araştırmada yer alan diğer hipotezlere ait bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 23. Araştırma Hipotezleri Analiz Sonuçları

Hipotez	Etki Yolu	Etki	SH	LLCI	ULCI
H1	GirYön → İhPer	0,3359	0,0743	0,1898	0,4820
H2	GirYön → İhY	0,5287	0,0471	0,4360	0,6215
H3	İhY → İhPer	0,0668	0,0751	0,0811	0,2146
H5	GirYön → İnoY	0,3467	0,0678	0,2132	0,4801
H6	İnoY → İhPer	0,2968	0,0600	0,1788	0,4148
H8	İhY → İnoY	0,3223	0,0691	0,1863	0,4582

GirYön: Girişimcilik Yönelimi, İhY: İhracat Yetenekleri, İnoY: İnovasyon Yeteneği, İhPer: İhracat Performansı

Tablo 23'teki bulgular; Girişimcilik yöneliminin, ihracat yetenekleri (β= 0,5287, 95% CI= [0,4360, 0,6215], p<0,05), inovasyon yeteneği (β= 0,3467, 95% CI= [0,2132,

0,4801], p<0,05) ve ihracat performansı (β= 0,3359, 95% CI= [0,1898, 0,4820], p<0,05) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğunu,

İhracat yeteneklerinin ihracat performansı (β= 0,0668, 95% CI= [-0,0811, 0,2146], p<0,05) ve inovasyon yeteneği (β= 0,3223, 95% CI= [0,1863, 0,4582], p<0,05) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğunu,

Son olarak inovasyon yeteneğinin ihracat performansı (β= 0,2968, 95% CI= [0,1788, 0,4148], p<0,05) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin olduğu saptanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda **H1, H2, H3, H5, H6 ve H8 desteklenmiştir.**

Araştırmanın hipotezlerine yönelik sonuçlar Tablo 24'te sunulmuştur

Tablo 24. Hipotez Sonuçları

Hipotez No.	Hipotez	Sonuç
Hipotez 1	Girişimcilik yöneliminin, ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 2	Girişimcilik yöneliminin ihracat yetenekleri üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 3	İhracat yeteneklerinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 4	İhracat yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.	Desteklenmedi
Hipotez 5	Girişimcilik yöneliminin, inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 6	İnovasyon yeteneğinin ihracat performansı üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 7	İnovasyon yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.	Desteklendi
Hipotez 8	İhracat yeteneklerinin inovasyon yeteneği üzerinde etkisi vardır.	Desteklendi
Hipotez 9	İhracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide seri aracı (mediator) değişken olarak rol oynar.	Desteklendi

SONUÇ

İhracat performansına kuramsal altyapı sağlayan kaynak temelli yaklaşım ve dinamik kabiliyetler perspektifine göre kaynakların tanımlanması ve tahsisi ile yeteneklerin geliştirilmesi işletme performansını etkilemektedir. Rekabet gücü sağlanması ihracat performansına bağlanmaktadır. İhracat performansını belirleyen en önemli unsur ise kaynak ve yetenekler olarak ifade edilmektedir (Teece vd., 1997:510). Bu bağlamda, işletmelerin ihracat için kaynak ve yeteneklerini oluşturup geliştirmeleri çok büyük önem arz etmektedir (Papatya ve Papatya, 2005:233).

Hızla değişen iş ortamına uyum sağlanmasında ve uluslararası pazarlarda daha yüksek performansın gösterilmesinde girşimcilik yönelimi önemli bir rol oynamaktadır (Knight, 2000:12). Üstelik bazı araştırmacılar, işletme yeteneklerinin geliştirilmesi işletme kaynaklarından daha önemli olduğunu öne sürmektedir (Morgan vd., 2004:90). Piercy vd., (1998:392), yüksek ve düşük ihracat performansı bakımından ihracat yeteneklerine sahip olan işletmeler arasında çarpıcı bir farklılık olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca, Salomon ve Shaver (2005:855) inovasyon yeteneği yüksek olan işletmeler diğer işletmelere göre yurt içi ve dışı pazarlarda daha başarılı olduklarını belirtmektedir. Dolayısıyla, yüksek ihracat performansı hedefleyen işletmelerin, yüksek girişimcilik yönelimine, yüksek inovasyon yeteneğine ve yüksek ihracat yeteneklerine sahip olmaları gerekmektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde, girişimcilik yönelimi, inovasyon yeteneği, ihracat yetenekleri ve ihracat performansı değişkenlerinin birlikte ele alındığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgular konuyla ilgili alan yazın çerçevesinde benzer çalışmalarla ilişkilendirilerek tartışılmış ve yorumlanmıştır. Ayrıca, araştırmanın sınırlılıkları ve ileriki araştırmalar için önerilere de yer verilmiştir.

Bu çalışmada Türkiye'de ihracat yapan işletmelerin girişimcilik yönelimi, inovasyon yetenekleri, ihracat yetenekleri ve ihracat performansı değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu amaçla, literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak bir araştırma modeli ortaya konmuştur. Modelde, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide ihracat yeteneklerinin aracı rolü, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide inovasyon yeteneklerin aracı rolü, girişimcilik

yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide ihracat yeteneklerinin ve inovasyon yeteneklerinin seri aracı rolü incelenmiştir. Oluşturulan modele göre belirlenen hipotezleri test etmek için nicel araştırma yöntemlerinden yararlanılmış ve Türkiye'de ihracat yapan ve ihracat birliğine kayıtlı işletmelerin kolayda ve yargısal örnekleme yöntemi kullanarak orta ve üst düzey yöneticilerine ulaşılmış ve anket gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya 310 yönetici anket doldurarak katılmıştır. Araştırmanın verileri SPSS 24.0, AMOS 18.0, ve PROCESS Macro V3.4 programları yardımıyla analiz edilmiştir.

Kavramlarla ilişkili literatür incelendiğinde girişimcilik yöneliminin ihracat performansı üzerinde hem pozitif hem de negatif etkileri ile sonuçlanan çalışmalara rastlanmaktadır. Frishammar ve Andersson (2009:57), yaptıkları çalışmada girişimcilik yöneliminin performans üzerinde bir etkisi olmadığını ortaya koymuştur. Fakat girişimcilik yöneliminin ihracat performansına pozitif sonuçları literatürde daha fazla yer ettiği gözlemlenmiştir (Zahra ve Garvis, 2000:470; Balabanis ve Katsikea, 2003:233; Dimitratos vd., 2004:19; Jantunen vd., 2005:223). Çalışmanın birinci hipotezi incelendiğinde girişimcilik yöneliminin ihracat performansı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Çalışmanın bu sonucu daha önce yapılan çalışmalar ile paralellik göstermektedir. Etemad (2015:13) tarafından yapılan çalışmada ihracat performansını etkileyen temel faktörler arasında en önemli faktörün yöneticilerin girişimcilik yönelimi olduğu belirtilmiştir. Girişimcilik yönelimi üzerine deneysel bir çalışma yürüten Zhou, Wu ve Luo (2007:673), uluslararası pazarlardaki başarı ve yüksek iharacat performansının yöneticilerin girişimcilik yönelimine bağlı olduğunu ortaya koymuştur. Ripollés-Meliá vd., (2007:66), girişimcilik yönelimi yüksek olan işletmelerin daha yüksek ihracat performansına sahip olduğunu ve daha fazla sayıda yabancı ülkede faaliyet gösterdiğini saptamıştır. İşletmelerin küreselleşme ile beraber ortaya çıkan fırsat ve tehditlere karşı sahip oldukları girişimcilik yönelimi ile uluslararası pazarlarda ihracat performansını arttırabilecekleri olarak yorumlanabilir.

Çalışmanın ikinci hipotezinde girişimcilik yöneliminin ihracat yetenekleri üzerindeki etkisi incelendiğinde; girişimcilik yöneliminin ihracat yetenekleri üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuç, girişimcilik yönelimi ihracat yetenekleri gibi örgütsel yetenekleri şekillendirmek noktasında önemini vurgulayan diğer çalışmaların (Gibson ve Birkinshaw, 2004; Nemanich ve Vera, 2009; Volberda, Fuller ve Bosch, 2001;

Knight ,2000:12; Monteiro, Soares ve Rua, 2017:329) sonuçları ile paralellik göstermektedir. Literatürde güçlü girişimcilik yöneliminin, örgütsel yeteneklerin de iyi olmasına neden olduğu vurgulanmıştır (Teece, 2007:1319). Girişimcilik yöneliminin risk alma, proaktiflik ve yenilikçilik boyutları sayesinde, işletmeler ve yöneticiler uluslararası pazarlarda yeteneklerden ve fırsatlardan faydalanma, enformasyonel, yeni ürün geliştirme, ve ilişki kurma yeteneklerini geliştirme ve daha yoğun yararlanma olanağı sağlayan çok önemli bir faktör olarak yorumlanabilir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi ihracat yeteneklerinin, ihracat performansını doğrudan etkileyeceğidir. Elde edilen bulgular çerçevesinde bu hipotez desteklenmiştir. Alan yazınında yapılan çalışmalar ihracat yeteneklerinin, ihracat performansını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir (Piercy vd., 1998; Styles ve Ambler, 2000:261; Lages vd., 2009; Avlonitis ve Salavou, 2007:566). Yapılan çalışmalar, bilgi, ilişki kurma ve ürün geliştirme yeteneği gibi ihracat yeteneklerine sahip olmanın, ihracat pazarlarında rekabet avantajı elde etmeye ve üstün ihracat performansına önemli ölçüde katkıda bulunduğu kanıtlanmıştır (Ör, Kaleka, 2002:280; Köksal ve Özgül, 2010; Piercy vd., 1998). Piercy vd., (1998:392), yüksek ve düşük ihracat performansı bakımından enformasyonel, ilişki kurma ve ürün geliştirme yeteneklerine sahip olan işletmeler arasında çarpıcı bir farklılık olduğunu ileri sürmüştür. Bu araştırmaya katılan yöneticiler ihracat yeteneklerinin ihracat performansı üzerine etkisini bu konudaki araştırmaları destekleyecek şekilde doğrulamıştır.

Araştırmada model oluştururken girişimcilik yöneliminin ihracat performansına etkisinde ihracat yeteneklerinin aracı bir etkisi de olabileceği düşünülerek aracı değişken olup olmadığı test etmek için altıncı hipotez önerilmiştir. McDougall vd., (1994:537) tarafından yapılan çalışmada, girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri gibi organizasyonel yetenekler aracılığıyla dış çevre değişikliklerinin üstesinden gelmede ve ihracat performansını iyileştirmede önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Brouthers vd., (2015:1161), organizasyonel yeteneklerin ve girişimcilik yöneliminin ihracat performansını iyileştirdiğini ortya koymaktadır. Zucchella (2002) tarafından yapılan bir diğer araştırma, ihracat yeteneklerinin girişimcilik yönelimi ile etkileştiğinde ihracat performansını geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Çalışmanın dördüncü hipotezi için elde edilen bulgular alan yazınıyla ters yöndedir. İhracat yeteneklerinin aracı etkisinin ölçülmesi sonucunda elde edilen

bulgular; ihracat yeteneklerinin anlamlı olmadığı için aracı değişken etkisi göstermediği yönündedir. Hipotezin bu çalışmada doğrulanmaması, katılan yöneticilerin ihracat yetenekleri, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı ilişkisi hakkında yeterli teorik bilgiye sahip olmamalarından ya da işletme uygulamalarında bu yargıyı destekleyecek sonuçları elde etmemelerinden kaynaklandığını söylenebilir.

Çalışmanın beşinci hipotezinde girişimcilik yöneliminin inovasyon yeteneği üzerindeki etkisi incelenmiş ve pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Bu sonuç alan yazında yapılan ve girişimcilik yöneliminin ürünlerin, süreçlerin ve yönetimin inovasyon faaliyetlerini doğrudan etkileyebileceğini (Alegre ve Chiva, 2013:491; Otero-Neira, vd., 2013:385; Jayawarna vd., 2013) ortaya çıkaran çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. İnovasyon yeteneği girişimcilik yöneliminin bir göstergesi olarak görülmektedir (Hong vd., 2013; Zhao, 2005). Hult vd. (2004:429) yaptıkları çalışmada, işletmelerde girişimcilik yöneliminin inovasyon ile sonuçlanan artımlı bir süreci olarak ortaya koymuştur. Girişimcilik yöneliminin, işletmenin proaktiflik kararlarını iyileştirebilme, risk alma belirsizliğini fırsatlara dönüştürebilme ve yeni fikir ve uygulamaları yenilikçi bir şekilde uygulayabilme imkânı sağladığı için inovasyon yeteneğinin başarı olasılığını artıracağı şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, inovasyon yeteneklerinin faydalarını en üst düzeye çıkararak girişimcilik yönelimi işletmenin temel rekabet gücünü sürekli iyileştireceğini söylenebilir.

Araştırmanın altıncı hipotezi, inovasyon yeteneğinin, ihracat performansını doğrudan etkileyeceğidir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre bu hipotez desteklemiştir ve daha önce yapılan çalışmalarla paralellik göstermiştir (Zucheella ve Vegilios, 2015; Ropeer ve Love, 2002:1087; Salomon ve Shaver, 2005:855; Zahra vd., 2000:925; Nassimbeni, 2001). Salomon ve Shaver (2005:855), çalışmalarında inovasyon yeteneği yüksek olan işletmelerin iç ve dış pazarlarda daha başarılı olduğu, inovasyon yeteneği düşük olan işletmelerin ise özellikle dış pazarlarda daha kötü ihracat performansı gösterdiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Glovoko ve Valentini (2011) İspanyol işletmelerin üzerinde yaptıkları araştırmada inovasyon yeteneği ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmalarında inovasyon ve ihracat performansının yüksek derecede ilişkili olduğu ve birbirini etkilediği ve tamamladığı sonucuna varılmıştır; inovasyon yeteneği yüksek olan işletmeler daha yüksek ihracat performansı gösterebilmekte ve aynı şekilde yüksek ihracat performansı olan işletmeler yüksek

inovasyon yeteneğine sahip olduğu saptanmıştır. İnovasyon yeteneği ve ihracat performansının birbirini etkilediği ve tetiklediği için işletmelerin şiddetli rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için ancak inovasyon yeteneğinin sürdürülebilirliğini sağlamaları ve ihracat performanslarını arttırmaları ile mümkün olacaktır.

Günümüzde ekonominin temelini oluşturan girişimcilik ve küçük işletmeler, yaptıkları inovasyonlar sayesinde serbest piyasa ekonomisinin büyümesini ve genel performansını etkilemeketedir (İyigün ve Keskin, 2015). İşletmelerin rekabet edebilmesi için inovasyon yapmaları hayati bir öneme sahip olmaktadır. İnovasyon yeteneği yüksek olan işletmeler hem yurtiçi hem de yurtdışı pazarlarda başarılı bir performans sergileyebilmektedir. Bu sebeple bu araştırmada girişimcilik yöneliminin ihracat performansına etkisinde inovasyon yeteneğinin rolü araştırılmıştır. Bu çalışmanın yedinci hipotezinde inovasyon yeteneğinin rolü test edilmiş ve bu ilişkide aracı değişken rolü oynadığı saptanmıştır. Bu sonuç, inovasyon yeteneğinin, yalnızca girişimcilik yönelimi yüksekse ihracat performasını artıracağını ortaya koyan Celec vd., (2014:440), Salomon ve Shaver (2005:855) ve Ribau vd., (2017)'in çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. İnovasyon yeteneği, girişimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkilerini Portekiz'de plastik sektöründe faaliyet gösteren 147 işletme üzerinde araştırmasını yapan Ribau vd., (2017:930), girişimcilik yöneliminin, işletmenin yönetim biçimi, karar mekanizması ve inovasyon faaliyetlerini şekillendirerek ihracat performansını etkilediğini ortaya koymuştur. Celec vd., (2014:440) Slovenya'da 102 kobi üzerinde yaptıkları araştırmada inovasyon yeteneğinin, yalnızca girişimcilik yönelimi yüksek ise ihracat performasını arttırdığını bulmuştur. Dolayısıyla, girişimcilik yönelimi yüksek olan işletmeler inovasyon yeteneğinin oynadığı aracı rolünden faydalanarak ve geliştirerek daha yüksek ihracat performansına ulaşabilirler.

Araştırmanın sekizinci hipotezi, ihracat yeteneklerinin inovasyon yeteneği üzerindeki etkisidir. Bu araştırmanın sonuçları, pozitif yönde bir etkinin olduğu göstermekte ve daha önce yapılan çalışmalarla paralellik göstermektedir (Fernandes ve Isgut, 2005:33; Hahn, 2005:53; Baker ve Sinkula, 2005:454). Portekeiz'de 1332 ihracatçı işletme ile yapılan araştırmada bilgi paylaşma, iletişim kurma ve ithalatçı ve tedarikçiler ile uzun vadeli ilişkilerden oluşan ihracat yetenekleri (Lages vd., 2005) inovasyonun gelişmesini ve dolayısıyla ihracat performansının artmasına yol açtığı saptanmıştır

(Lages vd., 2005). Calantone vd., (1993:337) tarafından yapılan araştırmada inovasyon yeteneğini geleştirmek isteyen işletmelerin uygun ihracat yeteneklerine sahip olmaları gerektiği belirtilmektedir. Alan yazında bir diğer çalışma da ihracat yeteneklerinin inovasyon yeteneği için kritik öneme sahip olduğunu ortaya koymuştur (Song vd., 2008:28). İşletmeler sahip oldukları bilgisel, ilşkisel ve pazarlama yetenekleri gibi ihracat yetenekleri sayesinde dış pazarı tanıma, müşteri talep ve ihtiyaçları hakkında daha iyi bilgi üretme, bu ihtiyaçları karşılamak için mal ve hizmetler geliştirme ve dolayısıyla inovasyon yapabilme ve inovasyon yeteneğini geliştirebilmektedir.

Alan yazın temelinde girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansı ilişkilerine istinaden seri çoklu aracılık modeline göre dokuzuncu hipotez oluşturulmuş ve ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği aracılığıyla girişimcilik yöneliminin ihracat performansına etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer bir ifadeyle, girişimcilik yönelimi arttıkça, ihracat yetenekleri de artmakta ve akabinde inovasyon yeteneği artmakta, bunun sonucu olarak da ihracat performansı artmaktadır. Bulgulardan da anlaşılacağı gibi girişimcilik yönelimi doğrudan ihracat performansını etkilememektedir. Girişimcilik yöneliminin tetiklediği ihracat yetenekleri ve ihracat yeteneklerin tetiklediği inovasyon yeteneği ihracat performansını beraberinde arttırmaktadır. Sonuç itibariyle, bu araştırmada ihracat yeteneklerinin girişimcilik yöneliminin ihracat performansına etkisinde aracı etkisi hipotezi hariç tüm hipotezlerin desteklendiği görülmüştür.

Bu çalışmanın bulguları alan yazınını destekleyici niteliktedir. Çalışmada, girşimcilik yönelimi ve ihracat performansı arasındaki ilişkide iki aracılığın aynı anda incelenmesi bakımından önemli ve alan yazınında farklılık göstermektedir. Alan yazında girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri, inovasyon yeteneği ve ihracat performansı farklı şekillerde ele alınmıştır. Fakat daha öncesinde bu değişkenler arasında seri aracılık rolünü ölçen çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışma ile alan yazına katkı sağlanmakta ve gelecek çalışmalar için örnek olması beklenmektedir. İhracat performansı ülke ekonomisi ve toplumsal refah açısından büyük önem arz etmektedir. Bu konuya yapılan her katkı işletmelerin ihracat performansları adına oldukça önemlidir.

İhracat performansını belirleyen en önemli unsur kaynak ve yeteneklerdir. Dolayısıyla, işletmelerin ihracat için kaynak ve yeteneklerini oluşturmaları ve geliştirmeleri çok büyük önem taşımaktadır (Papatya ve Papatya, 2005:233). Bu çalışmanın sonuçları dikkate alındığında, Türkiye'de ihracatçı işletmelerin yöneticilerine daha yüksek bir ihracat performansı elde edebilmek için incelenen kaynak ve yeteneklerin rolü hakkında daha net bir resim sunmak amaçlanmıştır. Yüksek ihracat performansı amaçlayan işletmeler, dış pazarlarda proaktif yaklaşımını ve yöneticilerin küresel vizyonu ve rekabetçi duruşunu yansıtmalı, ihracat yeteneklerini (enformasyonel, ilişki kurma, yeni yürün geliştime yetenekleri) ve inovasyon yeteneğini geliştirmek için büyük çabalar göstermelidir. Bunun için işletmeler sahip oldukları kaynaklardan ziyade fırsatları tespit edip onlara hızlı yanıt vermeleri ve yenilikçi kaynaklar geliştirilmeleri gerekmektedir. Ayrıca, bu kaynakların değişen iş çevresi ile uyumlu bir şekilde kullanılması için işletmeler yetenekler geliştirmeli ve bunları sürekli yenileyebilmelidir. Bu bakımdan, diğer kaynak ve yeteneklerin gelişimi ve yenilenme sürekliliğini sağlamak ve bunun sonucunda yüksek ihrcat performansına ve sürdürülebilir rekabet avantajına ulaşmak için inovasyon yeteneği çok önemli bir rol oynamaktadır. Özetle, işletmelerin sahip oldukları kaynak ve yetenekler birbirine bağlıdır ve birbirinden etkilenmektedir; doğru yaklaşım ve stratejilerle çok yüksek performans elde etmek mümkün olacaktır.

Bu çalışmanın kuramsal açısından katkısına bakıldığında, girişimcilik yönelimi kavramı yeniden tanımlanmış ve inovasyon yeteneği, ihracat yetenekleri ve ihracat performansı ile etkileşimi ortaya konmuştur. Bu çalışmada girişimcilik yönelimi geçmiş çalışmalardaki gibi (Dada ve Fogg, 2016:86) işletmenin sadece bir kaynağı değil, inovasyon yeteneği ve ihracat yetenekleri gibi örgütsel kaynak ve yeteneklerin şekillenmesine rehberlik eden önemli bir faktör olarak tanımlanmıştır.

Elde edilen bulgular, önceki çalışmalarla tutarlı olmasına karşın, sonuçlar yorumlanırken bu çalışmanın sınırlılıkları göz ardı etmemek gerekmektedir. Çalışmanın sınırlılıklarının ilki örneklem grubu ve sayısıdır. Yöneticilerden oluşan katılımcılar, küresel pandemiden dolayı yüzyüze görüşmeye tercih etmemişler ve sadece e-posta yoluyla katılamaya tercih etmiştir. Bu nedenle, çalışmanın araştırma kısmına toplamda 310 yönetici katılmıştır. Bu durum örneklemin küçük olmasına neden olmuştur. Çalışmanın ikinci sınırlılığı ise çalışma modelinde yer alan

değişkenlerin tek yapıda ele alınmasıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda değişkenlerin alt boyutları ele alınarak araştırılabilir ve daha geniş kapsamlı sonuçlar elde edilebilir. Çalışmanın bir diğer sınırlılığı ise araştırmaya katılan işletmelerin gıda, tekstil, demir çelik, metal, elektik ve elektronik, mobilya, otomotiv, taşımacılık ve inşaat sektörlerini kapsamasıdır. İleride yapılacak olan çalışmaların bu 8 sektörün dışındaki veya farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde genişletilerek yapılması yazına katkı sağlayacaktır.

İhracat ve ihracat performansının önemi işletmeler için her geçen gün arttığından bu performansı etkileyenlerin araştırılmasının ve özellikle ihracat performansın artışını sağlayabilecek işletme kaynak ve yeteneklerinin incelenmesi gerekmektedir. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda ihracat performansının artmasına neden olan girişimcilik yönelimi, ihracat yetenekleri ve inovasyon yeteneği dışındaki diğer kaynak ve yeteneklerin de araştırılması tavsiye edilmektedir. Ayrıca bu araştırmada incelenen değişkenler daha kapsayıcı genellemeler yapabilmek ve daha güçlü sonuçlara varabilmek için farklı metodolojik yaklaşımlarla, farklı kuramlar açısından ve daha büyük örneklem grupları ile ele alınabilecek ve ilgili literatürün zenginlik kazanmasına olanak sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Aaby, N.E. and Slater, S.F., (1989). "Management influences on export performance: a review of the empirical literature 1978-88". International Marketing Review. C.6 S.4. s.7-26.

Adair, J. 2009. *Leadership for Innovation*. Great Britain: Kogan Page Limited.

Adler, P. S. and Shenbar, A. (1990). Adapting your technological base: The organizational challenge. Sloan Management Review. 32(1). 25-27.

Adler, P. S., Mandelbaum, A., Nguyen, V., & Schwerer, E. (1996). Getting the most out of your product development process. Harvard business review, 74(2), 134.

Adıgüzel, M., (2013). Küresel Rekabet Gücünün Ölçülmesi ve Türkiye Bağlamında Bir Değerlendirme. Akademik Bakış Dergisi, Sayı: 37.

Aguinis, H., Edwards, J. R., & Bradley, K. J. (2017). Improving our understanding of moderation and mediation in strategic management research. Organizational Research Methods, 20(4), 665-685

Akat, İ., G. Budak, G. Budak (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Akman, G. and C. Yilmaz (2008). "Innovative capability, innovation strategy and market orientation: an empirical analysis in Turkish software industry." International journal of innovat ion management 12(01): 69-111.

Aksay K. (2011). "Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama". (Basılmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Aksoy, H. (2017). How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium sized enterprises (SMEs)? Technology in Society, 51(2017). 133-141.

Alegre, J.; Chiva, R. (2013). Linking entrepreneurial orientation and rm performance: the role of organizational learning capability and innovation performance. Journal of Small Business Management 51(4): 491–507.

Almus, M., (2002). What characterizes a fast-growing firm?. Applied Economics. 34 (12):1497-508.

Alvarez, S.A. and Barney J.B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. Strategic Entrepreneurship Journal. 1, 11–26.

Amabile, T.N. (1996). Creativity and Innovation in Organizations, Harvard Business School Bacgraund Note. 239-396.

Ambos, B., & Mahnke, V. (2010). How do MNC headquarters add value?. Management International Review, 50, 403-412.

Anıl, N. K. (2009). İhracat Performansını Belirleyen Faktörler Arasındaki İlişkiler ve İhracat Başarısına Etkileri: Türkiye Örneği. Yayınlanmış Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Anderson, E. and B. Weitz (1992). "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," Journal of Marketing Research. 29 (February). 18–34.

Anderson, M. A. (2010). Enhancing the Ave Maria in the Ars antiqua. Plainsong & Medieval Music, 19(1), 35-65.

Anderson, A. R., Drakopoulou Dodd, S., & Jack, S. L. (2012). Entrepreneurship as connecting: some implications for theorising and practice. Management Decision, 50(5), 958-971.

Anderson, R.A.; Gaddefors, J. (2017). Entrepreneurship and context: Is entrepreneurship research out of context? Dilemmas with (non)contextualised views of entrepreneurship. J. Asia Entrep. Sustain. 13, 3–9.

Anne L. Souchon, Adamantios Diamantopoulos, (1996). "A Conceptual Framework of Export Marketing Information Use: Key Issues and Research Propositions", Journal of International Marketing. c. 4, S. 3 s. 49-71.

Antonio, J., Jover, V., Simo, A. L. and Gras, G. M. J. (2017). Adaptive culture and product service innovation outcomes. European Management Journal, 36(3), 330-340.

Appelbaum, H. Steven, Normand, St-Pierre, and Glavas, William (1998), Strategic Organizational Change: the Role of Leadership, Learning, Motivation and Productivity, Management Decision, 36(5), 289-301.

Aragon-Sanchez, A. and Sanchez-Marin, G. (2005). 'Strategic orientation, management characteristics, and performance: a study of Spanish SMEs', Journal of Small Business Management, Vol. 43, No. 3, pp.287–308.

Arrow, K. J. (1962), "The Economic Implications of Learning by Doing", The Review of Economic Studies, 29 (3), 155-173.

Arslan, K. (2008). Küresel Rekabet Baskısı Altında Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Dönüşüm Stratejileri ve Yeni Yol Haritası. MÜSİAD Araştırma Raporlar 57, 2008, İstanbul, 104.

Atabay, İsmail (2005). "İhracatçı İşletmeler İle İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki Farklılıklar Ve İhracat Performansının Analizi: Zeytinyağı Sektöründe Bir İnceleme," Yayınlanmış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Avcı U. (2009). "Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 5, Sayı 10, 121-138.

Avlonitis, G.; Salavou, H. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance, Journal of Business Research 60(5): 566–575.

Ayar, B. ve Erdil, S., (2018). İnovasyon ve Ar-Ge Faaliyetlerinin İhracat Performansına Etkisi: Türk İşletmeleri Üzerine Algısal Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 13(49): 45-68.

Axinn, C. N. (1988). Export Performance: Do Managerial Perceptions Make a Difference? International Marketing Review, 5(2), 61-71.

Aygen, S. (2006). Firmalarda Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında Ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama Firmalarında Ampirik Bir Araştırma Ve Hizmet Tasarımı Önerisi, (Yayınlanmış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Barrios, S.; Görg, H.; Strobl, E. (2003). Explaining rms' export behaviour: R&D, spillovers and the destination market, Oxford Bulletin of Economics and Statistics 65(4): 475–496.

Balaban, Ö. ve Y. Özdemir (2008). "Girişimcilik Eğitiminin Girişimcilik Eğilimi Üzerindeki Etkisi: Sakarya Üniversitesi İİBF Örneği", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 3 (2): 133-147.

Balabanis, G.I. and Katsikea, E.S. (2003). 'Being an entrepreneurial exporter: does it pay?', International Business Review, Vol. 12, No. 2, pp.233–252.

Balan, P.; Lindsay, N. (2010). Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in Australian hotels. Queensland: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.

Baker, E.W.; Sinkula, J.M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. J. Small Bus. Manag. 47, 443–464.

Baldauf, Artur. David W. Cravens ve Udo Wagner. (2000). "Examining Determinants of Export Performance in Small Open Economies". Journal of World Business. Vol.35, No.1. s.61-79.

Barker, A. (2002). *Yenilikçiliğin Simyası* . Çev. Ahmet Kardam. MESS Yayın. No.391. İstanbul.

Barney, J.B. (1991). 'Firm resources and sustained competitive advantage', Journal of Management, Vol. 17, No. 1, pp.99–120.

Barney, J.B. and Wright, P.M. (1998). 'On becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage', Human Resource Management, Vol. 37, No. 1, pp.31–46.

Barney, J.B. and Clark, D.N. (2007). Resource-Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantages. Oxford University Press, Oxford, 327.

Barringer, B.R. and Bluedorn, A.G. (1999). "The Relationship Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management". Strategic Management Journal, 20: ss. 421- 444.

Barutçugil, İ. (2009). *Ar-Ge Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Bell, J.; McNaughton, R.; Young, S.; Crick, D. (2003). Towards an integrative model of small rm internationalization, Journal of International Entrepreneurship 1(4): 339–362.

Benli, A. Oya.(2006). İhracatta Dağıtım Kanallarının Seçimi ve Kurulması. İGEME. Ankara.

Bessant J., Keith P. and Tidd J. (2001). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 2nd ed. Chichester: Wiley.

Bilkey, W. J., (1978). "An Attempted İntegration Of The Literature On The Export Behavior Of Firms" Journal of International Business Studies. 9(1), s. 33–46.

Blalock, G. ve Gertler, P. J. (2004), "Learning from Exporting Revisited in A Less

Developed Setting", Journal of Development Economics, 75 (2), 397-416.

Bozkurt Ö. (2015). "Sosyal Hizmet İşletmelerinde Yenilik Yönetimi", Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, 89-106.

Boehm, J.. (2008). Entrepreneurial Orientation in Academia. Entrepreneurial Orientation in Academia. 1-235.

Bollen, K. A. (1989). A new incremental fit index for general structural equation models. Sociological methods & research, 17(3), 303-316.

Bou-Llusar, J. C. and Segarra-Ciprés, M. (2006). Strategic Knowledge Transfer and Its Implications for Competitive Advantage: An Integrative Conceptual Framework. Journal of Knowledge Management. 10(4): 100-112.

Bouncken, R. B., Cesinger, B., & Kraus, S. (2014). The role of entrepreneurial risks in the intercultural context: a study of MBA students in four nations. European Journal of International Management, 8(1), 20-54.

Börü, D. (2006). Girişimcilik eğilimi: Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü öğrencileri üzerine bir araştırma. Marmara Üniversitesi.

Bradley, F. (2002). *Uluslararası Pazarlama Stratejisi*. Çilem Er (Çev). İstanbul: Bilim Teknik Kitabevi.

Brouthers, K.D.; Nakos, G.; Dimitratos, P. (2015). SME entrepreneurial orientation, international performance, and the moderating role of strategic alliances. Entrep. Theory Pract. 39. 1161–1187.

Bueno, E. and Ordonez, P. (2004), "Innovation and learning in the knowledge based economy: challenges for the firm", International Journal of Technology Management, Vol. 27 Nos 6/7, pp. 531-3.

Burgelman, R., Maidique, M.A. ve Wheelwright, S.C. (2004). Strategic Management of Technology and Innovation, New York: McGraw Hill.

Browne, M. W., and Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. Sage focus editions, 154, 136-136.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pagem Yayınları.

Byrne, B. (1989). A Primer of LISREL, Basic Assumptions and Programming for Confirmatory Factor Analysis Models. New York: SSpringer.

Calantone, R.J., di Benedetto, C.A. and Divine, R. (1993). Organisational, technical and marketing antecedents for successful new product development. R&D Management 23(4).

Calantone, R.J. (2010). Akdeniz, M.B., ve Gonzalez-Padron, T., "An integrated marketing capability benchmarking approach to dealer performance through parametric and nonparametric analyses". Industrial Marketing Management, 39:150-160.

Can, A. (2018). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Pegem Akademi, Ankara.

Çavusgil, S., T. ve Nevin, J., R., (1981). Internal Determinants of Export Marketing Behaviour: An Empirical İnvestigation, Journal of Marketing Research. 18, 114-119.

Cavusgil, S.T. (1984). Changing Nature of Firms International Market Research Activities during The Internationalization Process. In Kaynak E. (ed.). International Marketing Management, (pp. 207-218), New York: Praeger Publishing Company.

Cavuşgil, S. T., Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Esport Market Venture, Journal of Marketing, 58(1):1-21.

Cavusgil, S.T. and Naor, J. (1987). "Firm and management characteristics as discriminators of export marketing activity". Journal of Business Research. Vol. 15 No. 3, pp. 221-35.

Cadogan, John W., Adamantios Diamantopoulos, and Judy A. Siguaw. (2002). "Export market-oriented activities: their antecedents and performance consequences." Journal of International Business Studies. Vol.33, No.3. s.615-626

Celec, R.; Globocnik, D.; Kruse, P. (2014). Resources, capabilities, export performance and the moderating role of entrepreneurial orientation in the context of SMEs, European Journal of In- ternational Management 8(4): 440–464.

Chamberlin ,E.H. (1933). The Theory of Monopolistic Competition. Cambridge , MA:Harward University Press

Chetty, S.K. and Hamilton, R.T., (1993). "Firm-level determinants of export performance: a meta-analysis". International Marketing Review. C.10, S.3, s. 26-34.

Chen, G., Du, H., & Chen, Y. (2011). Research on entrepreneurial orientation and entrepreneurial behavior: An empirical study. International Conference on Management and Service Science (pp. 1-3).

Chiesa, V., Coughlan, P., & Voss, C. A. (1996). Development of a Technical Innovation Audit. Journal of Product Innovation Management, 13(2):105-136.

Christensen, C. H., Rocha, A., Gerterner, R. K. (1987). "An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms", Journal of International Business, 18(3), 61-77.

Christensen, J. F. (1995). Asset profiles for technological innovation. Research Policy, 24(5), 727-745.

Churchill, G. A. (1996). Basic Marketing Research, Fort Wort: The Dryden Press.

Clougherty, J. A., Zhang, A. (2009). Domestic Rivalry and Export Performance: Theory and Evidence From International Airline Markets. Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne D'économique, 42(2), 440-468.

Constantine S. Katsikeas, Robert E. Morgan. (1994). "Differences in Perceptions of Exporting Problems Based on Firm Size and Export Market Experience", European Journal of Marketing. c. 28, S. 5, s. 17- 35.

Comrey A. L., & Lee, H. B. (1992). Interpretation and application of factor analytic results. In: A First Course on Factor Analysis, 2nd edn. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 250–254

Conner, K.R. and Prahalad, C.K. (1996). A Resource-Based Theory of the Firm: Knowledge versus Opportunism. Organization Science. 7(5): 477-501.

Covin, Jeffrey G., Slevin, Dennis P. (1988). 'The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style', Journal of Management Studies, Volume: 25/3, 217–259.

Covin, Jeffrey G., Slevin, Dennis P. (1989). 'Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments', Strategic Management Journal, Vol: 10, 75-87.

Covin, J.G. Green, K.M. Slevin, D.P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. Entrepreneurship Theory and Practice. 30, 1, 57–81.

Covin, J.; Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions, Entrepreneurship Theory and Practice 38(1): 11–44.

Costa, C., Lages, L. F., & Hortinha, P. (2015). The bright and dark side of CSR in export markets: Its impact on innovation and performance. International Business Review, 24(5), 749-757.

Crick, David, Robert Bradshaw, Shiv Chaudhry, (2006). "Successful internationalizing UK family and non-family-owned firms: a comparative study". Journal of Small Business and Enterprise Development. C.13 No.4, s.498-512.

Çokluk, O., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Czinkota, Michael R. & Johnston, Wesley J. (1983). "Exporting: Does Sales Volume Make a Difference?," Journal of International Business Studies, Palgrave Macmillan;Academy of International Business, vol. 14(1), pages 147-153,

Dada, O., & Fogg, H. (2016). Organizational learning, entrepreneurial orientation, and the role of university engagement in SMEs. International Small Business Journal. 34(1):86–104.

Damanpour, Fariborz and Evan, M. William (1984). "Organizational Innovation and Performance: The Problem of "Organizational Lag"", Administrative Science Quarterly. Vol. 29, 392-409.

Damanpour, Fariboz ve Gopalakrishnan, Shanthi (1998). Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: the Role of Environmental Change, Journal of Engineering and Technology Management. 15, ss. 1-24.

Danışman, A., Ahmet Gökhan Sökmen, (2007). Girişimci Özellikleri Ve Firma Niteliklerinin İhracat performansına Etkisi: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt 16, Sayı 1.

Daniel C. Belloa, Cristian Chelariub, Li Zhang, (2003). "The Antecedents and Performance Consequences of Relationalism in Export Distribution Channels", Journal of Business Research. c. 56, S. 1, s. 1- 16

Daily, C.M., Certo, T.C. and Dalton, D.R. (2000). 'International experience in the executive suite: the path to prosperity?'. Strategic Management Journal, Vol. 21. No. 4, pp.515–523.

Danışman, A., Ahmet Gökhan Sökmen, (2007). Girişimci Özellikleri Ve Firma Niteliklerinin İhracat performansına Etkisi: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt 16, Sayı 1.213-230.

Danneels, E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competences. Strategic management journal, 23(12), 1095-1121.

Davis, G. F. (1991). Agents without principles? The spread of the poison pill through the intercorporate network. Administrative science quarterly, 583-613.

Davis, S.M., Kristin M. (1997). Bringing Innovation to Life. Journal of Consumer Marketing, Volume: 14, Issue: 5, 338-361.

Davis, D. F., & Mentzer, J. T. (2008). Relational resources in interorganizational exchange: The effects of trade equity and brand equity. Journal of Retailing, 84(4), 435–448.

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. The Journal of Marketing, 37-52.

De Loecker, J. (2013). Detecting Learning by Exporting. American Economic Journal: Microeconomics, 5(3), 1–21.

Demirel, Y. ve D. Özbezek, (2015). İşletmelerde iç girişimcilik ve yenilikçilik ilişkisine yönelik kavramsal bir inceleme. TİSK Akademi, 10(19), 112-135.

Dess, G.G. Lumpkin, G.T. Covin, J.G. (1997). Entrepreneurial strategy making and firm performance: T ests of c ontingency a nd c onfigurational m odels. Strategic Management Journal. 18, 9, 677–695.

Diamantopoulos, A., Kakkos, N. (2007). Managerial Assessments of Export Performance: Conceptual Framework and Empirical İllustration. Journal of International Marketing, 15(3):1-31.

Dina, T. (2013). Towards a relational view of corporate governance. Montenegrin Journal of Economics, 9(2), 71–87.

Dhanaraj, C. and Beamish, P.W. (2003). 'A resource-based approach to the study of export performance', Journal of Small Business Management, Vol. 41, No. 3, pp.242–261.

Dickson, P.R. and Ginter, J.L. (1987). "Market segmentation, product differentiation and marketing strategy", Journal of Marketing, Vol. 51 No. 2, pp. 1-10.

Dimitratos, P., Lioukas, S. and Carter, S. (2004). 'The relationship between entrepreneurship and international performance: the importance of domestic environment', International Business Review, Vol. 13, No. 1, pp.19–41.

Dinler, Sakaryalı, A. M. (2014). İnovasyon Ve Risk Sermayesi, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, (9:1).

Doğan, B. ve Albeni, M. (2015). Türk İmalat Sanayisinde Firma Düzeyinde Yeniliğin Belirleyicileri Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, C. 20, S. 2, 287-298.

Dominquez, L.V. and Sequeira, C.G. (1993), "Determinants of LDC exporters' performance: a cross-national study", Journal of International Business Studies, Vol. 24, first quarter, pp. 19-40.

Douglas, S.P. and Craig, C.S. (1989), ``Evolution of global marketing strategy: scale, scope and synergy", Columbia Journal of World Business, Vol. 24 No. 3, pp. 47-59.

Dow, D. (2006), "Adaptation and performance in foreign markets: evidence of systematic under- adaptation", Journal of International Business Studies, Vol. 37 No. 2, pp. 212-226.

Drucker, P. F. (1972). *Management*. Heinemann, London.

Drucker, P. (1985) The discipline of the innovator. Harvard Business Review. 63, 3, 67–72.

Drucker, P. F., (1998). *Administrando Para o Futuro*, Cengage Learning Editores.

Drucker, P. F. (1999). *21.Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*. (İ. B.-G. Gorbon, Çev.) İstanbul: Epsilon Yayınevi.

Drucker, P.F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business.

Drucker, P. F. (2003). *"Yenilikçilik disiplini"*. Harvard Business Review, Yenilikçilik, Mess yayını. İstanbul.

Durna, Ufuk (Ekim 2002). *Yenilik Yönetimi*. Yayın No. 381, Nobel, Ankara.

Dyer, J.H. and H. Singh (1998), "The Relational View: Cooper- ative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage," Academy of Management Review, 23, 660–79.

Eisenhardt, K. M. & Martin, J. A. 2000. Dynamic capabilities: what are they? Strategic management journal, 21, 1105-1121.

Elçi, Ş. (2007). I*novasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*, 2.baskı, y.y, Tecnopolisgrup.

Elmquist, M. and P. Le Masson (2009). "The value of a 'failed'R&D project: an emerging evaluation framework for building innovative capabilities 1." R&d Management 39(2): 136-152.

Endres, A. M. and C. R. Woods (2007). "The case for more "subjectivist" research on how entrepreneurs create opportunities." International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research 13(4): 223-234.

Engin, E., (2005). İşletmelerin Uluslararası Rekabet Stratejileri ve Uygulamalı Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi, Edirne.

Etemad, H. (2015). The promise of a potential theoretical framework in international entrepreneurship: An entrepreneurial orientation-performance relation in internationalized context. J. Int. Entrep. 13, 89.

Eriksson, T. (2014). Processes, antecedents and outcomes of dynamic capabilities. Scandinavian journal of management, 30(1), 65-82.

Erkutlu, H. ve Eryiğit, S., (2001). Uluslararasılaşma Süreci, Gazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 3, 149-163, Ankara.

Erramilli, M. Krishna ve C. P. Rao, (1993). "Service Firms' International Entry-Mode Choice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach", Journal of Marketing, C. 57, S. 3., s.19-38.

Ersoy, A. Bernur ve Şengül, M. Canan (2008). Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karsılaştırması, Yönetim ve Ekonomi,15/1 ss. 59-74.

Eshghi, A. (1992). Attitude-Behaviour Inconsistency in Exporting. International Marketing Review, 9(3). 40-61.

Ettlie, J. E. and Subramaniam, M. (2004). "Changing Strategies and Tactics for New Product Development". the Journal of Product Innovation Management, Vol.21, 95-109.

Faiz, E., Üner, M. M. (2015) ''Uluslar arası Girişimciliğin Proaktiflik Boyutu: Küresel Doğan İşletmeler Üzerine Nitel Bir Araştırma'', Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 70/4, 957-981.

Fernandes, A. M., & Isgut, A. (2005). Learning-by-doing, learning-by-exporting, and productivity: evidence from Colombia, 1-59.

Fey, C. F., & Birkinshaw, J. (2005). External sources of knowledge, governance mode, and R&D performance. Journal of Management, 31(4), 597-621.

Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS*. (4th ed.). London: Sage Publications.

Flynn, M., Dooley, L., O'Sullivan, D., Carmican, K. (2003). Idea Management for Organisational Innovation. International Journal of Innovation Management, Vol: 7, No: 4, 417-442.

Forsman, H. (2011). Innovation capacity and innovation development in small enterprises. A comparison between the manufacturing and service sectors. Research Policy, 40(5), 739-750.

Freeman, C. ve Soete, L. (2004). *Yenilik İktisadı* (5. Basım). Ankara: TÜBİTAK Yayınları.

Freeman, J., Engel, J. S. (2007). Models of Innovation: Startups and Mature Cororations, California Management Review, Vol. 50, No. 1, ss. 54-119.

Freeman, J., & Styles, C. (2014). Does location matter to export performance?. International Marketing Review, 31(2), 181-208

Fawcett, S. E., Calantone, R., & Smith, S. R. (1997). Delivery capability and firm performance in international operations. International Journal of Production Economics, 51(3), 191-204.

Filipescu, D.; Prashantham, S.; Rialp, A.; Rialp, J. (2013). Technological innovation and exports: unpacking their reciprocal causality, Journal of International Marketing 21(1): 23–38.

Fiş, A. M., & Wasti, S. A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. METU Studies In Development (Muhan Soysal Special Issue), 35, 127-164.

Frishammar, J. and Andersson, S. (2009) 'The overestimated role of strategic orientations for international performance in smaller firms', Journal of International Entrepreneurship, Vol. 7, No. 1, pp.57–77.

Froehle, C.M., Roth, A.V., Chase, R.B. and Voss, C.A. (2000), "Antecedents of new service development effectiveness an exploratory examination of strategic operations choices", Journal of Service Research, Vol. 3 No. 1, pp. 3-17.

Fung P.K., Chen I.S., Yip L.S., (2007). "Relationships and Performance of Trade Intermediaries: An Exploratory Study", European Journal of Marketing, 41(1/2), 159-180.

Ibeh, K.I.N (2003). "On the internal drivers of export performance among Nigerian firms: empirical findings and implications", Management Decision, Volume 41 Number 3 pp. 217-225

Im, S. and Nakata, C. (2008). Crafting an environment to foster integration in new product teams. International Journal of Research in Marketing, 25(3), 164-172.

İraz, R. (2010). *Yaratıcılık Ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik Ve Kobiler*. Konya: Çizgi Kitabevi.

Ireland, R. Duane; Webb, Justin W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. , 50(1), 49–59.

Işık, M. (2018). İnovasyon kültürünün hizmet inovasyonu performansına etkisi: Bitlis ili hizmet sektöründe bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32(2), 351-366.

Ito, K., Pucik, V. (1993). R&D Spending, Domestic Competition, and Export Performance of Japanese Manufacturing Firms. Strategic Management Journal, 14(1), 61-75.

George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Godin, B. (2008), "Innovation: The History of a Category" Project on the Intellectual History of Innovation Working Paper No. 1. www.csiic.ca/PDF/IntellectualNo1.pdf - (24.03.2019).

Goll I., Brown Johnson N., Rasheed A. A., (2007), "Knowledge Capability, Strategic Change and Firm Performance: The Moderating Role of the Environment", Management Decision, 45(2), 161-179.

Gkypali, A., & Tsekouras, K. (2015). Productive performance based on R&D activities of low-tech firms: An antecedent of the decision to export?. Economics of Innovation and New Technology, 24(8), 801-828.

Golovko, E., & Valentini, G. (2011). Exploring the complementarity between innovation and export for SMEs' growth. Journal of International Business Studies, 42(3), 362–380.

Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. California management review, 33(3), 114-135.

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the Firm. Strategic Management Journal, 17, 109–122.

Gripsrud, G. (1990). "The determinants of export decisions and attitudes to a distant market: Norwegian fishery exports to Japan", Journal of International Business Studies, Vol. 21, third quarter, pp. 469-85.

Guan, J. ve Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms, Technovation, 23(9), 737-747.

Guan, J. C., Yam, R. C., Mok, C. K. ve Ma, N. (2006). A study of the relationship between competitiveness and technological innovation capability based on DEA models, European Journal of Operational Research, 170(3), 971-986.

Gulati, R., Nohria, N., and Zaheer, A. (2000). "Strategic Networks," Strategic Management Journal, 21 (3), 213–15.

Guilford, J. P. (1954). *Psychometric methods* (2. Baskı). New York: McGraw-Hill.

Gumede, V. and Rasmussen, K. (2002), "Small manufacturing enterprises and exporting in South Africa: a preliminary assessment of key export success factors", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 9 No. 2, pp. 162-171.

Guner, B., Lee, J., Lucius, H. W. (2010). The Impact of Industry Characteristics on Export Performance: A Three Country Study. International Journal of Business and Economics Perspectives, 5(2), 126-142.

Güleç, G. (2012). Uluslararası Genişleme Stratejisi ve Pazarlama Karmasının Uyarlanması Kararının Ihracat Performansı Üzerindeki Etkilerinin Incelenmesi: Rusya'ya Tekstil Ihracatı Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Güleş, Hasan Kürşat ve Bülbül, Hasan (2004). *Yenilikçilik .İşletmeler için rekabet stratejileri*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.

Gürbüz, S. (2019). *Mediation, moderation, and moderated mediation analyses in social sciences*. Seçkin yayıncılık.

Gürkan, G. Ç. (2013). *İnovasyon ve fikir kaynağı olarak yönlendiren kullanıcılar.* Edirne: Paradigma Akademi Yayınları.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.

Hair, J. F., Black, W. C., Tatham, R. L. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabiliites to sustainable competitive advantage. Strategic management journal, 14(8), 607-618.

Halpern, L., & Muraközy, B. (2012). Innovation, productivity and exports: the case of Hungary. Economics of Innovation and New Technology, 21(2), 151-173.

Hamprecht, J., & Schwarzkopf, J. (2014). Subsidiary initiatives in the institutional environment. Management international review, 54, 757-778.

Hatcher, L. (1994). A Step-by-Step Approach to Using the SAS System for Factor Analysis and Structural Equation Modeling. SAS Institute, Inc., Cary.

Hayes, A. F. (2013). Mediation, moderation, and conditional process analysis. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach edn. New York: Guilford Publications, 1, 20.

Hills, E.G.; LaForge, R.W. (1992). Marketing and entrepreneurship: The state of the art. In The State of the Art of Entrepreneurship; Sexton, D.L., Kasorda, J.D., Eds.; PWS-Kent Publishing Company: Boston, MA, USA. pp. 164–190.

Hoang, B. P. (1998). A Causal Study of Relationships Between Firm Characteristics, International Marketing Strategies, and Export Performance. MIR: Management International Review, 38(special issue). 73-93.

Hoogstra, G.J. and Van Dijk, J., (2004). Explaining firm employment growth: Does location matter?. Small Business Economics. 22(3- 4):179-92 pp.

Hortinha, P.; Lages, C.; Lages, L. F. (2011). The trade between customer and technology orientations: impact on innovation capabilities and export performance, Journal of International Marketing 19(3): 36–58.

Hosseini M., Dadfar H. ve Brege S. (2012). "Taxonomy of Entrepreneurial Firms: Entrepreneurial Orientation Versus Corporate Entrepreneurship", The Business ve Management Review, C: 3, No: 1, ss. 240-251.

Houtcheson, G. and Sofroniou, N. (1999). The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models. Sage Publication, Thousand Oaks, CA.

https://tim.org.tr/tr/hakkimizda-birliklerimiz (Erişim Tarihi: 09.03.2022).

Hult, G.; Hurley, R.; Knight, G. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance, Industrial Marketing Management 33(5): 429–438.

Huggins, R.; Thompson, P. (2015). Entrepreneurship, innovation and regional growth: A network theory. Small Bus. Econ. 45, 103–128.

Hunt, S.D. and Morgan, R.M. (1995). "The comparative advantage theory of competition", Journal of Marketing, Vol. 59 No. 2, pp. 1-15.

Hunt SD, Arnett DB (2006). Does marketing success lead to market success? J Business Research. 59(7):820−828.

Işık, N., Işık H. B. ve Kılınç, E. C. (2016). Girişimcilik ve inovasyon ilişkisi: Teorik bir değerlendirme. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 11(3), 7-20.

İraz, R. (2010). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler*. Konya: Çizgi Kitabevi.

Iyigun, N.Ö. and Keskin, M. (2015). Is Franchising an Efficient Tool for Entrepreneurship in the Knowledge Economy? 15th EBES Conference Proceedings Book. 892-899.

Jaworski, B.J., Kohli, A.K., Sahay, A., 2000. Market-driven versus driving markets. Journal of the Academy of Marketing Science 28, 45–54.

Kahyalar, V. (2014). *Başarılı Bir İşletme İçin Yeni Girişimcilik*. İstanbul: Erguvan Yayınevi.

Kaleka, Anna, (2002). "Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: guidelines for industrial exporters". Industrial Marketing Management, C.31, S.3, s.273-283.

Kaleka, A. (2012). Studying resource and capability effects on export venture performance. Journal of World Business, 47(1), 93-105.

Kalender, S. (2013). İşletmelerin Uluslararası Pazarlara Girişte Karşılaştıkları Engellerin İhracat Performansları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Dış Ticaret Sermaye Şirketleri Üzerine Bir Araştırma,(Yüksek Lisans Tezi), Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kaplan M.(2013). İhracat Performansına Etki Eden Faktörler ve Pazarlama Planlama Yeteneği İle İhracat Performansı İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Kartal, B. (2006). İhracat Pazar Bilgisi ve İhracat Performans İlişkisi: İhracat Pazar Yönlülüğe İlişkin Bir Uygulama, (Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi). Manisa.

Kasımoğlu, M. Ve Akkaya, A. (2012). Kamu Kurumlarında İnovasyonun Gelişmesinde Etkili Olan Faktörlerin Analizi Ve İnovatif Örgütsel Modellerin Geliştirilmesi. Kültür Sanat Basımevi, İstanbul.

Katsikeas, C. S., & Morgan, R. E. (1994). Differences in perceptions of exporting problems based on firm size and export market experience. European Journal of Marketing, 28(5), 17–35.

Katsikeas, C. S., Piercy, N. F., Ioannidis, C. (1996). Determinants of Export Performance in A European Context. European Journal of Marketing, 30(6), 6-35.

Katsikeas, C. S., Leonidas, C. Leonidou ve Morgan, N., A., (2000). Firm Level Export Performance Assessment. Review Evaluation and Development, Journal of theAcademy of Marketing, Vol.28, No : 4, pp. 493-511.

Katsikeas, C.S., Samiee, S. and Theodosiou, M. (2006). "Strategy fit and performance consequences of international marketing standardization", Strategic Management Journal, Vol. 27 No. 9, pp. 867-890.

Kaynak, E., Kuan, W. K.Y. (1993). Environment, Strategy, Structure, and Performance In The Context of Export Activity: An Empirical Study of Taiwanese Manufacturing Firms. *Journal of Business Research, 27*(1), 33-49.

Keh, T.H.; Nguyen, T.T.M.; Ng, H.P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. J. Bus. Ventur. 2007, 22, 592–611.

Kirpalani, Vishnu H. ve Norman B. Macintosh. (1980). "International Marketing Effectiveness of Technology-Oriented Small Firms", Journal of International Business Studies, Vol.11, No.3. s.81-90.

Knight GA (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. J Bus Ventur 12(3):213–225

Knight, G. (2000). Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization. Journal of international marketing, 8(2), 12-32.

Knight, G.; Cavusgil, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global rm, Journal of International Business Studies 35(2): 124–141.

KNUDSEN, T., MADSEN, T. K., (2002). "Export strategy: a dynamic capabilities perspective", Scandinavian Journal of Management, C.18, S.4, s.475-502.

Kline, R.B. (2015). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. The Guilford Press.

Krasnikov, A., & Jayachandran, S. (2008). The relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance. Journal of marketing, 72(4), 1-11.

Kropp, F.; Lindsay, N.; Shoham, A. 2006. Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African rms, International Marketing Review 23(5): 504–523.

Hahn, C. H. (2005). Exporting and performance of plants: evidence on Korea. In International Trade in East Asia (pp. 53-80). University of Chicago Press.

Hart SL (1992). An integrative framework for strategy-making processes. Acad Manag Rev 17(2):327–351

Hennessey J. (1995). *Global Marketing Strategies, Houghton Mifflin Company*. Third Edition, Boston, Massachsetts.

Hernandez Lopez, N. (2013). Salient International Business Competences And Exporting Operations In SMEs – A Dynamic Capability Perspective. University Of Oulu Faculty Of Economics And Business Administration Master's Thesis.

Hilmarsson, E., Oskarsson, G. and Gudlaugsson, T. (2014). The relationship between innovation culture and innovation performance. International Journal of Business Research, 14(1), 86-95.

Hizrich, R. & Peters M., (2002). Entrepreneurship or how to start own business and succeed, Moscow Progress, p. 190.

Hollosen S. (2008*). Essentional Global Marketing*, Prentice Hall, First Puplished, England.

Hong, J.; Song, T.H.; Yoo, S. (2013). Paths to success: How do market orientation and entrepreneurship orientation produce new product success? J. Prod. Innov. Manag., 30, 44–55.

Huang X., Soutar G.N., Brown A., (2002). "New Product Development Processes In Small and Medium-Sized Enterprises: Some Australian Evidence", Journal of Small Business Management, 40(1), 27-42.

Hughes, M.; Morgan, R.E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. Ind. Mark. Manag. 36, 651–661.

Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt (1984). "The Commit- ment–Trust Theory of Relationship Marketing," Journal of Marketing, 58 (July), 20–38.

Jantunen, A., Puumalainen, K. and Saarenketo, S. (2005). 'Entrepreneurial orientation, dynamic capabilities and international performance', Journal of International Entrepreneurship, Vol. 3, No. 3, pp.223–243.

Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2013). Entrepreneur motivations and life course. International small business journal, 31(1), 34-56.

Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural equation modeling with the simplis command language. Lincolnwood: Scientific Software International, Inc.

Jung, D.; Yang, J. (2008). The Effects of Core Competence and Networking on Firm Performance—Comparative study between Korea and China SMEs. Korean J. Found. 3, 43–69.

Kamaşak, R., & Yozgat, U. (2013). Endüstriyel Faktörler, Benzersiz Kaynaklar Ve Performans İlişkisi: İmalat Ve Hizmet Sektörü İşletmeleri Üzerine Bir Araştirma. Akdeniz İİBF Dergisi, 13(27), 114-136.

Karlsen, A.; Nordhus, M. (2011). Between close and distanced links: rm internationalisation in a subsea cluster in Western Norway, Norwegian Journal of Geography 65(4): 202–211.

Kasımoğlu, M. Ve Akkaya, A. (2012). Kamu Kurumlarında İnovasyonun Gelişmesinde Etkili Olan Faktörlerin Analizi Ve İnovatif Örgütsel Modellerin Geliştirilmesi, Kültür Sanat Basımevi, İstanbul.

Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. Journal of Economic Literature, 35(1), 60–85.

Kline, R. B. (2011). Principles and practice of structural equation modeling. New York, NY: Guilford.

Kogut, B. and Zander, U. (1996). What Firms Do? Coordination, Identity, and Learning. Organization Science. 7(5): 502-518.

Kotobe, M. ve Helsen, K., (1998). Global Marketing Management, John Wiley 8. Cons. nc.

Krasnikov, A., & Jayachandran, S. (2008). The relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance. Journal of marketing, 72(4), 1-11.

Laforet, S. (2011). "A framework of organisational innovation and outcomes in SMEs." International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. Vol. 17 No. 4, pp. 380-408.

LAGES, L. F., (2000). "A Conceptual Framework of the Determinants of Export Performance: Reorganizing Key Variables and Shifting Contingencies in Export Marketing", Journal of Global Marketing, 13(3), s. 29-51.

Lages, F., L. ve Montgomery, D., B., (2004). Export Performance as an Antecedent of Export Commitment and Marketing Strategy Adaptation: Evidence From Small and Medium-Sized Exporters. European Journal of Marketing, 38(9/10), 1186-1214.

Lages, Carmen, Cristiana R. Lages, and Luis Filipe Lages (2005). "The RELQUAL Scale: A Measure of Relationship Quality in Export Market Ventures," Journal of Business Research, 58 (8), 1040–1048.

Lages, L. F., Graça Silva, Chris Styles, and Zulema L. Pereira (2009). "The NEP Scale: A Measure of Network Export Perfor- mance," International Business Review, 18 (4), 344–56.

Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship capabilities, quality, and innovation as determinants of export performance. Journal of international Marketing, 17(4), 47-70.

Larson, A. (1992). “Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships,” Administrative Science Quarterly, 37 (1), 76–104.

Lawson, B. and Samson, D. (2001). “Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach”, International Journal of Innovation Management, Vol. 5 No. 3, pp. 377-400.

Lee S.M. ve Peterson S.J. (2000). “Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness”, Journal of World Business, C:35, No: 4, ss. 401-416.

Leonidou, L.C. and Kaleka, A. (1998), “Behavioural aspects of international buyer-seller relationships: their association with export involvement”, International Marketing Review, Vol. 15 No. 5, pp. 373-397.

Leonidou, Leonidas C., Constantine S. Katsikeas, and Saeed Samiee. (2002). "Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis." Journal of Business Research. Vol.55, No.1, s.51-67

Leonidou L.C. and Theodosiou M., (2004). “The Export Marketing Information System: An Integration of the Extant Knowledge”, Journal of World Business, 39(1), 12-36.

Lengler, J. F., Sousa, C. M., Perin, M. G., Sampaio, C. H., & Martínez-López, F. J. (2016). The antecedents of export performance of Brazilian small and medium-sized enterprises (SMEs): The non-linear effects of customer orientation. International Small Business Journal, 34(5), 701-727.

Levi Bategeka Kabagambe, Martin Ogutu, Justus M. Munyoki, (2012). "Firm Competencies and Export Performance: A Study of Small and Medium Manufacturing Exporters in Uganda", European Scientific Journal, c. 8, S. 12, s. 48-67.

Lee, C.; Lee, L.; (2001). Pennings, J.M. Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ventures. Strateg. Manag. J. 22, 615–640.

Lee, Sang M., Lim, Seong-bae, Pathak, Raghuvar D.; (2011). ‘Culture and entrepreneurial orientation: a multi-country study’, International Entrepreneurship Management Journal, Volume: 7, 1-15.

Li Tiger, and Calantone Roger J. (1998). “The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination,” Journal of Marketing, 62(October), 13–29.

Ling-yee, L., & Ogunmokun, G. O. (2001). The influence of interfirm relational capabilities on export advantage and performance: an empirical analysis. International Business Review, 10(4), 399-420.

Liao, S., Chen Fei. and Chen, C. (2006). Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge intensive industries. Journal of Information Science, 33(3), 340-359

Liao, S.-H., et al. (2017). "Assessing the influence of supply chain collaboration value innovation, supply chain capability and competitive advantage in Taiwan's networking communication industry." International Journal of Production Economics 191: 143-153.

Lileeva, A., Tre er, D., 2010. Improved Access to Foreign Markets Raises Plant-level Productivity...For Some Plants. e Quarterly Jour- nal of Economics 125, 1051–1099.

Lisboa, A.; Skarmeas, D.; Lages, C. (2011). Innovative capabilities: their drivers and e ects on current and future performance, Journal of Business Research 64(11): 1157–1161.

Littunen, H. and Tohmo, T., (2003). The high growth in new metal-based manufacturing and business service firms in Finland, Small Business Economics, 21(2): 187-200 pp.

López, J.; García, R. (2005). Technology and export behavior: a resource-based view approach, International Business Review 14 (5): 539–557.

Lööf, H., & Nabavi, P. (2015). The joint impact of innovation and knowledge spillovers on productivity and growth for exporting firms. The World Economy, 38(4), 730-750.

Lumpkin, G. T., Dess, Gregory G., (1996). 'Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance', Academy of Management Review, 21/1, 135–172.

Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. Journal of Business Venturing, 16, 429-451.

Lyon, D. Lumpkin, G.G. Dess, G.G. (2000). Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. Journal of Management. 26, 5, 1055–1085.

MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Zhang, S., & Hong, S. (1999). Sample size in factor analysis. Psychological Methods, 4(1), 84–99.

Madsen, T.K., (1989). "Successful export marketing management: some empirical evidence", International Marketing Review, C.6, No.44, s.41-57.

Madsen, T. K. (1998). Managerial Judgment of Export Performance. Journal of International Marketing, .6(3), 82-93.

Majocchi, Antonio, Emanuele Bacchiocchi ve Ulrike Mayrhofer. (2005). "Firm Size, Business Experience and Export Intensity in SMEs: A Longitudinal Approach to Complex Relationships". **International Business Review.** Vol.14, No.6. s.719- 738.

Manimala, M. J., Jose, P. D. and Thomas, K. J. (2005). "Organizational Design for Enhancing the Impact of Incremental Innovations: A Qualitative Analysis of Innovative Cases in the Context of a Developing Economy", Creativity and Innovation Management, Vol.14, No.4, 413-424.

Matanda, J. M. ve Freeman, S. (2009). Effect of Perceived Environmental Uncertainty on Exporter–Importer Inter-Organisational Relationships and Export Performance Improvement, International Business Review, 18, 89– 107.

Meliá, M.; Pérez, A.; Dobón, S. (2010). The in uence of innovation orientation on the internation- alisation of SMEs in the service sector, The Service Industries Journal 30(5): 777–791.

Mendonca, S., Pereira, A.S. and Godinho, C.M., (2004). Trademarks as an indicator of innovation and industrial change, Research Policy, 33(9):1385-404 pp.

Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Detay Yayıncılık.

McDougall, P.P.; Covin, G.C.; Robinson, R.B., Jr.; Herron, L. (1994). The effect of industry growth and strategic breath on new venture performance and strategy content. Strateg. Manag. J. 15, 537–554.

McLaughlin, P., Bessant, J., ve Smart, P., (2005). Developing an Organizational Culture That Facilitates Radical Innovation in a Mature Small to Medium Sized Company: Emerged Findings. International Journal of Technology Management, 44(3/4), 298.

Michael X. Song, Mark E. Parry, (1997). "A Cross-National Comparative Study of New Product Development Processes in Japan and the United States", Journal of Marketing. c. 61, S. 2, s. 1-18.

Miller, D. and Friesen, P. (1978) Archetypes of Strategy Formulation. Management Science, 24, 921-933.

Miller, Danny; (1983). 'The correlates of entrepreneurship in three types of firms'. Management Science, Volume: 29, pp 770-791.

Mittelstaedt, J., Ward, W. and Nowlin, E. (2006). "Location, industrial concentration and the propensity of small US firms to export", International Marketing Review, Vol. 23 No. 55, pp. 486-503.

Mohr, J. and R. Spekman (1994). "Characteristics of Partner- ship Success: Partnership Attributes, Communication Behav- iour, and Conflict Resolution Techniques," Strategic Manage- ment Journal, 15 (2), 135–52.

Monsen E. ve Boss R.W. (2009)."Entrepreneurship Inside the Organization:Examining Job Stress and Employee Retention" Entrepreneurshıp Theory and Practıce, ss. 71-104

Monteiro, A. P., Soares, A. M. and Rua, O. L. (2017). Linking İntangible Resources And Export Performance The Role Of Entrepreneurial Orientation And Dynamic Capabilities. Baltic Journal of Management, 12(3), 329-347.

Morgan NA, Kaleka A, Katsikeas CS (2004) Antecedents of export venture performance: a theoretical model and empirical assessment. J Mark 68:90–108

Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., ve Vorhies, D. W. (2009)." Linking Marketing Capabilities with Profit Growth", International Journal of Research in Marketing, 26, 284–293.

Morgan, N. A., Katsikeas, C. S., & Vorhies, D. W. (2012). Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance. Journal of the Academy of Marketing Science, 40(2), 271-289.

Morris, M.H., Webb, J.W., Franklin, R.J., (2011). Understanding the manifestation of EO in the nonprofit context. Entrepreneurship Theory and Practice 35 (5), 947–971.

Mucuk İ. (2007). *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi, 16. Baskı, İstanbul.

Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. Journal of the academy of marketing science, 39, 252-269.

Nakos, George, Keith D. Brouthers ve Lance Eliot Brouthers. (1998). "The Impact of Firm and Managerial Characteristics on Small and Medium-Sized Greek Firms' Export Performance". Journal of Global Marketing**.** Vol.11, No.4. s.23-47.

Naktiyok, Atılhan (2007). Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 21, Haziran, Sayı: 2 ss. 211-230.

Nart, S., Güner, S. ve Nart, S. (2017). Otomotiv Sektöründeki İnovasyon Yeteneği Kaynaklarının Ahp İle Değerlendirilmesi, UİİİD-IJEAS, (16. UİK Özel Sayısı):377-390.

Nassimbeni, G. (2001). 'Technology, innovation capacity/capability, and the export attitude of small manufacturing firms: a logit/tobit model', Research Policy, Vol. 30, No. 2, pp.245–262.

Neely, A., Filippini, R., Forza, Vinelli, A., Hii, J. (2001). A Framework For Analysing Business Performance, Firm Innovation and Related Contextual Factors: Perceptions of Managers And Policy Makers in Two European Regions.Integrated Manufacturing Systems,Vol:12, Iss: 2, 114-124.

Nonaka, I. (1991). The Knowledge-Creating Company. Harvard Business Review. 69: 96-104.

North, D. and Smallbone, D., (2000). The innovativeness and growth of rural SMEs during 1990s, Regional Studies, 34 (2):145-57 pp.

O'Cass, Aron ve Craig C. Julian, (2003). "Examining Firm and Environmental Influences on Export Marketing Mix Strategy and Export Performance of Australian Exporters". European Journal of Marketing. Vol.37, No.3-4. s.366-384.

OECD ve AVRUPA BİRLİĞİ (2005). Oslo Klavuzu. Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler, Üçüncü Baskı, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü Avrupa Birliği İstatistik Ofisi, Ankara.

Ogunmokun, G., Ng, S. (2004). Factors Influencing Export Performance In International Marketing: A Study Of Australian Firms. International Journal of Management, 21(2), 172-185.

Oktav, M., Kavas, A., & Tanyeri, M. (1992). *İhracatın geliştirilmesi ve ortak pazarlama grupları*. Ankara: TOBB Yayınları.

Otola, I., Ostraszewska, Z., & Tylec, A. (2013). New directions of development of resource-based view in creating a competitive advantage. Business Management Dynamics, 3(2), 26–33.

Otero-Neira, C.; Arias, M.J.F.; Lindman, M.T. (2013). Market orientation and entrepreneurial proclivity: Antecedents of innovation. Glob. Bus. Rev. 14, 385–395.

Örücü, E., Kılıç, R., Savaş, A. (2011). "KOBİ'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama", Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12 (1)

Oyson, M., Whittaker, D. H. (2010). "An Opportunity-Based Approach To International Entrepreneurship: Pursuing Opportunities Internationally Through Prospection", The Eighteenth Annual High Technology Small Firms Conference, The Netherlands.

Özbek, H. & Atik, H. (2015). İnovasyon Göstergeleri Bakımından Türkiye'nin Avrupa Birliği Ülkeleri arasındaki Yeri: İstatistiksel bir Analiz. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 0 (42) , 193-210 .

Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi (çok değişkenli analizler)*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Papatya, N. Papatya, G. (2005). "İhracat Pazarlama Yeteneklerinin İhracat Performansına Etkisi: Mermer Sanayi Sektörü İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama", 10. Ulusal Pazarlama Kongresi, 16-19 Kasım, Doğu Akdeniz Üniversitesi, s. 233-277.

Pappas, M.A.; Drigas, A.S.; Papagerasimou, Y.; Dimitriou, H.; Katsanou, N.; Papakonstantinou, S.; Karabatzaki, Z. (2018). Female entrepreneurship and employability in the digital era: The case of Greece. J. Open Innov. Technol. Mark. Complex. 4, 1.

Penrose, E.T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, New York, NY, USA.

Perçin, S. (2005). İhracat Performansını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi ve Firmaların İhracat Performans Ölçülerine Göre Sınıflandırılmasındaki Rolü: İSO 1000 Sanayi Firmaları Uygulaması. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 9(1), 139-155.

Pérez, J., Aragón-Sánchez, A., & Sánchez-Marín, G. (2012). A longitudinal study of the relationship between export activity and innovation in the Spanish firm: The moderating role of productivity. International Business Review, 21(5), 862-877.

Pérez-Luño, A., Wiklund, J., Cabrera, R.V., (2011). The dual nature of innovative activity: how EO influences innovation generation and adoption. Journal of Business Venturing 26 (5), 555–571.

Phan, M., Chris Styles, and P. Patterson (2005). "Relational Competency's Role in Southeast Asia Business Partnerships," Journal of Business Research, 58 (2), 173–84.

Piercy, Nigel F., Kaleka, Anna, Katsikeas, Constantine S., (1998), "Sources of Competitive Advantage in High Performing Exporting Companies", **Journal of World Business,** C.33, S.4, s.378-391.

Pitelis, C.N., 2007. A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of Cyert and March (1963) and Penrose (1959), Organization Science, 18(3), 478-490.

Porter, M. E. (1990). "Competitive Advantage of Nations". Harvard Business Review, 73-91.

Prescott, M. B. ve Slyke, C.V. (1997). Understanding The Internet as an Innovation. Industrial Management Data Systems,Vol:97 Iss: 3, 119-124.

Racela, Olimpia C., Chawit Chaikittisilpa, and Amonrat Thoumrungroje (2007). "Market Orientation, International Business Relationships and Perceived Export Performance," International Marketing Review, 24 (2), 144–63.

Rajshekhar G., D. Steven White ve Oscar Lee. (2000). "Firm Characteristics Influencing Export Propensity: An Emprical Investigation by Industry Type". Journal of Business Research. Vol.47, No.3. s.217-228.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. and Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. Entrepreneurship: Theory & Practice, 33(3), 761- 787.

Rauch, A., and Frese, M. (2009). 'Handbook Utility Management, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Raven, P. V., McCullough, J. M. & Tansuhaj, P. S.(1994). Environmental Influences and Decision Making Uncertainty in Export Channel: Effects of Satisfactions and Performance, Journal of International Marketing, 2(3), 37-59.

Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2017). SMEs innovation capabilities and export performance: an entrepreneurial orientation view. Journal of Business Economics and Management, 18(5), 920-934.

Richardson, N. M. (2005). "What It Takes To Be A Successful Intrapreneur", Black Enterprise, 35(5):92–97.

Ripollés-Meliá, M., Menguzzato-Boulard, M. and Sánchez-Peinado, L. (2007). 'Entrepreneurial orientation and international commitment', Journal of International Entrepreneurship, Vol. 5, Nos. 3/4, pp.65–83.

Robert G. Cooper, Elko J. Kleinschmidt, (1985). "The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance", Journal of International Business Studies. c. 16, s. 1, s. 37-55.

Roger J. Calantone, Jeffrey B. Schmidt, Michael X. Song, (1996). "Controllable Factors of New Product Success: A Cross-National ComparĠSOn", Marketing Science. c. 15, S. 4 s. 341-358.

Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of İnnovations*. (Üçüncü Baskı). New York, Ny: Free Press.

Romijn, H. ve Albaladejo, M. (2002). Determinants of Innovation Capability in Small Electronics and Software Firms in Southeast England. Research Policy, Vol:31, Iss:7, 1053- 1067.

Rose G., M., ve Shoham A., (2002). "Export Performance and Market Orientation Establishing an Emprical Link", Journal of Business Research, 55, ss.217-222.

Roper, S. and Love, J.H. (2002). 'Innovation and export performance: evidence from the UK and German manufacturing plants', Research Policy, Vol. 31, No. 7, pp.1087–1102.

Rumelt, R.P. (1984). 'Towards a Strategic Theory of the Firm', in R.B. Lamb (ed.) Competitive Strategic Management, Prentice Hall: Englewood Cliffs, NJ. pp. 131-145.

Sağlam, M., İyigün, N. Ö., (2020). Öğrenen örgüt anlayışının ve entelektüel sermayenin, örgütsel ustalık ve örgütlerin girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisi: Hizmet ve üretim sektörü yönetici algılarının karşılaştırmalı analizi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.

Sapienza, J.H.; de Clercq, D.; Sandberg, W.R. (2005). Antecedents of international and domestic learning effort. J. Bus. Ventur. 20, 437–457.

Sapienza, H.; Zahra, S.; Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: a review, model and research agenda, Journal of Management Studies 43(4): 917–955.

Sapmaztürk C.(2013). Avrupa Birliği'ne Yönelik Üyelik Sürecinde İhracata Yönelik Devlet Yardımlarının İşletmelerin İhracat Performansı Açısından Değerlendirilmesi,(Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Samice, S., Walters, P.G.P & Dubois. (1993). Exporting as an Innovative Behavior: An empirical investigation. International Marketing Review, 10 (3), 5-25.

Salomon, R. and Shaver, J.M. (2005). 'Export and domestic sales: their interrelationship and determinants', Strategic Management Journal, Vol. 26, No. 9, pp.855–871.

Saroj, U. &Mehndiratta,V. (2009). Entrepreneurship development and management. Chandigarh: A bhishek Publications.

Seringhaus, R. (1993). Comparative marketing behavior of Canadian and Austrian high-tech exporters. Management International Review, 33(3), 247–269.

Sezen, S., (2008). Türkiye'de İhracat Performansını Etkileyen Makro Değişkenlerin Ekonometrik Analizi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.

Shamsuddoha, A. (2004). Accedents of Firm Performance: The Role of Export Promotion Programs, Queensland University of Technology Brisbane, Queensland 4000 Australia, 24-36

Shamsuddoha, A.K.; and Ali, M. Y. (2006). "Mediated effects of export promotion programs on firm export performance" Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Volume 18 Number 2, pp. 93-110.

Shan, J., ve Jolly, D. R. (2012). Accumulation of technological innovation capability and competitive performance: a quantitative study in Chinese electronic information industry:, International Journal of Information and Technology Management, 9(5), 1-18.

Shane, S. & Venkataraman, S., (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review, 25(1), pp. 217–226.

Shaoming Zou, Eric Fang, (2012). "The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters", Journal of International Marketing, 2003, c. 11, s. 4. s. 32- 55.

Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. Psychological methods, 7(4), 422.

Schumpeter, J.A. (1909). On the concept of social value. Quarterly Journal of Sociology. 23, 2, 213–232 .

Schumpeter, J.A. (1934). The Theory Of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, And The Business Cycle, (Çev. Redvers Opie), Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schumpeter, J.A. (1939). *Business Cycles*, McGraw Hill Book Company Inc., United States of America.

Shoham, A. (1998). Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment. Journal of International Marketing, 6(3), 59-81.

Shrader, Rod ve Donald S. Siegel, (2007). "Assessing The Relationship Between Human Capital and Firm Performance: Evidence From Technology-Based New Ventures", Entrepreneurship Theory and Practice. Vol.31, No.6. s.893-908.

Silva, M., Leitao, J., Raposo, M. (2007). Barriers to Innovation Faced by Manufacturing Firms in Portugal: How to Overcome It?, MPRA Paper, No:5408.

Singh, D. A. (2009). Export performance of emerging market firms. International Business Review, 18(4), 321-330.

Siguaw, J. A., Simpson, P. M. and Enz, C. A. (2006). Conceptualizing ınnovation orientation: a framework for study and integration of innovation research. Journal of Product Innovation Management, 23(6), 556-574.

Siyanbola, W., Egbetokun, A., Adebowale ve Olamade, O. (2012). Innovation Systems and Capabilities in Developing Regions. England: Gower Publishing Limited.

Slater, S.F. & Narver, J.C. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. Journal of Business Research, 48, 69–73.

Solmaz, H., (2016). ‘‘Örgüt İkliminin Girişimcilik Yönelimi Üzerine Etkisi ve Öğrenme Yöneliminin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma’’, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.

Sonfield, M. Lussier, R. (1997). The entrepreneurial strategy matrix: Strategies for new and ongoing ventures. Business Horizons. 40, 3, 73–77.

Song, M., Nason, R.W. and Benedetto, D.A.C. (2008). “Distinctive marketing and information technology capabilities and strategic types: a cross-national investigation”, Journal of International Marketing, Vol. 16 No. 1, pp. 4-38.

Souchon, A.L. and A. Diamantopoulos, (1996). “A Conceptual Framework of Export Marketing Information Use: Key Issues and Research Propositions”, Journal of International Marketing, Vol. 4, No. 3, pp. 49-71

Sousa Carlos M.P., (2004). “Export Performance Measurement: An Evaluation of the Empirical Research in the Literature”, Academy of Marketing Science Review, 9.

Sousa, C.M.P. and Novello, S. (2014). “The influence of distributor support and price adaptation on the export performance of small and medium-sized enterprises”, International Small Business Journal, Vol. 32 No. 4, pp. 359-385.

Sterlacchini, Alessandro. (2001). “The Determinants of Export Performance: A Firm- Level Study of Italian Manufacturing”. Review of World Economics. Vol.137, No.3. s.450-472.

Stevenson, H.H. Jarillo, J.C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. Strategic Management Journal. 11, 17–27.

Stopford, J.M. Baden-Fuller, C.W.F. (1994). Creating corporate entrepreneurship. Strategic Management Journal. 15, 7, 521–536.

Strutzenberger, A., & Ambos, T. C. (2014). Unravelling the subsidiary initiative process: A multilevel approach. International Journal of Management Reviews, 16(3), 314-339.

Sürücü, L. & Maslakçı, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. Business and Management Studies: An International Journal, Vol. 8, No. 3, pp.2694-2726. doi: 10.15295/bmij.v8i3.1540

Sürücü, L., Şeşen, H., & Maslakçı, A. (2021). *SPSS, AMOS ve PROCESS macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi uygulamalı analizler*. Ankara, Detay Yayıncılık

Styles, C.; Ambler, T. (2000). The Impact of Relational Variables on Export Performance: An Empirical Investigation in Australia and the UK. Australian Journal of Management, 25(3), 261–281.

Szeto, E. (2000). Innovation capacity: Working towards a mechanism for improving innovation within an inter-organizational network. The TQM Magazine, 12(2), 149-157.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). Using multivariate statistics (Vol. 5, pp. 481-498). Boston, MA: Pearson.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics (6th ed.). Boston, MA: Pearson.

Tanaka, J. S., and Huba, G. J. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS Tahmin. British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 38, 197-201.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Nobel Yayıncılık, Ankara.

Teece, D., Pisano, G. and Shuen, A. (1997). 'Dynamic capabilities and strategic management', Strategic Management Journal 18(7): 509-533.

Tekin M. (2004). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Yenilenmiş 4. Baskı, Ankara.

Tekin, M. ve Ömürbek N. (2004). *Küresel Rekabet Ortamında Teknolojik İşbirliği ve Otomotiv Sektörü Uygulamaları*, Ankara.

Terpstra Vern, and Sarathy Ravi (2000). *International Marketing*. Fort Worth, TX: The Dryden Press.

Terziovski, M. (2007). *Building innovation capability in organizations an international cross case perspective*. London: ICP.

Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (1997). *Managing innovation. Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: John Wiley.

Tiger Li, J.A.F. Nicholls, Sydney Roslow, (1999). "The Relationships Between Market-Driven Learning and New Product Success in Export Markets", International Marketing Review. c. 16, S. 1, s. 476- 503.

Toften, k. (2005). "The Influence of Export Information Use on Export Knowledge and Performance: Some Empirical Evidence". Marketing Intelligence and Planning. c. 23 S. 2, s. 200-219.

Toraman, Cengiz, Abdioğlu, Hasan ve İşgüden, Burcu (2009). İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye Ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi C.XI, S I, ss.91-120

Tsai, K. H. and Liao, Y. C. (2017). Innovation capacity and the implementation of eco innovation: Toward a contingency perspective. Business Strategy and the Environment, 26(7), 1000-1013.

Tuominen, M., Moller, K. and Rajala, A. (1997). ``Marketing capability: a nexus of learning-based resources and a prerequisite for market orientation", Proceedings of the Annual Conference of the European Marketing Academy, May, pp. 1220-40.

Ural, T. (1996). İşletmelerin dış pazarlama performansı ile dış pazarlama stratejisi değişkenleri arasındaki ilişki ve Adana ili dokuma sanayi üretici işletmeleri üzerine bir araştırma (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Uzkurt, C. (2008). *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü.* İstanbul, Beta Yayınları.

Ünüsan, Ç., & Canıtez, M. (Ed.). (2011). *Dış Ticaret İşlemler ve Uygulamaları*. (9. Bs.). Gazi Kitabevi.

Valencia, N. J. C., Valle, R. S., and Jimenez, D. J. (2010). Organizational Culture as Determinant of Product Innovation. European Journal of Innovation Management, 13(4), 466-480.

VALOS, Michael, BAKER, Michael, (1996). "Developing an Australian model of export marketing performance determinants", Marketing Intelligence & Planning, 14, 3, s.11–20.

Veglio, V., & Zucchella, A. (2015). Entrepreneurial firms in traditional industries. Does innovation matter for international growth? Journal of International Entrepreneurship, 13(2), 138-15

Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth: Vol. 3, 119–138. Greenwich, CT: JAI Press.

Venkataraman, S. and S. D. Sarasvathy (2001). Strategy and entrepreneurship: Outlines of an untold story. Virginia, Social Science Research Network Electronic Paper Collection: 34.

Vicente, M., Abrantes, J. L., & Teixeira, M. S. (2015). Measuring innovation capability in exporting firms: The INNOVSCALE. International Marketing Review, 32(1), 29-51.

Vila, N. & Kuster, I. (2007). The Importance of Innovation in International Textile Firms University of Valencia, Spain, pp.24.

Vorhies, D. W., & Harker, M. (2000). The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation. Australian journal of management, 25(2), 145-171.

Voss, Z. G., Voss, G. B., & Moorman, C. (2005). An empirical examination of the complex relationships between entrepreneurial orientation and stakeholder support. European journal of Marketing.

Wales, W.J.; Gupta, V.K.; Mousa, F.-T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. Int. Small Bus. J. 31, 357–383.

Walvoord, R. W., (2001). Foreign Market Entry Strategies. Advanced Management Journal, Spring, 14–26.

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The Development and Validation of the organisational Innovativeness cunstract Using Confirmatory Factor Analysis. European Journal of Innovation Management, 303-313.

Wang, C. H., Lu, I. Y. ve Chen, C. B. (2008). Evaluating firm technological innovation capability under uncertainty, Technovation, 28(6), 349-363.

Wang, Chengqi and Kafouros, Mario (2009). What Factors Determine Innovation Performance in Emerging Economies? Evidence from China, International Business Review, 6(6), pp. 606-616.

Webster, Frederick E., Jr. (1992). "The Changing Role of Mar- keting in the Corporation," Journal of Marketing, 56 (October), 1–7.

Weerawardena, J., P. Liesch, G. Mort and G. Knight (2007). "Conceptualizing Accelerated Internationalization in the Born Global Firm: A Dynamic Capabilities Perspective", Journal of World Business, 42(3), 294-306.

Wernerfelt, Birger (1984). "A Resource-Based View of the Firm," Strategic Management Journal 5(2), 171-180.

Westhead, P., Wright, M. and Ucbasaran, D. (2001). 'The internationalization of new and small firms: a resource-based view', Journal of Business Venturing, Vol. 16, No. 4, pp.333–358.

Wiklund J (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation- performance relationship. Entrepreneurship.Theory and Practice. 24(1):37-48.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. Strategic management journal, 24(13), 1307-1314.

Wiklund, J.; Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a con gurational approach, Journal of Business Venturing 20(1): 71–91.

Wolff, A.J. and Timothy L. Pett (2000). "Internationalization of Small Firms: An Examination of Export Competitive Patterns, Firm Size and Export Performance," Journal of Small Busi- ness Management, 38 (2), 34–47.

Woodruff, R.B. (1997). ``Customer value, the next source for competitive advantage'', Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25, Spring, pp. 139-53.

Yam, R. C., Guan, J. C., Pun, K. F. ve Tang, E. P. (2004). An audit of technological innovation capabilities in Chinese firms: some empirical findings in Beijing, China, Research Policy, 33(8), 1123-1140.

Yam, R. C., Lo, W., Tang, E. P. ve Lau, A. K. (2011). Analysis of sources of innovation, technological innovation capabilities, and performance: An empirical study of Hong Kong manufacturing industries, Research Policy, 40(3), 391-402.

Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46, 74-85.

Yeoh, P.-L. (2004). "International learning: antecedents and performance implications among newly internationalizing companies in an exporting context", International Marketing Review, Vol. 21 Nos 4/5, pp. 511-535.

Yıldırım, Mehmet Halit ve Emel Eylül Erul. (2013). "İşletmelerin İhracat Performanslarının Değerlendirilmesi: Aksaray, Konta ve Karaman'da Bir Araştırma". Sosyal ve Beşeri İlimler Dergisi**.** Cilt.5, Sayı.1. s.376-386.

Yıldız, Sebahattin, Salih Alp (2012). "Girişimcilik Teorisi Çerçevesinde KOBİ'lerin Ekonomiye Etkileri ve Rekabet Koşullarını Etkileyen Faktörler." Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (7:2), s.29-49.

Yılmaz, C. and Akman, G. (2008). Innovative Capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. International Journal of Innovation Management, 12(1), 69-111.

Yılmaz, B. S., GÜNEL, Ö. D.: (2011). ''Üniversite Eğitimi ve Girişimcilik: Bireyleri Girişimciliğe Yönlendiren Etkenler Üzerine Bir Araştırma'', Akademik Bakış Dergisi, Sayı 26, 1- 20.

Yong, A. G., & Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. Tutorials in quantitative methods for psychology, 9(2), 79-94.

Yüksel, E. ve Sarıdoğan, E. (2011). Uluslararası Ticaret Teorileri Ve Paul R.Krugman'ın Katkıları, http://dergipark.gov.tr/download/article- file/165784, Erişim Tarihi: 23.10.2021.

Yüksel Ö., Ünal S. ve Altan S. (2003). Uluslararası Pazara Giriş Yöntemlerinden İhracat Dönem İçi Ödevi, (Teksir), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yurtseven Rıdvan; (2007). *Girişimcilik Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Zahra, Shaker A.; (1991). 'Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study', Journal of Business Venturing, Volume: 8, 319–340.

Zahra, S.A. ve Covin, J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. Journal of Business Venturing, 10(1), 43-58.

Zahra, S.; Ireland, R.; Hitt, M. (2000). International expansion by new venture rms: international diversity, mode of market entry, technological learning and performance, Academy of Manage- ment Journal 45(5): 925–950.

Zahra, S.A. ve Garvis, D.M. (2000). "International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility", Journal of BusinessVenturing,. C: 15 No: 5-6, ss. 469-492.

Zahra SA, Sapienza HJ, Davidsson P (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: a review, model and research agenda. J Manag Stud 43(4):917–955

Zawislak, P. A., Alves A. C., Gamarra J. T., Barbieux D., and Reichert F. M., (2012). Innovation capability: From technology development to transaction capability, Journal of Technology Management & Innovation, 7 (2): 14-27 pp.

Zhang, M.; Tansuhaj, P.; McCullough, J. (2009). International entrepreneurial capability: the meas- urement and a comparison between born global rms and traditional exporters in China, Journal of International Entrepreneurship 7(4): 292–322.

Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma- Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17), 663-667.

Zeithaml, P.C.; Zeithaml, V.A. (1984). Environmental management: Revising the marketing perspective. J. Mark. 48, 46–53.

Zott. C. (2003). Dynamic capabilities and the emergency of intra-industry differential firm performance: insights from a simulation study. Strateg Manag J 24(2):97–125

Zou, S., Taylor, C. R., & Osland, G. E. (1998). The EXPERF scale: A cross-national generalized export performance measure. Journal of international Marketing, 37-58.

Zou, Shaoming, Simona, STAN, (1998), "The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997", International Marketing Review, C.15, S.5, s.333-356.

Zou S. and Stan S., (1998), "The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997", International Marketing Review, 15(5), 333-356.

Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The effect of export marketing capabilities on export performance: an investigation of Chinese exporters. Journal of International marketing, 11(4), 32-55.

Zhao, F. (2005). Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 11(1), 25-41.

Zhou, L.; Wu, W.; Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. J. Int. Bus. Stud. 38, 673–690.

Zucchella, A. (2002). Born global versus gradually internationalizing firms: An analysis based on the Italian case. Proceedings of the 28th EIBA Annual Conference. Athens, Greece: European International Business Academy.

EKLER

EK. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, İNOVASYON YETENEĞİ, İHRACAT YETENEKLERİ VE İHRACAT PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ DOKTORA TEZ ANKETİ

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, Prof. Dr. N. Öykü İyigün danışmanlığında İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Doktora programı öğrencisi Zayneb Boukari tarafından yürütülen "Girişimcilik Yönelimi, İnovasyon Yeteneği, İhracat Yetenekleri ve İhracat Performansı Arasındaki İlişkilerin Analizi" isimli bir Doktora Tezi çalışmasıdır.

Bu çalışmanın amacı, ihracat yapan işletmelerin girişimcilik yönelimi, inovasyon yetenekeleri ve ihracat yetenekleri arasındaki ilişkileri incelenmekte ve bu değişkenlerin ihracat performansını nasıl etkilediği araştırılmaktadır. Çalışmanın doğru ve anlamlı sonuçlar ifade edebilmesi için, anket sorularının orta ve üst düzey yönetici (Şirket sahibi, Genel müdür, Müdür Yardımcısı, İhracat Yöneticisi, Pazarlama Yöneticisi, Ar-Ge Yöneticisi vb.) tarafından doldurulması gerekmektedir.

Araştırmaya katılımınız tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Anketteki sorulara vereceğiniz cevaplar sadece bu çalışmada ve akademik amaçlı olarak kullanılacak, üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Araştırmaya vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacak ve genel olarak değerlendirilecektir.

Sadece 10-15 dakikanızı alacak olan bu anketi cevaplamada göstereceğiniz hassasiyet ve ilgi için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Bu çalışmaya tamamen gönüllü olarak katılıyorum ve istediğim zaman katılımımı sonlandırabileceğimi biliyorum. Verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlı kullanımını kabul ediyorum. Evet ( ) Hayır ( )

Zayneb Boukari

Katılımcı Hakkında Genel Bilgiler
Cinsiyetiniz : ( ) Kadın ( ) Erkek
Yaşınız : ( ) 25'ten az ( ) 25-34 ( ) 35-44 ( ) 45-54 ( ) 55 ve üstü
İşletmedeki göreviniz: ( ) İşletme Sahibi ( ) Genel Müdür/Genel Müd. Yrd. ( ) Üst DüzeyYönetici ( ) İhracat müdürü ( ) Pazarlama müdürü ( ) Diğer……
Eğitim düzeyiniz: ( ) İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora
İşletme Hakkında Genel Bilgiler
İşletme Büyüklüğü (çalışan sayısı): ( ) 50 den az ( ) 50-200 ( ) 201-500 ( ) 500 den fazla
İşletmenin İhracat Yapma Yılı/İhracat deneyimi: ( ) 3 yıldan az ( ) 3-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( )11-19 yıl ( ) 20 yıl ve üstü
İşletmenin ihracat yaptığınız ülke sayısı: ( ) 5'den az ( ) 5-9 ( ) 10-14 ( ) 15-19 ( ) 20 ve üstü
İşletmenin Faaliyette Bulunduğu Yıl sayısı: ( ) 5 yıldan az ( ) 5-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 20 yıldan fazla
Faaliyette Bulunulan Sektör: ……
İhracat işletmenizin toplam satışlarının yüzde kaçını oluşturmaktadır? ( ) %10'dan daha az ( ) %10-%20 ( ) %21-%30 ( ) %31-%40 ( ) %41-%50 ( ) %50'den fazla

I. Aşağıdaki ifadeler işletmenizin sahip olduğu Girişimcilik Yönelimi ile ilgilidir. Aşağıdaki tüm ifadelerden, işletmeniz için en uygun olanı lütfen tercih ediniz.	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. İşletmemizde "risk alma" olumlu bir girişim ve davranış olarak görülür.	1	2	3	4	5
2. İşletmemizde çalışanlar hesaplanmış makul riskler taşıyan yeni fikirler üretmeleri için teşvik edilir.	1	2	3	4	5
3. İşletmemizde yeni fırsatları keşfetme ve bu fırsatları uygulamaya dönüştürmeye önem verir.	1	2	3	4	5
4. Yüksek belirsizlik ve risk içeren projelere/yatırımlara işletmemiz yöneticilerince çok değer verilir.	1	2	3	4	5
5. İşletmemizde aktif olarak iyileştirme ve yenilikler ortaya koyarız.	1	2	3	4	5
6. İşletmemiz operasyon yöntemleri açısından yaratıcıdır.	1	2	3	4	5
7. İşletmemiz işlerin yürütülmesinde sürekli olarak yeni yöntemler arayışındadır.	1	2	3	4	5
8. Yeni ürün ve hizmet geliştirme konusuna işletmemiz çok önem verir.	1	2	3	4	5
9. İşletmemiz her durumda ilk harekete geçen olmaya çalışır (yani; rakiplere karşı, projelerde, başkalarıyla çalışırken).	1	2	3	4	5
10. İşletmemiz fırsatları belirlemede başarılıdır.	1	2	3	4	5
11. Diğer işletmelerin sonradan karşılık verdiği eylemleri genellikle işletmemiz başlatır.	1	2	3	4	5
12. İşletmemiz iddialı ve geniş kapsamlı stratejik hamleler yapmayı tercih eder.	1	2	3	4	5
13. İşletmemiz oldukça rekabetçidir.	1	2	3	4	5
14. İşletmemiz genellikle rekabet ederken agresif bir tutum sergiler.	1	2	3	4	5
15. İşletmemiz rakiplerine karşı olabildiğince üstünlük sağlamaya çalışır.	1	2	3	4	5
16. Müdahale olmaksızın, çalışanların düşünme ve hareket etmelerine izin verilir.	1	2	3	4	5
17. Çalışanlar, işlerinin gerektirdiği ölçüde performans sergilerler ve işleri konusunda performans artırıcı yolları denerler.	1	2	3	4	5
18. Çalışanlara kendi işlerini nasıl yapacakları konusunda karar verme özgürlüğü ve bağımsızlığı verilmiştir.	1	2	3	4	5
19. İşletmemiz çalışanlara müdahale edilmeden iletişim kurma özgürlüğü tanınır.	1	2	3	4	5
20. Çalışanlar işletmenin çıkarları lehine olacağını düşündükleri durumda, yalnız hareket etme otorite ve sorumluluğuna sahiptir.	1	2	3	4	5
21. Çalışanların her türlü önemli bilgiye erişimi vardır.	1	2	3	4	5

II. Aşağıdaki ifadeler işletmenizin sahip olduğu ihracat yetenekleri ile ilgilidir. İşletmenizin aşağıdaki yeteneklerini ihracat pazarlarınızdaki temel rakiplerinizi dikkate alarak değerlendiriniz.	**Çok Kötü**	**Kötü**	**Kararsızım**	**İyi**	**Çok iyi**
1.Önemli pazar bilgisine ulaşabilmesi	1	2	3	4	5
2. İhracat pazarlarımızdaki potansiyel müşterileri belirleyebilmesi	1	2	3	4	5
3. İhracat pazarlarımızla ilgili bilgileri elde edebilmesi	1	2	3	4	5
4. İhracat pazarlarımızla ilişki kurabilmesi	1	2	3	4	5
5. İhracat pazarlarımızdaki rekabetçi ürünleri izleyebilmesi	1	2	3	4	5
6. İhracat pazarlarımızdaki müşterilerin ihtiyaçlarını anlayabilmesi	1	2	3	4	5
7. İhracat pazarlarımızdaki müşterilerle yakın ilişkiler kurabilmesi	1	2	3	4	5
8. İhracat pazarlarımızdaki müşterilerle güçlü ilişkiler sürdürebilmesi	1	2	3	4	5
9. Yeni ürün geliştirmesi	1	2	3	4	5
10. Mevcut ürünlerde değişiklik/iyileştirme yapabilmesi	1	2	3	4	5
11. Üretim sürecinde yeni yöntemler/fikirler benimsemesi	1	2	3	4	5
12. Tedarikçilerle güçlü ilişkiler geliştirebilme ve sürdürebilmesi	1	2	3	4	5
13. Çekici tedarik kaynakları belirleyebilmesi	1	2	3	4	5

III. Aşağıdaki ifadeler işletmenizin sahip olduğu İnovasyon Yeteneği ile ilgilidir. Aşağıdaki tüm ifadelerden, işletmeniz için en uygun olanı lütfen tercih ediniz.	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1.İşletmemiz, genellikle pazar tarafından kolayca kabul gören yeni ürünler ve hizmetler geliştirir.	1	2	3	4	5
2.İşletmemizin kârının büyük çoğunluğu, geliştirilen yeni ürünler ve hizmetlerden elde edilmektedir.	1	2	3	4	5
3.İşletmemiz tarafından geliştirilen yeni ürünler veya hizmetler her zaman rakip işletmeler tarafından taklit edilmektedir.	1	2	3	4	5
4.İşletmemiz çoğu kez rakiplerinden daha hızlı bir şekilde yeni ürün/hizmet piyasaya sürer.	1	2	3	4	5
5.İşletmemiz, yeni ürün/hizmet konusunda rakiplerinden daha iyi Ar-Ge kabiliyetine sahiptir.	1	2	3	4	5
6.İşletmemiz pazar için eski ürünleri yenilerine dönüştürmek üzere daima yeni yetenekler geliştirmektedir.	1	2	3	4	5
7.İşletmemiz, hedeflerine ulaşmayı hızlandırmak için farklı çalışma usulleri dener.	1	2	3	4	5
8.İşletmemiz, üretim veya hizmet sürecini iyileştirmek için sürekli olarak yeni ekipman veya yeni yetenekler edinir.	1	2	3	4	5
9.İşletmemiz daha etkin üretim süreci veya çalışma usulü geliştirebilir.	1	2	3	4	5
10.İşletmemiz müşterilerin talepleri doğrultusunda esnek şekilde ürün ve hizmet sağlayabilir.	1	2	3	4	5
11.İşletmemizin kullandığı yeni üretim süreci veya işlem prosedürü, rakipleri tarafından taklit edilir.	1	2	3	4	5
12.İşletmemiz pazarlama ihtiyaçları doğrultusunda departmanlar arasında iş bölümü değişikliği yapabilir.	1	2	3	4	5
13.İşletmemizin departman yöneticileri, tüm personeli görevini tamamlamaya yönlendirecek yeni liderlik yaklaşımları uygular.	1	2	3	4	5
14.İşletmemizde, personelin refahını arttıracak insan kaynakları uygulamaları, personeli motive eder.	1	2	3	4	5
15.Yeni finansal sistemimiz, performansımız ve hedeflerimiz arasındaki farkın izlenmesine imkân sağlar.	1	2	3	4	5
16.İşletmemiz, personel alımı yaparken yenilikçi ve yaratıcı yeteneğe önem verir.	1	2	3	4	5
17.İşletmemizde uygulanan personel alım sistemi verimli ve etkilidir.	1	2	3	4	5
18. Performans değerlendirme yönetimi, etkin hedeflere ne kadar ulaştığı konusunda güvenilir bilgi sağlar.	1	2	3	4	5

IV. Aşağıdaki ifadeler işletmenizin Ihracat Performansı ile ilgilidir. İşletmenizin en önemli olduğunu düşündüğünüz ihracat pazarınızı ve ürün grubunuzu dikkate alarak son 3 Yıllık performansını değerlendiriniz.	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Son 3 yıllık dönemde ihracat faaliyetlerimiz çok kârlı olmuştur.	1	2	3	4	5
2. Son 3 yıllık dönemde Yüksek hacimli satışlar meydana getirmiştir.	1	2	3	4	5
3. Son 3 yıllık dönemde Hızlı bir büyüme elde etmiştir.	1	2	3	4	5
4. Küresel rekabet gücümüzü geliştirmiştir.	1	2	3	4	5
5. Stratejik konumumuzu güçlendirmiştir.	1	2	3	4	5
6. Küresel pazar payımızı önemli ölçüde arttırmıştır.	1	2	3	4	5
7. Performansı oldukça tatmin edici olmuştur.	1	2	3	4	5
8. Genel olarak çok başarılı olmuştur.	1	2	3	4	5
9. Beklentilerimizi tamamıyla karşılamıştır.	1	2	3	4	5