

**T.C.**  
**KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**İŞLETME BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**SINIRSIZ İYİLEŞME VE İNOVASYONUN KOBİ'LERİN**  
**PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ: TR82 BÖLGESİ KASTAMONU**  
**ÖRNEĞİ**

**Okan AY**

**Danışman Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK**

**KASTAMONU-2018**

## TEZ ONAYI

**Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK** danışmanlığında, **Okan AY** tarafından hazırlanan "**Sınırsız İyileşme Ve İnovasyonun KOBİ'lerin Performansı İle İlişkisi: TR82 Bölgesi Kastamonu Örneği**" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve oy birliği / oy çokluğu ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman

Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK  
Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üyesi Niyazi GÜMÜŞ  
Kastamonu Üniversitesi



Jüri Üyesi

Prof. Dr. Selami ÖZCAN  
Yalova Üniversitesi



31./07./2018

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU



## TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

İmza  


**Okan AY**

## ÖNSÖZ

Tez çalışmamda planlanmasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda ve akademik kariyerime başladığım günden beri ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlanarak bilimsel temeller ışığında yol gösteren, her fırsatta yardımcı olan, değerli zamanlarını ayıran danışman hocam Sayın Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tüm eğitim-öğretim hayatım, akademik kariyerim boyunca ve tez aşamasında maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen her zaman yanımda olan ANNEM ve BABAM'a teşekkürü bir borç bilirim.

**Okan AY**

**Kastamonu, Temmuz, 2018**

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

### SINIRSIZ İYİLEŞME VE İNOVASYONUN KOBİ'LERİN PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ: TR82 BÖLGESİ KASTAMONU ÖRNEĞİ

Okan AY

Kastamonu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK

Kalite iyileştirme uygulamalarından biri olan sınırsız iyileşme, Tüm örgütsel süreçlerde iyileştirmenin devamlı ve sınırlama getirmeden uygulanması, kalite iyileştirme çalışmalarının tüm süreçler, kişiler, aşamalar ve diğer örgüt içi ve dışı faktörlere yaygınlaştırılması ve bunun için mevcut ve olası tüm sınırlamaların ortadan kaldırmasını esas alan bir kalite iyileştirme uygulamasıdır.

Yenilik, işletme uygulamalarında, organizasyonunda, dış ilişkilerde ve iyileştirilmiş bir ürün/hizmet veya süreç, yeni pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyon yönteminin gerçekleştirilmesidir İnovasyon son 50 yıllık dönemde, önemi her geçen gün daha çok benimsenmiş, önceki yıllara göre inovasyon ile ilgili daha çok araştırmalar yapılmıştır. Günümüzde inovasyon kavramının bu kadar önemli olmasının nedeni, ülkelerin globalleşme olgusunu kendi yararlarına dönüştürebilme fikridir.

Performans; Bir işi yapma kapasitesi etkileme gücü, dayanıklılık vb. farklı durumların ve genel olarak belirlenen düzeye ne ölçüde sonuçlara ulaşıldığının bir göstergesi olarak tanımlanmaktadır. İşletme performansı, üretim yaptığı süreçte belli bir yol kat ettiğinde elde edilen bulgular verilere göre işletme amaç ve hedeflerini yerine getirilmesinin önemini tanımlamaktadır. İşletme performansının ölçümü hem firmanın kendi yaptıklarını görmesi açısından hem de hedef pazarda müşteri memnuniyeti yaratması açısından önemli bir ölçüm aracı olarak görülmektedir.

Sınırsız iyileşme, tüm kişi, araç, süreç, uygulamaların vb.nin iyileştirme kapsamına alınmasını öngörmektedir. Tüm unsurlar iyileşme kapsamına alınıp, toplam kalite yönetimi uygulamasının başarısı artmakla beraber müşteri memnuniyeti ve örgütsel performans artışı sağlamaktadır. İnovasyon, ülkelerin globalleşme olgusunu kendi yararlarına dönüştürebilme fikridir. Bilgi üretebilen ve teknolojik yeniliklere ayak uyduran ülkeler, küresel pazarda mamullerini satabilecek ve hizmetler üretebileceklerdir. Küreselleşme açısından yeni ürün/hizmet üretebilmek son derece önem arz etmektedir. İşletme performansı, firmanın kendi iç kaynaklarını kullanmasına izin veren ve dış ortamlarına uyum sağlayan, verimlilik ve etkililik fikirlerini bütünleştiren, rekabetçi güçlere tepki olarak alınan eylemler arasındaki

ilişkidir. Bu bağlamda, firma performansı, kâr ve büyümeyi arttırmak için alınan yeni ya da iyileştirilmiş tedbirler nedeniyle, firma başarısı ile bağlantılıdır.

Bu çalışmanın amacı, üretim sektörü içinde yer alan küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin performansına sınırsız iyileşme ve inovasyonun ile ilişkisinin tespit edilmesidir. Bu amaçla ilk olarak literatür taraması yapıp ölçekler geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçekleri anket formuna dönüştürüp veriler elde edilmiştir. Araştırma Kastamonu İli organize sanayi bölgesindeki KOBİ'lerin sahiplerine ve yöneticilerine uygulanmıştır.

Araştırmanın sonunda; sınırsız iyileşme ve inovasyonun KOBİ'lerin performansı arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Bu bulguların araştırmanın yapıldığı KOBİ'ler açısından önemli ve yol gösterici alacağı bundan sonra yapılacak araştırmalara da katkı sağlayabileceği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Sınırsız İyileşme, İnovasyon, KOBİ Performansı

**2018, 71 sayfa**

**Bilim Kodu:**

## ABSTRACT

Master Thesis

### THE RELATIONSHIP BETWEEN UNLIMITED HEALING AND INNOVATIONS BY PERFROMANIA OF SMEs: KASTAMONU EXAMPLE IN TR 82 REGION

Okan AY  
Kastamonu University  
Institute for Social Science  
Department of Business Administration

Advisor: Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK

Unlimited improvement, one of the applications of quality improvement, Continuous and unlimited implementation of improvement in all organizational processes, Quality improvement based on the dissemination of quality improvement activities to all processes, persons, stages and other intra and organizational factors and eliminating all existing and possible limitations for it application.

Innovation is the realization of an improved product / service or process, a new marketing method or a new organizational method in business practices, organization, external relations. In the past 50 years innovation has been more and more adopted every day and more research on innovation than previous years it is made. The reason why the notion of innovation today is so important is that countries can turn the phenomenon of globalization into their own benefits.

Performance; Doing a job has the power to affect the capacity, durability, etc. is defined as a demonstration of the extent to which different situations and outcomes are achieved at a generally determined level. Business performance describes the importance of fulfilling business goals and objectives according to findings obtained when a certain way passes through production. Measurement of business performance is seen as an important measure in terms of both seeing what the company does and creating customer satisfaction in the target market.

Unlimited recovery envisages the inclusion of all persons, tools, processes, practices etc. within the scope of improvement. All elements are taken into the scope of recovery, and the success of total quality management practice increases with increasing customer satisfaction and organizational performance. Innovation is the idea that countries can turn the phenomenon of globalization into their own benefits. Countries that produce information and keep up with technological innovations will be able to sell products and produce services in global markets. It is extremely

important to be able to produce new products / services in terms of globalization. Operational performance is the relationship between actions taken in response to competitive forces, allowing the firm to use its internal resources and adapting to external environments, integrating ideas of efficiency and effectiveness. In this context, firm performance is linked to firm success because of new or improved measures taken to increase profit and growth.

The aim of this study is to determine the unlimited improvement in the performance of small and medium-sized enterprises in the manufacturing sector and their relation to innovation. For this purpose, literature review and scales were first developed. The developed scales were converted into questionnaire form and obtained. Research Kastamonu has been applied to the owners and managers of SMEs in the organized industrial zone.

At the end of the research; unlimited healing and innovation were found to be positively and positively related to the performance of SMEs.

It can be said that these findings can contribute to the research that will be important and guiding for the SMEs in which the research is done.

**Key words:** Unlimited Healing, Innovation, SME Performance

**2018, 71 pages**

**Science Code:**

## İÇİNDEKİLER

<b>TAAHHÜTNAME</b> .....	iii
<b>ÖNSÖZ</b> .....	iv
<b>ÖZET</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vii
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	ix
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	xii
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	xiii
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	xiv
<b>GİRİŞ</b> .....	1
<b>1. SINIRSIZ İYİLEŞME</b> .....	2
1.1. Toplam Kalite Yönetimi.....	2
1.2. Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri .....	2
1.3. Toplam Kalite Yönetimi'nde Sürekli İyileşme (Kaizen).....	3
1.4. Sınırsız İyileşme Kavramı .....	4
1.4.1. Sınırsız İyileşmenin Kapsamı .....	5
1.4.2. Sınırsız İyileşmenin Önemi.....	6
1.4.3. Sınırsız İyileşmenin Amacı.....	6
1.4.4. Sınırsız İyileşmenin İlkeleri .....	7
1.4.5. Sınırsız İyileşme Uygulama Sistematiği .....	7
1.4.6. Sınırsız İyileşmenin Kritik Başarı Faktörleri .....	8
1.4.7. Sınırsız İyileşmenin Uygulamalarında Karşılaşılabilecek Sorunlar .....	9
1.5. Sınırsız İyileşme ve Sürekli İyileşme .....	10
1.6. İnovasyon .....	10
1.6.1. İnovasyon Kavramı .....	10
1.6.2. İnovasyonun Önemi .....	11
1.6.3. İnovasyon Türleri.....	12
1.6.4. İnovasyon Süreci.....	13
1.6.5. İnovasyon-Kaizen Yaklaşımının Karşılaştırılması .....	14
1.7. Türkiye'de İnovasyon Desteği Sağlayan Kurumlar.....	15
1.8. Firmaların Ar-Ge'ye Önem Vermelerinin Nedenleri .....	17
1.9. Avrupa'da İnovasyon.....	18

<b>2. KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ'LER) VE İŞLETME PERFORMANSI</b> .....	20
2.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme Tanımı.....	20
2.1.2. KOBİ'lerin Önemi .....	21
2.1.3. KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları.....	22
2.2. İşletme Performansı.....	25
2.2.1. İşletmelerde Performans Ölçümü .....	26
2.2.2. İşletmelerde Performans Ölçümlerinin Önemi .....	26
2.2.3. İşletmelerde Performans Ölçümlerinin Amaçları .....	26
2.2.4. Performans Ölçütleri .....	27
2.3. TKY'nin İşletme Performansına Etkisi .....	28
2.4. İnovasyonun İşletme Performansı İle İlişkisi .....	29
<b>3. YÖNTEM</b> .....	31
3.1. Problem Durumu .....	31
3.2. Konunun Önemi .....	32
3.3. Araştırmanın Amacı .....	33
3.5. Araştırmanın Beklenen Yararları .....	33
3.5. Araştırmanın Varsayımları .....	34
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	34
3.7. Araştırmanın Modeli .....	35
3.8. Araştırmanın Kapsamı.....	35
3.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem.....	36
3.10. Hipotezler .....	36
<b>4. VERİLERİN ANALİZİ</b> .....	41
4.1. İşletmelerin Demografik Yapısı .....	41
4.2. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı Faktör Analizleri.....	43
4.3. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı İlişkisi Korelasyon Analizi .....	47
4.4. Araştırma Değişkenleri İle Kontrol Değişkenleri Arasındaki Farklılığa Yönelik Bulgular .....	48
4.4.1. Araştırma Değişkenleri İle Firmaların Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Bulgular.....	48
4.4.2. Araştırma Değişkenleri İle Firmaların Çalışan Sayıları Arasındaki Farklılığa İlişkin Bulgular.....	49
4.4.3. Araştırma Değişkenleri İle KOBİ'lerin Buldukları Sektör Arasındaki Farklılığa Yönelik Bulgular .....	50

<b>5. TARTIŞMA</b> .....	52
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	57
<b>KAYNAKÇA</b> .....	61
<b>EKLER</b> .....	67
Ek 1. Anket Formu.....	67
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	70

**SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ**

%	: Yüzde.
Ar-Ge	: Araştırma Geliştirme.
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla.
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü.
F	: Frekans.
KMO	: Kaiser-Meyer Olkin.
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler.
KOSGEB	: T.C Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme Geliştirme Daire Başkanlığı.
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi.
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi.
TTGV	: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı.
TUBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu.
vd.	: Ve diğerleri.

**ŞEKİLLER DİZİNİ**

	<b>Sayfa</b>
Şekil 1. 1. Sürekli iyileşme dışında bırakılabilen unsurlar.....	6
Şekil 1. 2. İnovasyon döngüsü .....	13
Şekil 3. 1. Araştırmanın modeli .....	35

## TABLolar DİZİNİ

	<b>Sayfa</b>
Tablo 1.1. İnovasyon-Kaizen Yaklaşımlarının Karşılaştırılması.....	14
Tablo 2.1. KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları .....	23
Tablo 4 1. KOBİ'lerin Faaliyet Süresi Bakımından Dağılımı .....	41
Tablo 4.2. KOBİ'lerin Çalışan Personel Sayısı Bakımından Dağılımı .....	42
Tablo 4.3. KOBİ'lerin Faaliyet Gösterdiği Sektörler Bakımından Dağılımı .....	43
Tablo 4.4. Sınırsız İyileşme Faktörüne İlişkin Bulgular .....	44
Tablo 4.5. İnovasyon Faktörüne İlişkin Bulgular .....	45
Tablo 4.6. KOBİ'lerin Performansı Faktörüne İlişkin Bulgular.....	46
Tablo 4.7. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı İlişkisi.....	47
Tablo 4.8. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	48
Tablo 4.9. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Personel Sayıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları.....	49
Tablo 4.10. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Buldukları Sektör Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları ...	51

## GİRİŞ

Türkiye'de önemli bir paya sahip olan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler girişim sayısının %99,8'ini oluşturmaktadır. Buna karşılık istihdam payının ise %73,5'ini oluşturmaktadır. 250 kişiden az çalışanı yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 125.000.000 TL' dan az olan ve yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflanmaktadır.

Günümüz koşullarındaki pazarlara yeni dahil olan girişimcilerimize ve var olan KOBİ'lerimize her türlü destek programları mevcuttur. İşletmeler bu destekler sayesinde pazar paylarını arttırarak, rekabet güçlerini geliştirmektedirler.

KOBİ'lerin performanslarını arttırmaları için işletme içindeki örgüt yapılarını iyileştirmeleri kaçınılmaz hale gelmektedir. Gerek yöneticiler, çalışanlar, gerek süreçler, uygulamalar, araçların hepsinin kaliteleri iyileştirilmektedir. İşletme sahipleri rekabetlerini sürdürüp pazarda tutunabilmeleri için yenilik yapmaları kaçınılmazdır. Yeni yöntemler, yeni fikirleri hayata geçirmeleri ve araştırma geliştirme konusuna önem vermeleri gerekmektedir. Ancak bu şekilde işletme performansının verimliliği, müşteri memnuniyetleri, itibarları, pazar payları, satış ve kârlılığı artmaktadır.

Bu araştırmada sınırsız iyileşme ve inovasyonun KOBİ'lerin performansın ilişkisini ölçmek amaçlanmıştır. Araştırma için Kastamonu İli Organize Sanayi Bölgesi ve Küçük Sanayi Sitesi'nde üretim yapan işletmeler seçilmiştir. Söz konusu işletmelerin iyileşme çalışmaları ve yeniliklerin işletme performanslarını arttırarak pazardaki payını, satış ve karlılığını arttırmalarını, ülke ekonomisine katkısını sağlanacağı beklenmektedir.

Tez altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sınırsız iyileşme ve inovasyon konuları ele alınmıştır. İkinci bölümde KOBİ'ler ve işletme performansı konuları incelenmiştir. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi paylaşılmıştır. Dördüncü bölümde verilerin analizi incelenmiştir. Beşinci bölümde araştırmanın tartışma bölümü ve son olarak da altıncı bölümde sonuç ve öneriler paylaşılmıştır.

## 1. SINIRSIZ İYİLEŞME

### 1.1. Toplam Kalite Yönetimi

Kaynakların en iyi etkili şekilde kullanımı, israfın, duraklamaların ve ara stokların olmaması esasına dayalı TKY anlayışı kıt kaynakların verimli kullanılarak bireyin ihtiyaçlarının karşılanması zorunluluğunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. TKY anlayışının, kaynaklar bakımından son derece kısıtlı imkanları bulunan Japonya'dan bütün dünyaya yayılmasının altında yatan sebeplerin en önemlisi de budur. Zira TKY' de hedef ilk defada doğruyu yapmaktır (Küçük, 2016: 67-71).

Toplam Kalite, örgüt fonksiyonları ve sonuçları yerine, süreçler üzerinde odaklaşan, tüm çalışanların niteliklerinin artırılması ile yönetim kararlarını sağlıklı bilgi ve veri toplanması analizine ve tüm personelin katılımına dayandıran, örgütün beşeri faktörler dahil tüm kaynaklarını bütünlük içinde ele alan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Küçük, 2016: 67-71).

TKY işletmelerin sürekli gelişmelerini sağlamada rehberlik görevi üstlenmektedir. TKY tüketicilerin gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak tüm süreçleri, tüm ürün ve hizmetleri, tedarikçi ve tüm çalışanları sürekli iyileştirip geliştirmek için uygulanan kantitatif metotlar olarak tanımlar (Top, 2009: 25-28).

TKY anlayışında temel amaç işletmelerin sürekli gelişmesi ve iyileşmesidir. Günümüz işletmelerinde hızlı değişim gösteren ve kendilerini yenileyen işletmeler başarıyı yakalamaktadır (Tuna ve Güler, 2012: 23-25).

### 1.2. TKY'nin İlkeleri

İşletmelerde büyük bir rekabet üstünlüğünü sağlayan TKY, ancak tüm ilkeleriyle benimsenip, uygulanırsa başarılı olmaktadır. Bu ilkelerden bazıları aşağıda verilmiştir (Küçük, 2016: 73-76 ve Şimşek, 2000: 55).

**Müşteri odaklılık:** İşletme amaçlarına ulaşılırken bunun müşteri memnuniyetini de sağlayacak şekilde yapılması esastır.

**Sürekli iyileştirme:** TKY' de kalitenin devamlı iyileştirme yapılması ve bunun sürekli olarak devam etmesi olarak tanımlanmaktadır.

**Tam katılım:** Tüm personellerin kararlara öneri ve ödül sistemi ile kalite çemberleri vasıtasıyla katılımı olarak tanımlanmaktadır.

**Önce insan anlayışı:** TKY ile her adımda insanın mutluluğu ve sağlığı esas alınarak atılmasını ilke edinmiştir.

**Üst yönetimin liderliği ve sorumluluğu:** Çalışanların başarısı esas alınsa da üst yönetimdekilerin katkısı ve önemi oldukça yüksektir. Yöneticilerin uygulamalarda etkin olarak görev alması ve tüm çalışanların eğitim ve motivasyonunun sağlanması bu ilke için kaçınılmazdır.

**Süreç üzerinde yoğunlaşma:** TKY' de süreç güvence altına alınıp, ürün kalitesinin garanti edilebileceğini esas almaktadır.

**Hata bulma değil hata önleme:** Hatanın tespit edilmesiyle hatalı ürünün piyasaya sürülmesine engel olunabilir. Akabinde müşteri şikâyetlerinin önüne geçilebilmektedir.

**Kalite kontrolü bütün süreçlere yayma:** Bütün çalışanların katılımı ve ürün veya hizmetin kalitesinden üst yöneticiden alt düzeydeki görevliye kadar herkes sorumludur.

### **1.3. TKY'de Sürekli İyileşme (Kaizen)**

Japon işletmelerinin yönetim sistemlerindeki en önemli unsurlardan biri kaizendir. Değişim ve iyi kavramlarından türetilmiştir. Japoncada "Kai" değişim, "Zen" iyi kavramlarına denk gelmektedir (Çetin, 2015: 29-30).

Değişim, kaynağını bilim ve teknolojiden gelen yeniliklerden alıp bunları girişimciler vasıtasıyla eskiyi kaldırıp yeniden yaratma olarak tanımlanmaktadır (Top, 2008: 56).

Yaratıcılık, insan yaşamı boyunca gelişmesindeki tüm kabiliyetlerini oluşturan bir yetidir (Top, 2008: 56-57).

Yenilik, belli bir ihtiyaçtan doğan veya bir problemi gidermek için farklı bir çözüm aranılan değişimdir.

Yenilik, mevcut olan işlerin yeni yollar bularak tekrar yapmak, yeni biçimlerini yaratmak, ürün veya hizmetlerin daha iyi üretimini ve tedarikçiye sunulma yollarını bularak daha iyi kullanımlarını kolaylaştırmak olarak tanımlanmaktadır ( Top, 2008: 216-217).

Sürekli iyileşmenin temelinde; uygulama, geliştirme ve standartlaşma işlemleri yatmaktadır. Klasik gelişim anlayışı ile yenileşmede ise başkalaşım vardır. Bu daha çok batılı yaklaşımların düştüğü yanılmanın temelini oluşturur. Kaizen felsefesindeki üstünlüğü oluşturan temel öge insandır. İnsana verdiği önem yanında birikimlerin değerlendirilerek iyileşme sürecinin geliştirilmesidir (Küçük, 2016: 101-105).

TKY anlayışının merkezinde insan vardır. İşletme fonksiyonlarının icra edicisi ve hitap edilen müşteri olması bakımından insan son derece önemlidir. Diğer işletme unsurlarının verimliliği artırılması bir ölçüde insan ögesine bağlı olup, bütün çalışanların katılımı, TKY' nin en önemli ilkelerindedir( Küçük, 2016: 180).

#### **1.4. Sınırsız İyileşme Kavramı**

Kalite iyileştirme uygulamalarından biri olan sınırsız iyileşme, Tüm örgütsel süreçlerde iyileştirmenin devamlı ve sınırlama getirmeden uygulanması, kalite iyileştirme çalışmalarının tüm süreçler, kişiler, aşamalar ve diğer örgüt içi ve dışı faktörlere yaygınlaştırılması ve bunun için mevcut ve olası tüm sınırlamaların ortadan kaldırmasını esas alan bir kalite iyileştirme uygulamasıdır (Küçük, 2016: 335).

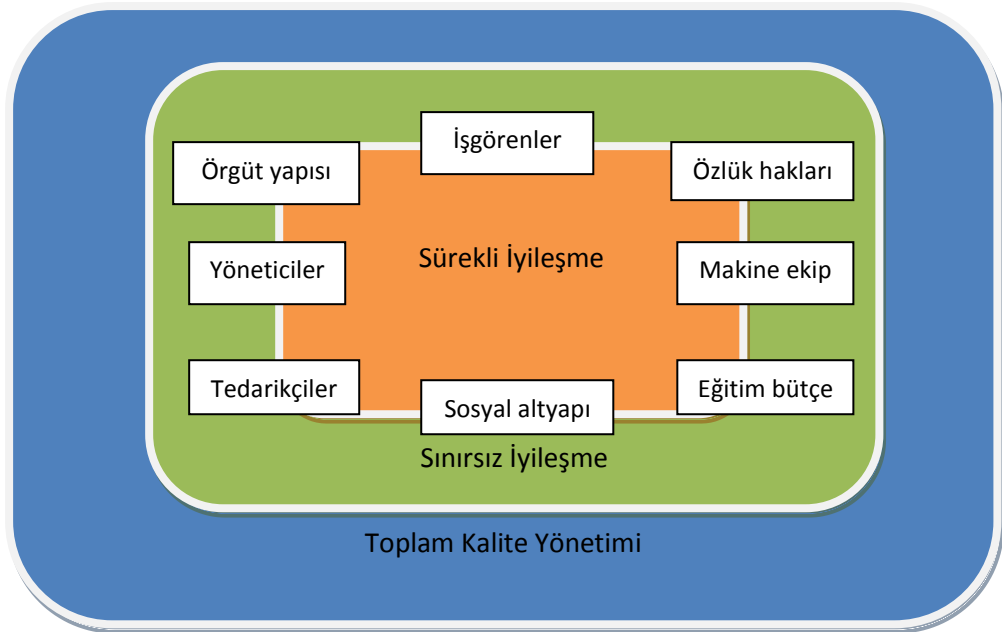
### 1.4.1. Sınırsız İyileşmenin Kapsamı

Sınırsız iyileşme, örgüt tüm alanda tüm unsurlara hiçbir kısıtlama olmadan sonuna kadar iyileştirilmesidir. İyileşme hiç durmaksızın yeni alan ve uygulamalarda da hiç bir kısıt olmadan gerçekleştirilmelidir.

Sınırsız iyileşme bazı örgütlerde uygulanmayıp belli alanlarda sınırlandırılmaktadır. Bunun nedenleri kişi veya sürece göre farklılık göstermektedir.

Örgütlerde, kalite iyileştirme çalışmalarında karşılaşılan bazı sınırlama alanları verilmiştir (Küçük, 2011: 44-54)

- Örgüt Yapısı
- Yöneticiler
- Belli işgörenler
- Süreçler (Tedarik, üretim ve müşteri teslimi)
- Ürünler
- Tedarikçiler
- Araçlar
- Mesai saatleri
- Özlük hakları
- Eğitim bütçesi
- Sosyal alt yapı
- İzinler
- Ödül sistemi



Şekil 1.1. Sürekli İyileşme Dışında Bırakılabilen Unsurlar

Kaynak: Orhan Küçük (2016) Toplam Kalite Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayın.

Bunlar gibi unsurlara iyileşme dışı bırakıp diğer unsurlarla yürütülmek istenmektedir. Ancak bu şekilde tam bir sistemli iyileşme olmamakla birlikte işletmeden istenilen performans sağlanamaz.

#### 1.4.2. Sınırsız İyileşmenin Önemi

Sınırsız iyileşme, tüm kişi, araç, süreç, uygulamaların vb.nin iyileştirme kapsamına alınmasını öngörmektedir. Tüm unsurlar iyileşme kapsamına alınıp, toplam kalite yönetimi uygulamasının başarısı artmakla beraber müşteri memnuniyeti ve örgütsel performans artışı sağlamaktadır.

Sınırsız iyileşmenin temelinde, işletmenin karşılarına çıkan problemlerle kalite iyileştirmenin, belli bir sınırlar çerçevesinde yapılabilmesinden kaynaklanmaktadır (Küçük, 2016: 339)

#### 1.4.3. Sınırsız İyileşmenin Amacı

Sınırsız iyileşmenin temel amacı iyileştirmeyi tüm unsurlara etki etmesini sağlamak ve her unsurda etkilerini artırmaktır. Bununla beraber akabinde müşteri

memnuniyeti, işletme performansı ve kâr artışı, faktör etkinlik ve verimliliği, üretim miktarı ve devamlı bir iyileşme sağlamaktır.

#### **1.4.4. Sınırsız İyileşmenin İlkeleri**

Toplam Kalite Yönetimi temel ilkeleri çerçevesinde kalmak kaydıyla çizilen sınırsız iyileşme ilkeleri hem temel faaliyetleri belirlemek ve temel kuralları koyan ilkeleri vardır (Küçük, 2016: 341). Bu ilkeler aşağıda sıralanmıştır;

- Mükemmeliyetçilik esastır
- Kalite sınırlandırılmaz
- Her işlem önemlidir
- Her öneri değerlidir
- Her müşteri değerlidir
- Her işgören değerlidir
- Her unsur eleştirilebilir
- Her parça değiştirilebilir
- Hiçbir unsur vazgeçilmez değildir

#### **1.4.5. Sınırsız İyileşme Uygulama Sistematiği**

Sınırsız iyileşme sistematiği temelde beş aşamada ifade edilebilir. Bunlar aşağıda sıralanmıştır (Küçük, 2016: 341)

- Kaynakların belirlenmesi,
- İyileştirme sistematiğinin geliştirilmesi,
- Gerekli değişikliklerin yapılması
- Sonucun izlenmesi ve
- Sınırsız iyileşmenin sürekli hale getirilmesi.

Birinci aşamada işletmenin sahip olduğu tüm unsurlar belirlenir. Genel olarak bunlar (Küçük, 2016: 342).

- İnsan kaynakları,
- Makine ve ekipman,
- Araçlar,
- Tesis veya kuruluş yeri,
- Lisans anlaşmaları ve tüm sözleşmeler,
- Süreçler,
- Prosedürler,
- Tedarikçiler,
- Ürünler ve
- Markalar.

İkinci aşamada iyileştirme sistematığı geliştirilir. Her bir unsurun durumuna bakılır ve nasıl iyileştirileceğine dair bir düzenleme yapılır. Aşama aşama iyileştirme çalışmaları uygulanarak yapılacak düzenlemeler ve yapılabilecek değişiklikler tespit edilir.

Üçüncü aşamada belirlenmiş düzenlemeler, değişiklikler planlanarak uygulanır.

Dördüncü aşamada değişikliklerin sonuçları izlenerek ne düzeyde iyileştirmeye katkı sağladı ve işletme performansını arttırdığı değerlendirilmeye alınır. Tüm unsurlar, değişiklikten önce ve sonraki performanslarına ile karşılaştırılıp kontrol edilir. Farklara göre gerekli düzenlemeler yapılır.

Son aşamada ise tüm unsurlar ve süreçleri kapsayan iyileştirmeler sürekli hale getirilir. TKY kapsamında olan, kalite iyileştirmenin bir halkası olarak ele alınması ve sınırsız iyileşmenin sürekli hale getirilmesidir.

#### **1.4.6. Sınırsız İyileşmenin Kritik Başarı Faktörleri**

Sınırsız iyileşmenin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için belli faktörlerin uygun olması öngörülmektedir. Bu da kritik başarı faktörleri olarak tanımlanmıştır.

Sınırsız iyileşmenin kritik başarı faktörleri şu şekilde sıralanmıştır.

- Yönetimin liderlik ve sorumluluğu

- İç ve dış müşteri tatmini
- Misyon ve vizyonun herkesin katılımıyla belirlenmesi
- Sınırsız değişim
- Kararlılık
- Eğitim
- Uygulama sistematığının esas alınması
- Performans ölçütlerinin belirlenmesi
- Öneri ve ödül sistemi
- Tüm engellerin elimine edilmesi

Bu faktörler ışığında yöneticiler üstüne düşen sorumluluklarını bilir, müşterilerin tatmin düzeylerini tespit eder ve analiz ederek planlama sonucunda tatmini artıracak faaliyetler gerçekleştirir, vizyonu ve misyonu herkes ile beraber fikir alışverişiyle belirlenir ve değişimin önüne geçen öğeler tespit edilerek ortadan kaldırılır, kararlılık esas alınmalıdır ve personellere gereken eğitim verilmeli ve personeller iyileştirilmelidir ve performans ölçütleriyle tespit edilerek analizi yapılmalıdır. Akabinde öneri ve ödül sistemi personellere uygulandığında verim artırabilir ve tüm engeller kaldırıldığında sınırsız iyileşme maksimum düzeylere gelinip gerçekleştirilecektir.

#### **1.4.7. Sınırsız İyileşme Uygulamalarında Karşılaşılabilecek Sorunlar**

Sınırsız iyileşme uygulamasında karşılaşılabilecek başlıca sorunlar şu şekilde sıralanmıştır (Küçük, 2016: 345-346).

- Yönetim uygulamaları kabullenmeyebilir,
- Çalışanlar veya orta kademe yöneticiler direnç gösterebilir,
- Belli kişiler iyileşme kapsamından çıkarılmak istenebilir,
- Belli aşamaların veya uygulamaların kapsam dışı bırakılması,
- Önerilere sınırlama getirilmesi,
- Yasal düzenlemeler,
- Teknolojik ve finansal yetersizlikler,
- Kontrol edilemeyen çevre faktörleri

### **1.5. Sınırsız İyileşme ve Sürekli İyileşme**

Sınırsız iyileşme, sürekli iyileşme veya Kaizen'e alternatif olarak üretilmiş bir araç değildir (Küçük, 2016: 346-347).

Sınırsız iyileşme, sürekli iyileşmeyi de bünyesinde barındıran bir uygulama olmakla birlikte sürekli iyileştirme kapsamında kalite iyileştirme çalışmalarındaki bir takım eksiklikler olduğu ve yeteri kadar iyileştirme yapılamadığı gerekçesiyle, iyileştirmenin sınırsız iyileştirme kapsamındaki alanlara da yaygınlaştırıp uygulanması gerektiğine dikkat çeken bir uygulamadır.

### **1.6. İnovasyon**

Günümüz ekonomisinde işletmelerin rekabetçilikte, devamlılıkta ve rakiplerine karşında üstünlüklerini koruyarak ayakta kalmayı devam ettirebilmeleri için yenilik yapmaları kaçınılmazdır. Firmalar yeni fikirler bularak ve Ar-Ge yatırımlarına önem verdiği taktirde hep rekabet açısından hem ürün/hizmet farkındalığı açısından ve süreçlerin daha etkin bir şekilde işlemesi açısından inovasyon faaliyetlerine ağırlık vermeleri önem arz etmektedir.

#### **1.6.1. İnovasyon Kavramı**

Yenilik, innovare kelimesinden türetilmiştir. Latince olan innovare yenilenme, değiştirme anlamına gelmektedir. Yeni bir fikir, yeni bir ürün, yeni bir sürecin uygulanması ile bağdaşmaktadır (Demirel ve Özbezek, 2015: 112-136)

İnovasyon yani yenilik kavramı için çeşitli tanımlar yapılmıştır. Yenilik tanımı ilk olarak Joseph Schumpeter (1911) "kalkınmanın itici gücü" olarak tanımlamıştır (Küçük ve Kocaman, 2014: 37-52).

Yenilik, işletme uygulamalarında, organizasyonunda, dış ilişkilerde ve iyileştirilmiş bir ürün/hizmet veya süreç, yeni pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyon yönteminin gerçekleştirilmesidir (OECD ve Eurostat, 2005).

Yenilikçilik, "değişim yönetimi" veya "üretim süreci veya üründe değişimin gerçekleştirileceği yeni bir yöntem" olarak tanımlamaktadır (Gürol, 2006).

### 1.6.2. İnovasyonun Önemi

İnovasyon olması için bir problem olması gerekmektedir. Bir fikir, ürün, hizmet veya süreçte problemler görülmelidir ki inovasyon gerekli olmalıdır.

İnovasyon son 50 yıllık dönemde, önemi her geçen gün daha çok benimsenmiş, önceki yıllara göre inovasyon ile ilgili daha çok araştırmalar yapılmıştır. Günümüzde inovasyon kavramının bu kadar önemli olmasının nedeni, ülkelerin globalleşme olgusunu kendi yararlarına dönüştürebilme fikridir. Bilgi üretebilen ve teknolojik yeniliklere ayak uyduran ülkeler, küresel pazarda mamullerini satabilecek ve hizmetler üretebileceklerdir. Küreselleşme açısından yeni ürün/hizmet üretebilmek son derece önem arz etmektedir. Ülkelerin küreselleşmesi için, dünyada mal ve hizmetlerini son derece kaliteli ve marka haline gelmeleri için inovasyona olan önemlerini maksimum düzeylere çıkarması ile başarıları olanaklıdır. (Özbek ve Atik, 2013: 193-210).

Mevcut olana hiç benzemeyen ve Ar-Ge araştırmaları, mevcut yenilikler, uygulamalar, süreçler üzerine yapılan iyileştirmeler ve geliştirmeler olarak yenilik ikiye ayrılabilir (Top, 2008: 301-303).

Yapılan bir icat veya yaratıcılıkta inovasyon olabilir. İnovasyon olması için illa bir şeyin icat olması gerekmez. Yanlışın üzerinden de bir inovasyon olabilir. Ortaya atılan bir fikrin üzerine yapılan tenkit neticesinde bulunan yanlışta değiştirmekte bir yeniliktir.

Bir rekabet aracı olan inovasyon firmalar için kârlılığı ve verimliliği artırır, yeni pazarlara girilmesini ve mevcut pazar konumunu büyütülmesinde önemli bir rol almaktadır. Rekabet gücü yüksek firmalar ekonomik olarak kalkınır ve küresel ölçekte rekabet avantajı sağlamaktadır (Elçi, 2007)

Mevcut olana hiç benzemeyen ve Ar-Ge araştırmaları, mevcut yenilikler, uygulamalar, süreçler üzerine yapılan iyileştirmeler ve geliştirmeler olarak yenilik ikiye ayrılabilir.

Endüstriyel firmaların başarısına katkıda bulunan önemli bir faktör, yenilikçiliğin seviyesidir. Aşırı uluslararası rekabet, talepkâr ve parçalanmış pazarlar ve hızlı değişen teknolojiler nedeniyle, inovasyon, firmaların başarısının en önemli faktörlerinden biri olarak görülmüştür. Özellikle, inovasyonun finansal performansı etkilediği yaygın olarak kabul edilmektedir (Umrani ve arkadaşları, 2017: 393-400).

### 1.6.3. İnovasyon Türleri

Yeni ürün ve üretim yöntemleri ekonomik çalışmalarda büyük önem arz etmektedir. Ürün ve süreç yenilikleri ifadeleri şu şekilde sırasıyla; yeni mal ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi, bu mal ve hizmeti üreten süreçlerin gelişimi ile bağlantılıdır. (Dinçer, 2013: 51).

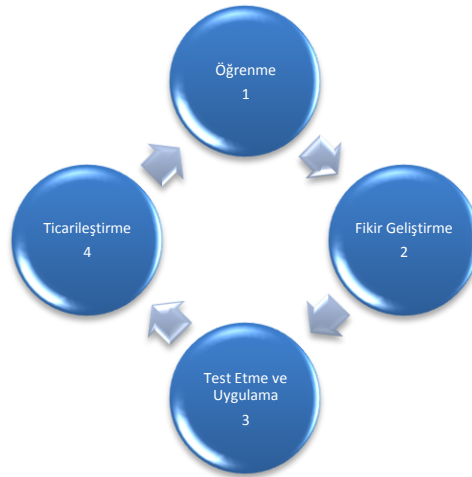
OECD ve Eurostat (2005) ortak yayım yaptığı Oslo Kılavuzuna yenilik dört tür ayırım yapılmaktadır. Ürün yenilikleri, süreç yenilikleri, pazarlama yenilikleri ve organizasyonel yeniliklerdir.

- **Ürün yeniliği**, ürünün kullanımlarına veya özelliklerine göre yeni ya da iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya çıkarılmasıdır. Mal ve hizmette yapılan değişiklikler, işletmenin mevcut ürünlerine göre farklılaşmış ve mevcut ürünlere yapılan önemli derece iyileştirmeler yeni bir kullanım geliştirir ve buda bir ürün yeniliğidir.
- **Süreç yeniliği**, üretim ve müşteriye ürün teslimat yönetiminde iyileştirilmiş gerçekleştirilmesidir. Maliyetleri azaltmak kaliteyi arttırmak ve iyileştirilmiş ürün üretip teslimini gerçekleştirmek için yapılan bir yeniliktir.
- **Pazarlama yeniliği**, ambalajlama, pazarda konumlandırma, fiyatlandırma, ürün tanıtımı ve tasarımı kapsayan yeniliklerdir. Müşteriyi maksimum düzeyde memnun edebilmek için bu pazardaki yenilikler sayesinde başarıya ulaşabilmek için yapılan yenilik yöntemidir.

- **Organizasyonel yenilik**, işyeri organizasyonunda, ticari uygulamalar ve dış ilişkilerinde uygulanan yeni bir yenilik yöntemidir. Yeni strateji kararlar alıp yeni organizasyon şemasıyla beraber organizasyonel faaliyetleri sistematik bir biçimde uyguladığı bir yenilik yöntemidir.

#### 1.6.4. İnovasyon Süreci

İnovasyon sürecinin ele aldığı terimler; ekonomik açıdan geliştirilen görüş, iş yönetim stratejisi görüşürü, yapısal faaliyetlerin yönetimine ilişkin örgütsel davranış ve tutumlar olarak sınıflandırılmaktadır. Başka bir unsursa firma personelleridir. Diğer unsurlar tedarikçiler, rakip firmalardır. İnovasyon sürecini kavramak, uygulamak için inovasyon sürecini iyi bilmek gerekmektedir (Kaya, 2013).



Şekil 1.2. İnovasyon Döngüsü

**Kaynak:** Nihat Kaya (2013) Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde (KOBİ) stratejik yönetim.

**Öğrenme**, kişisel yetileriyle sezgisel anlama ve yorumlamadır. Öğrenme hem tecrübe yoluyla hem deneme yanılma yoluyla olabilir. Kişiler bir eğitim sürecinden geçerek araştırma ve inceleme yaparak bilgi sahibi olabilmektedir.

**Fikir Geliştirme**, önceden yapılan bir icat, buluş veya fikrin eksiklerini belirleyerek onlar üzerinde durulup yeni düşünceler ekleyerek yeni bir düşünce olarak tanımlanır.

Hayata geçirilmemiş bir fikri bile geliştirip hayata geçirilebilir. Bulunan bir şeyin eksik yönlerini tespit ederek o eksik yönün üzerinde geliştirilen bir fikir yenilik olmaktadır.

**Test etme ve uygulama**, yeni bir fikri hayata geçirerek performansını görmek, denemektir. İnovasyonu denemek için prototipler yapılır ve performansını görmek için çeşitli testlerden geçirilir. Analiz sonucu eksiklikler giderildiğinde pazar testine tabi tutulur ve bu testide başarıyla geçtiğinde gerekli yatırım ve harcamalar yapılır.

**Ticarileştirme**, pazara sunma aşamasıdır. Testler sonucu başarıya ulaşan ürünler artık pazara sunulmaktadır. Pazara sunulmasında yer yer literatürde kârlılık olmasına gerek kalmayarak pazara sunulması yeterli görüşü var iken diğer bir görüşte kârlılık olması gerektiği savunulmuştur. İnovasyon sonucu yeni ürünler piyasaya sürüldükten sonra onun üzerinde yeni fikirler geliştirilerek pazara tekrar sunulan ürünler her zaman bir önceki gibi tutmayabilir. Pazara rakiplerine göre sonradan girilen ürünler çoğu zaman dezavantajdır.

### 1.6.5. İnovasyon-Kaizen Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

İnovasyon ile Kaizen yaklaşımlarının karşılaştırılması Tablo 1.1.'de verilmiştir.

Tablo 1.1. İnovasyon-Kaizen Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

İnovasyon (Yenileştirme)	Kaizen (İyileştirme)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yaratıcılık (Kreatiflik)</li> <li>• bireysellik</li> <li>• Uzmanlaşmada merkezcilik</li> <li>• Büyük hamlelere dikkati verme</li> <li>• Teknoloji merkezi</li> <li>• Bilgide kapalı ve mülkiyetçi</li> <li>• Görevde bireysel uzmanlaşma</li> <li>• Yeni teknolojileri aramaya yönelme</li> <li>• Üyeler arası tek yönlü iletişim</li> <li>• Sınırlı bilgi akışı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uyarlamacılık (Adaptiflik)</li> <li>• Takım çalışması ile sistemi geliştirme</li> <li>• Genelleşmede merkezcilik</li> <li>• Detaylara dikkati verme</li> <li>• İnsan merkezli</li> <li>• Bilgide açık ve paylaşımcı</li> <li>• Görevde iletişim içinde topluca uzm.</li> <li>• Mevcut teknoloji üzerinde yoğunlaşma</li> <li>• Organizasyon içi karşılıklı iletişim</li> <li>• Ortaklaşa yararlanılabilen bilgi akışı</li> </ul>

Kaynak: Orhan Küçük, Toplam Kalite Yönetimi, Ankara, Seçkin Yay., s. 103.

Genel olarak değerlendirildiğinde; İnovasyonun bütünsel değişiklik içerdiği buna karşılık Kaizen'in küçük adımlarla iyileşmeye değindiği, İnovasyonun bireysel yaklaşımına karşılık Kaizen'in takım çalışmasını esas aldığı görülmektedir (Küçük, 2016: 103).

### **1.7. Türkiye'de İnovasyon Desteği Sağlayan Kurumlar**

Ülkemizde ekonomi ve kalkınma açısından inovasyonu teşvik edici ve destekleyici birimler tesis etmiştir (Döm Tomak, 2015: 25-27).

5746 Kanuna göre Madde (1): "Ar-Ge, yenilik ve tasarım yoluyla ülke ekonomisinin uluslararası düzeyde rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulması için teknolojik bilgi üretilmesini, üründe ve üretim süreçlerinde yenilik yapılmasını, ürün kalitesi ve standardının yükseltilmesini, verimliliğin artırılmasını, üretim maliyetlerinin düşürülmesini, teknolojik bilginin ticarileştirilmesini, rekabet öncesi işbirliklerinin geliştirilmesini, teknoloji yoğun üretim, girişimcilik ve bu alanlara yönelik yatırımlar ile Ar-Ge'ye, yeniliğe ve tasarıma yönelik doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ülkeye girişinin hızlandırılmasını, Ar-Ge ve tasarım personeli ve nitelikli işgücü istihdamının artırılmasını desteklemek ve teşvik etmektir".

Bu Kanun; Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı tarafından 12/4/1990 tarihli ve 3624 sayılı Kanuna göre oluşturulan teknoloji merkezleri (teknoloji merkezi işletmeleri), Türkiye'deki Ar-Ge merkezleri ile tasarım merkezleri, Ar-Ge projeleri, tasarım projeleri, rekabet öncesi işbirliği projeleri ve teknogirişim sermayesine ilişkin destek ve teşvikleri kapsar.

Ülkemizde Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarına farklı kurumlar üstünden destek ve teşvikler verilmektedir. Bu kurumların en önemlileri Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) ve Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) gelmektedir. Bunun ile beraberinde Avrupa Birliği tarafından yönetilmekte olan "Çerçeve Programları" başlığı altında

çeşitli destekler işletmelerin Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarına verilmektedir (Demir, 2012: 19-22). Bu başlıca kurumlar aşağıda verilmektedir:

**TÜBİTAK:** TÜBİTAK 1501-Sanayi Araştırma Teknoloji Geliştirme Ve Yenilik Projeleri Destekleme Programına göre esasların amacı, "Ülkemiz sanayine kurumsal Araştırma Teknoloji Geliştirme yeteneği kazandırarak evrensel teknolojiye katkı sağlar hale getirmek için Türkiye’de yerleşik katma değer yaratan kuruluşların Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) nitelikli ve yenilikçi proje harcamalarına uluslararası tanım ve kavramlar çerçevesinde geri ödemesiz (hibe) olarak destek sağlanmasını hedefleyen 1501 kodlu Sanayi Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programına ilişkin Uygulama Esaslarının belirlenmesidir".

Bu Uygulama Esasları, Sanayi Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programı kapsamında, yenilik tanımı çerçevesinde; yeni bir ürün üretilmesi, mevcut bir ürünün geliştirilmesi, iyileştirilmesi, ürün kalitesi veya standardının yükseltilmesi veya maliyet düşürücü nitelikte yeni tekniklerin, yeni üretim teknolojilerinin geliştirilmesi konularında yürütülen Ar-Ge nitelikli projelerin desteklenmesi, izlenmesi, sonuçlandırılması ve sonuçların değerlendirilmesine yönelik teknik, mali, idari kurallara ve süreçlere ilişkin bilgileri içeren usul ve esasları kapsar ([www.tubitak.gov.tr](http://www.tubitak.gov.tr), erişim tarihi: 01.06.2018).

**KOSGEB:** Araştırma-Geliştirme, İnovasyon Ve Endüstriyel Uygulama Destek Programına göre esasların amacı, bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli İşletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesini, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi ve ticarileştirilmesini teminen araştırma, geliştirme, inovasyon ve endüstriyel uygulama projelerinin desteklenmesi için Araştırma-Geliştirme, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programının uygulanmasına ilişkin iş ve işlemlerin esaslarını düzenlemektir ([www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr), erişim tarihi: 01.06.2018).

**TTGV:** Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı kapsamında amacı, endüstriyel projelerini destekleyici fonlar ve ekspertiz sağlayarak teknoloji ve teknoloji altyapısı geliştirme. Türk endüstrisinin araştırma ve geliştirmeye yaptığı yatırımlarda gerçek

bir artışı teşvik etmek ve bu konuda geçerli olacak tüm çalışmaları yapmak (www.ttg.gov.tr, erişim tarihi: 01.06.2018).

### **1.8. Firmaların Ar-Ge 'ye Önem Vermelerinin Nedenleri**

İşletmeler üst düzey teknolojiye ulaşmak ve çağdaşlığı yakalayabilmek için Ar-Ge yatırımları yapması gerekmektedir. Bu yapılan Ar-Ge yatırımları neticesinde teknoloji ve yenilikte çağa ayak uydurarak pazardaki rekabetini sürdürmesi gerekmektedir. Yeni ürünler üreterek pazardaki farklılığını ve müşteri ilgisini çekerek kâr ve satışlarını arttırıcı politikalar izlemesini hep Ar-Ge ye verilen önemden geçmektedir.

Ar-Ge faaliyetlerini organize ederken inovasyon, gerçeklik, verimlilik, az maliyet, satışlarda artış, kârlılıkta yükselme, her departmanda yönetim fonksiyonlarını kullanma, daha iyi yönetici-personel ilişkileri, motivasyon, müşteri talepleri gibi değerler göz önünde bulundurulmalıdır (Karadeniz, 2016: 23-26).

İşletmelerin Ar-Ge ve yenilik çalışmalarına önem vermelerinin bazı nedenleri vardır ve bu nedenleri şu şekilde verilmektedir (Mucuk, 2008: 371-373):

- Pazarla İlgili Nedenler: Pazarda rekabet ederken herkesten üstün işletme olmak ve bu üstünlüğü devam ettirebilmek için mamul geliştirmek.
- Örgütsel Nedenler: Sektörde yenilikçi olarak markalaşmak ve bunu devam ettirme, çeşitli ürün yelpazesine sahip olmak.
- Sosyal Nedenler: Talepleri değişen müşterilerin taleplerini yerine getirmek ve memnun etmek, kamuoyuna karşı faydalılıklarını göstermek.
- Personel İle İlgili Nedenler: Çalışma isteği ve azmi olan kişileri işletmeye getirmek ve işletmede devamlılığını sağlayabilmek. Onları motive edici desteklerde bulunmak.

## 1.9. Avrupa'da İnovasyon

İşletmeler, mevcut durumlarını yükseltmeleri ve kurumsal olmaları için inovasyona gerekli önemi göstermeli, ulusal ve uluslararası pazarda rekabet gücünü maksimum seviyelere çıkartmalı ve akabinde verimlilik düzeyinde ciddi yollar kaydedebilmelidir. Ar-Ge faaliyetleri sonucunda, yeni ürün/hizmet ve üretim yöntemlerinin yeni pazarlara açılabilmesi için yeni bilgi ve teknolojiyi gelişimine bağlıdır. Bu bilgi ve teknolojinin üretilmesi sonucunda, işletmeler rekabet gücünü maksimum seviyelere çıkaracak ve hızlı gelişmelerine katkı sağlayabilecektir. Yeni küresel dünyada, bilgi ve iletişim teknolojileri vasıtasıyla, yeni bir bilginin ortaya çıkması hemen herkes tarafından son güncelliğiyle takip edilebilmektedir. Var olan teknolojiler ile bir işletmenin ürettiği bir bilgi ve markalaşma, ulusal ve uluslararası pazarda hızlı bir biçimde duyulmaya ve yayılmaya başlanacak olmakta birlikte, işletmenin bulunduğu bölgede büyümenin olmasına önemli bir katkıda bulunmaktadır (Şahinli ve Kılınç, 2013: 329-355).

Avrupa'da inovasyona yönelik çalışmalara bakıldığında, Amerika'da olduğu gibi siyasi çalışmalara ulaşılmaktadır. Avrupa Birliği'nin bünyesinde yürütülen çalışmalarda farklı konular ele alınmıştır. Bu çalışmalardan ilk olarak inovasyon kavramının daha zenginleştirilmesi gerektiğine değinilmiştir. Hazırlanan raporlarda inovasyonun tüm Avrupa Birliği ülkelerinde üniversitelerin, kâr amacı olmayan kurumların, KOBİ'lerin, özel sektörün, kamu düzeni ve ekonominin birer parçası olarak daha da büyümelerini savunmaktadır. Bir diğeri ise inovasyondaki hızda ve süreçte iyileştirmelerin yapılması önemli bir husustur. Teknolojik gelişmelere ve müşterilerin taleplerine zamanında karşılık verebilmek için inovasyonun senkronizasyonun doğru ve planlı bir şekilde, verimliliğin artırılması hedeflenmektedir. Bununla beraber inovasyon hedeflerini planlı bir şekilde belirleyerek ve bunun öneminden söz edilmiştir. İnovasyon hedefleri ve inovasyonlara yönelik sağlanacak destekler uyumlu bir bütünlük sağlaması Avrupa'nın değindi önemli hususlardan bir tanesidir. Akabinde inovasyonun finansal yapılar üzerinde de durarak stratejiler belirlemesi gerekmektedir. Yeniliğin finansal kurumlar için en önemli hedeflerinden birisi olması beklenmektedir. Diğer önemli hususlardan biri de inovasyon işbirlikleri için uygun koşulların yaratılması ile

ilgilidir. Özellikle açık inovasyon çalışmalarının hızlandırılması için gerekli altyapının senkronize edilip planlanması gerekmektedir (Ovacı, 2015: 47-50).

## 2. KÜÇÜK VE ORTA BÜYÜKLÜKTEKİ İŞLETMELER (KOBİ'LER) VE İŞLETME PERFORMANSI

### 2.1. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme Tanımı

KOBİ'ler, kendi yapıları gereği veya faaliyet gösterdikleri ülke ekonomilerindeki farklılıklardan dolayı her ülkede stabil olmadığından global bir KOBİ tanımı yapılamamıştır. Bu ülkeler, çalışan sayısı, çalışma süreleri, faaliyet gösterdikleri sektör, sermaye miktarları, ekonomik imkanları, istihdam oranları, kendi makine ekipmanları, teknolojik ve Ar-Ge yatırımları gibi farklı öğeleri kullanarak tanımlama yapmışlardır. Ülkemizde de farklı KOBİ tanımları mevcuttur (Soydal, 2006).

Yıllık çalışan istihdam sayısı iki yüz elli kişiden az olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüz yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan ve bu Yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler biçiminde, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler tanımlanmıştır. Bu yönetmelikte işletmelerin sınıflandırılması aşağıda verilmiştir (KOBİ Tanımına Dair Yönetmelik: 2018).

Mikro İşletme: Yıllık çalışan sayısı on kişiden az olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri üç milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler.

Küçük işletme: Yıllık çalışan sayısı elliyi aşmayan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler

Orta büyüklükteki işletme: Yıllık çalışan istihdam eden kişi sayısı iki yüz elliyi aşmayan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri yüz yirmi beş milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler.” olarak tanımlanmıştır.

KOBİ'ler, her ülkede olduğu gibi, Türkiye Ekonomisi'nin de etkili ve önemli unsurlardan birisidir. KOBİ'lerin bütün işletmeler içindeki payı %99,89, toplam istihdam içindeki payı %59,83 düzeyinde olduğu bakıldığında, ekonomimizde önemli bir yere sahip olan KOBİ'lerin kalkınma sağlanmadan ekonominin bütününün kalkınmasının olanaksız olduğunu söylenebilir (Çatal, 2007).

250'den az istihdam edilen küçük ve orta ölçekli işletmeler, iş dünyasının en hızlı büyüyen bölümlerinden biri haline gelmiştir (Hillary, 2000).

Küçük işletmelerde ürünlerde yapılan yeniliklerin işletmenin gelişmesinin hızlandırdığını ve süreç yeniliklerinin ise verimliliği arttırdığını ileri sürmüştür (Kaya, 2013: 2-7).

KOBİ'lerin Ar-Ge çalışmaları büyük firmalara göre çalışanlar ya da satışlarda daha yoğun olarak yaptıkları gözlemlenmiştir (Kaya, 2013: 119-126).

Ülkemizde %99 'unu oluşturan KOBİ'lerimiz her geçen gün kuşaktan kuşağa aktarılıp devamlılığını sürdüren aile işletmelerimiz ve hayata yeni atılan girişimcilerimiz sayesinde ülke ekonomimize katkıları her geçen gün artmaktadır.

KOBİ'ler Türkiye ekonomisinde aile işletmeleri büyük bir paya sahiptirler. Türkiye'de aile işletmelerinin mevcut işletmelere oranları % 95'ler civarındadır. Ülkemizde GSMH'nin %75 'inin üstünde bir bölümünün aile işletmeleri vasıtasıyla oluştuğu hesaplanmıştır. ( Zaim ve arkadaşları, 2012: 18-20).

### **2.1.2. KOBİ'lerin Önemi**

Çağımızın KOBİ'lerin yüzyılı olacağını düşünülmüş ve bunun ispatı olarak, gelişmiş ülkelerdeki büyük işletmelerin sayısında %15 oranında bir düşüş öngörülmektedir. Bunun sonucunda "KOBİ düşüncesinin kapitelden önce gelmesi" görüşü ortaya atılmıştır. Çünkü KOBİ'lerde yönetimde az kişi söz sahibi olduğundan karar alma hızı yüksektir, dinamikler bir yapıya sahiptir (Tikici ve Aksoy, 2009: 77-81).

Hem dünyada hem ülkemiz de ekonomik yapıda KOBİ'lerin varlığı büyük bir öneme sahiptir. Ekonomik düzeyi korumada ve performansını arttırmada KOBİ'ler olmazsa olmaz hale gelmiştir. Sanayi devriminden sonra önemin daha çok büyük işletmelere verilmesi devri git gide azalarak yerini KOBİ'ler almıştır. KOBİ'ler büyük işletmelerin yerine getiremediği hususları yerine getirdiğinden dolayı ülke ekonomisine katkısı da bir hayli fazladır.

Ekonomik krizlerin atlatılmasında da KOBİ'lerin payı yüksektir. KOBİ'lerin krizlerin büyümesinin önüne geçen veya bitiren bir rol üstlenmişlerdir. "5 Nisan 1944'de yaşanan krizin sonunda, toplam imalat sanayinde büyük işletmelerin katma değer artış hızı %-7,2 iken, KOBİ'lerin katma değer artış hızı %7,1 düzeyindedir ( Tikici ve Aksoy, 2009: 77-81).

KOBİ'ler sosyal ve ekonomik yönleri olan işletmelerdir. Küreselleşme sonrası önemi daha da artan KOBİ'lerin krizler karşısındaki dayanıklılığı ön plana çıkarmıştır. Akabinde bu krizlerin atlatılmasında büyük rol oynamıştır. Büyük işletmeler bu krizler karşısında direnemezken küçük ve orta büyüklükteki işletmeler az etkilenmekle kalmayıp büyük işletmelerin kaybolduğu istihdam alanlarındaki kayboluşları önlediği görülmektedir. Esnek yapı ve yüksek teknolojileri sayesinde, git gide artan kalite ve minimum maliyetli üretimleri gerçekleştirmesinin beyni olarak bilinmektedir (Özdemir ve diğerleri, 2007: 173-230).

### **2.1.3. KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajlar**

KOBİ'lerin önemi gün geçtikte artmaktadır. Hem ülke açısından hem girişimci açısından hem de ekonomik açıdan vazgeçilmez hale gelmiştir. Büyük işletmelere göre her anlamda farklılıklar mevcuttur. KOBİ'lerin hem avantajları hem de dezavantajları A.H Turhan (2007)' den uyarlanarak Tablo 2.1.'de verilmiştir.

Tablo 2.1. KOBİ'lerin Avantajları ve Dezavantajları

KOBİ'lerin Avantajları	KOBİ'lerin Dezavantajları
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimum yatırım ile daha fazla üretim ve ürün çeşitliliği sağlamak,</li> <li>• Minimum maliyetle istihdam imkanı sağlamak,</li> <li>• Emek yoğun teknolojiyle çalışmak, niteliksiz eleman çoğunluğuyla işsizliği düşürmek,</li> <li>• Ekonomik değişikliklerden çok etkilenmez,</li> <li>• Müşteri isteklerine anında uyum sağlayabilmektedir,</li> <li>• Teknolojik yeniliklere hemen ayak uydurabilir,</li> <li>• Bölgeler arası dengeli kalkınma sağlamak,</li> <li>• Ekonomik ve sosyal sistemde istikrar unsuru olmak,</li> <li>• Küçük risklerle yatırım ve faaliyetlerde bulunmak,</li> <li>• Çalışan ile kuvvetli iletişim kurmak,</li> <li>• Müşteri ile yakından ilgilenmek ve iletişim kurmak,</li> <li>• Devlet kurumları desteklerinden faydalanmak,</li> <li>• Büyüme eğilimleri ile riskleri üstlenebilmek.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Düşük verimle çalışmak,</li> <li>• Sektör hakkındaki bilgi yetersizliği,</li> <li>• Düşük teknoloji ile çalışma,</li> <li>• Yönetim ve organizasyonda yetersizlikler</li> <li>• Düşük kaliteye ürün/hizmet üretmek,</li> <li>• Departmanlardaki uzman çalışan yetersizliği,</li> <li>• Eğitim yetersizlikleri,</li> <li>• Ürün geliştirme yetersizliği,</li> <li>• Düşük rekabet gücü,</li> <li>• Genel yönetim yetersizliği,</li> <li>• Nitelikle personel eksikliği,</li> <li>• Yeni pazarlama etkinliklerini hayata geçiremememe.</li> </ul>

Küreselleşme sonrası önemi artan KOBİ'lerin ülke ekonomisine büyük katkı sağlamaktadır. Girişimci açısından da hem devlet tarafından verilen destekler hem de üretim maliyet ve süreçleri açısından oldukça avantajlıdır.

KOBİ'leri büyük işletmelere göre kıyasladığımızda; üretim açısından daha az maliyetle daha fazla üretim ve ürün yelpazesine sahiptirler. Büyük işletmelere göre fazla istihdam sağlamakta ve kriz gibi ekonomik durumlara daha dayanıklıdırlar (Özen, 2011: 12-14).

KOBİ'lerin bir diğer avantajı müşterileri ile sürekli iletişim halinde oldukları için memnuniyet dereceleri, istek ve şikayetlerine göre hareket edebilmesidir. Müşteri talepleri üzerine yeni ürün/hizmetler ile büyük işletmelere göre avantaj gösterebilmektedir. Üretilen yeni ürün/hizmet kaynaklarının büyük çoğunluğunu yerli kaynaklardan temin etmektedirler (Daştan, 2012: 38-42).

Küçük yapıları itibariyle KOBİ'ler yeniliğe ve değişime daha uyumludur. Bunun sonucunda yapılan yeniliklerde daha verimli olmasını sağlar. Ar-Ge çalışmalarına yeterli kadar yatırım yapıldığı takdirde yeniliğe ayak uydurmaları daha kolay olabilmektedir (Küçük, 2015: 309-318).

KOBİ'lerin dezavantajlarından biri nitelikli eleman bulamamadan kaynaklanmaktadır. Çalışan elemanların niteliksiz olması işletmedeki hem üretim, hem de süreç ve uygulamalar açısından olumsuz yönde etkilemektedir. Kendi bünyesinde bulundurdukları çalışanları eğitime göndermeleri son yıllarda artış göstermektedir. Ancak eğitim aldıktan sonra elemanları bir süre sonra büyük işletmelere kaptırmaları KOBİ'ler için büyük bir dezavantaj durumuna gelmektedir. Hem sayı olarak hem de nitelikli eleman yetersizliğinden dolayı her departmana ayrı alanında uzmanlaşmış eleman olmadığı için bu durumda olumsuz etkilemektedir (Daştan, 2012: 38-42).

KOBİ'lerin yeni teknolojiye uyum sorunları, üretim, yönetim gibi sorunlarının üstesinden gelememeleri, bilgi desteği, iletişim ve düşük kapasiteyle çalışma, Ar-Ge'ye gereği kadar yatırım yapmama, yetersiz yasal düzenlemeler ve bürokratik engeller KOBİ'ler için büyük dezavantajdır (Güven, 2013: 56-57).

## 2.2. İşletme Performansı

Performans, genel olarak belirlenen düzeye ne derece yakın sonuçlara ulaşıldığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. İşletme performansı da durumun işletmeler açısından değerlendirilmesinden ibarettir.

Performans, bir işi yapma kapasitesi etkileme gücü, dayanıklılık vb. farklı durumların ve genel olarak belirlenen düzeye ne ölçüde sonuçlara ulaşıldığının bir göstergesi olarak tanımlanabilir (Küçük, 2017: 333).

İşletme performansı, üretim yaptığı süreçte belli bir yol kat ettiğinde elde edilen bulgular verilere göre işletme amaç ve hedeflerini yerine getirilmesinin önemini tanımlamaktadır (Yıldız, 2010). İşletme performansının ölçümü hem firmanın kendi yaptıklarını görmesi açısından hem de hedef pazarda müşteri memnuniyeti yaratması açısından önemli bir ölçüm aracı olarak görülmektedir. Ayrıca performans ölçümü işletme yöneticilerinin düşüncelerine ilham olacak bir değer yaratır.

Performans organizasyonun temelinde müşteri memnuniyeti, verimlilik, kârlılık, büyüme, itibar ve imaj gibi amaçların toplanmaktadır (Barutçugil, 2002).

Bir firmanın iç kaynakları kaynaklarını kullanarak pazarda nasıl kullanıldığını tanımladığı firma performansı, stratejik hedeflerinin ve büyüme hedeflerinin başarısını yansıtır. Firma performansı, firmanın kendi iç kaynaklarını kullanmasına izin veren ve dış ortamlarına uyum sağlayan, verimlilik ve etkililik fikirlerini bütünleştiren, rekabetçi güçlere tepki olarak alınan eylemler arasındaki ilişkidir. Bu bağlamda, firma performansı, kâr ve büyümeyi arttırmak için alınan yeni ya da iyileştirilmiş tedbirler nedeniyle, firma başarısı ile bağlantılıdır. Stratejik hedeflere ulaşmak ve uzun süreli başarıyı ölçmek için finansal ve finansal olmayan önlemlerin kullanılması gerekmektedir. Firmanın yenilik kapasitesi firma performansını etkileyebilir. Etkili inovasyon, sayısız endüstri ve sektördeki firma performansını arttırmak için önemli bir unsur olarak giderek artan bir şekilde görülebilir ve firma için rekabet avantajı getirebilir ve pazarda hayatta kalmaya yardımcı olabilir (Umrani ve arkadaşları, 2017:393).

### **2.2.1. İşletmelerde Performans Ölçümü**

İşgörenlerin ve işletmelerin kendilerinden beklenen gereklilikleri sağlamaları işletmelerin başarılı olabilmeleri, rekabet ortamında tutunabilmeleri ve pazar payını genişletebilmeleri açısından önem arz etmektedir (Küçük, 2018: 235).

Performansın özelliklerinden genel olarak, kalite, verimlilik, etkinlik ve ekonomiklikten oluşmaktadır. Tüm bu özellikler işletmelere rekabet avantajı sağlamaya yardımcı olan, maliyetlerin azaltılmasına katkıda bulunan ve müşteri tatminini artıran performans öğeleridir.

### **2.2.2. Performans Ölçümünün Önemi**

İşletme faaliyetlerinin ve çıktılarının kontrolünü, değerlendirmesini ve gelişimini sağlar ve önceden belirlenmiş hedefler ile gerçekleşen sonuçları karşılaştırarak hedeflerden sapmaların boyutunun belirlenmesine yardımcı olur.

Performans ölçümleri aynı zamanda işgörenlerin eğitimi ve temel beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi ile bu konudaki planlama ve politikaların belirlenmesi açısından da önem arz etmektedir.

Performans ölçümünün finansal olmayan unsurları ise; küresel rekabet ortamı, yenilikçi yaklaşımlar, rekabet araçlarının değişmesi, ulusal ve uluslararası ödüller, yasal düzenlemeler ve müşteri beklentilerinde değişme, bilişim teknolojisinin etkisi (Küçük, 2018: 249-250).

### **2.2.3. İşletmelerde Performans Ölçümünün Amaçları**

İşletmelerde performans ölçümünün amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Günday, 2018: 53):

- Performans ölçümü, işletmenin geneline bakılmasına, değerlendirilmesine ve iyileştirilmesine olanak sağlamaktadır. Performans ölçülmesi dengeli ve dinamik bir yapıya sahiptir. Dengeli olmayı işletmenin genelinin performansını ölçerek

tüm unsurlarla ele alan bir yaklaşım ve tüm unsurlara dengeli uygulanan olarak tanımlarken, dinamik olmayı işletmenin gözlemlemesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi olarak ele alınmaktadır.

- Sorun alanlarının tespit edilmesini sağlamaktadır: Performans ölçme, işletmenin mevcut durumlar karşısında müdahale ederek önüne geçmekte; bu durumlara cevap verebilme, nedenlerini araştırma gibi konularda işletmenin faal olarak gerekeni yapmasını sağlamaktadır.
- Sorun alanlarına ilişkin veri toplanmasını yerine getirmektedir: Performans ölçümü, işletmelere sorunlarının ana problemlerini ve başarılarının ve başarısızlıkların nedenlerini belirlemeye yönelik faydalı bilgiler elde etmektedir.

#### 2.2.4. Performans Ölçütleri

Performans ölçütleri, işletmenin genel durumunu belirleyerek ve işletme sahiplerine karar alma, planlama, kontrol ve amaçlara uygunluk hususlarında bilgi verirken, iyileştirme kapsamına giren unsurlar hakkında bilgi verir. Bu amaç doğrultusunda işletmenin daha emin adımlarla hareket edilmesinde girişimciye yol gösterici olur. Performans ölçütleri doğru, güvenilir bilgiler verirken performansı arttırmada çok önemli role sahip olmaktadır (Yılmaz, 2014).

Performans ölçütleri şu şekilde sıralanmıştır;

**Verimlilik:** Verimlilik sözcüğünün yabancı işletme yönetimi kitaplarındaki karşılığı "productivity" sözcüğüdür. Bu kavram ise produce (üretmek) veya production (üretim) sözcüklerinden kaynaklanmaktadır. Dünyaca genel bir kavram olması nedeniyle, bazı Türkçe literatürlere bakacak olursak verimliliğin karşılığı olarak produktivite kavramı kullanılmaktadır. Verimlilik; emek, sermaye vb. üretime dahil olan bir birim başına üretilen mal/hizmet miktarını vermektedir. Bir işletmede üretimin süresinin, miktarının, kalitesinin, maliyetinin ve satış fiyatının kontrol edilmesiyle verimliliğin artırılması işletmeye açısından büyük önem arz etmektedir (Gül, 2012: 88).

**Etkinlik:** İşçilik, hammadde, malzeme ve diğer girdilerin işletme içinde belirlenen amaçlar neticesinde ne kadar etkili ve ne derece yeterli kullanıldığını gösteren bir

değerlendirme kriteridir. Genellikle işletmedeki uygulamalar, çalışanlar, iş akışları denetlenirken etkinlikten faydalanılmaktadır. Halbuki, işletme kurulurken ve işletmedeki üretim süreci planlanırken etkinlik kriteri baz alınarak adımlar atılır. İşletmede etkin bir çalışma gösterecek koşulların elverişsiz olması durumunda, diğer verimlilik kavramları olumsuz şekilde etkilenmektedirler (avesis.yildiz.edu.tr)

**Tutumluluk:** İşletmenin amaçlarını ele alarak, kaynakların yeterli düzeyde miktar ve kalitede, uygun zaman ve yerde en az maliyetle işletme bünyesine girmesi anlamına gelmektedir. Tutumlulukla kalitenin sürdürülebilirliği de önemli bir husustur. Tutumluluk amaçlarla ilişki kurularak ele alınır. Amaç doğrultusunda gereğinden fazla harcamama anlamına gelmektedir (Kubalı, 1999: 31-62).

**Kalite:** Kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayan, ürün ve hizmetlere kullanım rahatlığı imkânı veren, uygun üretim anlayışını öne süren bir performans ölçütüdür (Bayyurt, 2007: 53).

**Etkilik:** Bir firma etkin olmakla birlikte etkili çalışmayabilir. Mal üreten işletmelerde , işletmelerin durumlarını belirlerken verimlilik kavramı ele alınır. Verimlilik, elde bulunan kaynaklardan en uygun çıktılarını elde edilmesi, etkililik ise, kaynakları en iyi şekilde değerlendirerek mümkün olan en iyi sonucun alınması biçiminde literatürde yer almaktadır (Yükçü ve Atağan, 2009: 1-13).

### **2.3. TKY'nin İşletme Performansına Etkisi**

TKY 'nin işletmenin yönetim performansı üzerindeki etkileri, işletme performansı artar ve yanı sıra kârlılıkta artış göstermektedir. TKY anlayışı, ürün kalitesi, süreç ve uygulamanın iyileşmesi, müşteri memnuniyeti, personel memnuniyeti işletme performansını en yüksek düzeylere arttırmaktadır (Küçük ve arkadaşları, 2015; 53-67).

TKY ile ilgili araştırmalar TKY'nin örgütlere faydalar sağladığını, pazar payında ve yatırımların kârlılığında artışa neden olduğu, üretim maliyetlerinin azalmasında etkili olduğu ve işletme performansını maksimum düzeylere çıkarttığını göstermiştir. Bu çalışmaların gelişmekte değil gelişmiş ülkelere fayda sağlandığı söylenmiştir. Ancak

pazarların dünyaya açılması ve ekonomilerin gittikçe birbirine bağımlı hale gelmesi, bir çok gelişmekte olan ülkenin uluslararası pazarlarda rekabet edebilmesini gerektirmektedir. Akabinde işletmelerin performanslarını iyileştirmesi global pazarlarda rekabet edebilmek için kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu sebeple TKY uygulamaları, işletmelerin performanslarını artırmalarını ve rekabetçi olmalarını mümkün kılabilen bir araç olarak kabul edilmektedir (Özutku, 2006; 211-240).

#### **2.4. İnovasyonun İşletme Performansı İle İlişkisi**

Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin yeniliğe başvurmaları kaçınılmazdır. Bilim ve teknolojinin hızla ilerlediği çağımızda işletmelerin rakiplerinin önüne geçmeleri, müşteri sadakatlerini arttırmaları ve ürünlerini daha kaliteli şekilde müşterilerine ulaştırmaları için yenilik kaçınılmaz hale gelmiştir. Müşterilerin beklentilerinin sürekli değişti pazarda işletmeler karşılına çıkan fırsatları değerlendirmek için rakipleriyle yarış halindedir.

Müşteri tatmini sağlamayı hedefleyen işletmelerin beklentileri karşılması için Ar-Ge çalışmalarına önem vererek yeni fikirler üretmeli ve uygulamaya koymalıdır. Başarıyı yakalamak isteyen işletmeler bu rekabet koşullarında üst düzey performansı yakalamaları için yeni yöntemler, fikirler üreterek hayata geçirmeleri gereklidir.

İş stratejisinde yeniliği benimsemeyen firmalar, eskimiş ürün ve süreçleri nedeniyle rekabet etmeme riskini taşırlar. Yenilikçi şirketlerin rekabetçi ve dinamik bir ekonomi için ön koşul olmaktadır. Artan küresel rekabet gücünün, azalan ürün yaşam döngüsünün, şirketlerin teknolojik kapasitesinin artmasının ve hızla değişen tüketici taleplerinin bir sonucu olarak inovasyonun önemi ortaya çıkıyor (Nassar ve Faloye, 2015: 196).

Açık inovasyon kavramı, hem iç hem de dış kaynakların kullanımının ardındaki stratejik amacı kapsamaktadır ve hem firmaların içinde hem de dışında teknolojiyi yönetme dinamik kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Dış kaynak kullanımı için işbirlikçi faaliyetler, açık inovasyonun temel rolünü yansıtır, yani, firmaların performansının, verimliliğinin ve satışlarının artırılmasıdır. Açık inovasyon,

teknoloji edinimi ve transferi, Ar-Ge işbirliği, ortak girişim faaliyeti ve ađ oluşturma gibi stratejik faaliyetlerin entegrasyonu ile sağlanabilir (Suh ve Kim, 2012: 349).

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Problem Durumu

Dünyadaki var olan ülke ekonomileri dikkate alındığında, işletmelerin yaklaşık %95-99'unu KOBİ'lerden oluştuğu, istihdamın %40-80'inin GSMH'nin %30-70'inin, yatırımların %30-60'ının, ihracatın %10-40'nın KOBİ'ler tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir (Maden, 2014).

İşletmede araçlar, uygulamalar, süreçler, yöneticiler, işgörenler stabil olduğu durumlarda iyileştirme göstermeyen işletmelerin ürün ve hizmet kaliteleri düşüşe geçtiği ve müşteri memnuniyeti gün geçtikçe azalma görülmesi kaçınılmazdır. Sınırsız iyileştirme yapmayan bir işletme hem rekabet ortamından uzaklaşmakta ve müşteri memnuniyetini azaltmaktadır.

Sınırsız iyileşme uygulamayan işletmeler üretim miktarında düşüslere, faktörlerin etkinliğinde ve verimliliğindeki azalmalara, işgören ve müşteri memnuniyetindeki azalmalara ürün ve hizmet kalitesindeki vasatlığa zemin hazırlamış olurlar.

İyileştirme sistematığının uygulanmayan işletmelerde iyileşme sürekli hale gelmediği için kalite, müşteri, işgören ve unsurlar hep stabil kalmaktadır.

İnovasyona ağırlık vermeyen işletmeler yeni ürün/hizmet geliştirememekte, katma değerli ürünler ortaya koyamamaktadır. Bunun sonucunda yenilikçi işletmelere karşı rekabet gücü azalmakta pazarda görel üstünlük elde edememektedir.

Yenilikçilik, Ar-Ge olmasa rekabet olmaz ve işletme yeni ürün/hizmet üretmede yetersiz kalır. Pazarın rekabete açık olduğu zaman işletme yeniliklerle pazarda rekabetini devam ettirir. Mevcut durumlarla yetinmeyip iyileşmeye ve yeniliğe açık olmalıdır.

Ar-Ge ve inovasyondan yaşanan eksiklikler, yetersizlikler işletmenin pazar payı yeni ürün/hizmet geliştirmede performans göstergeleri olumsuz etkilemektedir. Bu

yüzden KOBİ'lerin karşı karşıya bulunduğu önemli problemlerin biri iyileşme ve yenilikçilik çalışmalarında yaşanan zorluklardır.

Bu duruma bakıldığında KOBİ'lerin performansı hem işletme sahibine hem de ülke ekonomisine katkısında önemli bir rol oynamaktadır. Bu yüzden KOBİ'lerin performanslarındaki düşüş veya stabil olması işletme açısından sorun gözetmektedir.

KOBİ'lerin performansındaki iyileşme için neler yapılabilir, yöneticiler inovasyon ve sınırsız iyileşmeden faydalanıp faydalanmadığı gibi problemler doğurmaktadır.

Araştırmanın problemi Kastamonu Organize Sanayi Bölgesindeki KOBİ'lerin performansları ile sınırsız iyileşme ve inovasyonun ilişkisinin anlamlı olup olmadığıdır.

Bu çalışmada görülmek istenen Kastamonu İli Organize Sanayi Bölgesindeki KOBİ'lerin yöneticilerinin işletmelerinde inovasyonun ve sınırsız iyileşmenin işletmenin performansı ile ilişkisini belirlemektir.

### **3.2. Konunun Önemi**

Dünyadaki mevcut ekonominin büyük çoğunluğunda rol oynayan KOBİ'ler ülke ekonomik kalkınmada büyük rol oynamaktadır. KOBİ'lerin devamlılığını sağlamak ve maksimum faydaları görebilmek için belirli halkaları tamamlaması ve zinciri bozmaması gerekir. KOBİ'leri başarıya yönlendiren en önemli halkalardan biri performanstır. İşletmelerin sınırsız iyileşme ve inovasyonun etkin ve verimli bir biçimde uyguladıklarında işletmenin performansındaki artışı maksimum olduğu görülebilir.

Sınırsız iyileştirme toplam kalite yönetimi kapsamında bir işletme için en önemli unsurlardan biridir. İşletmenin daha iyi ürün ve hizmet geliştirmesi ve müşteri memnuniyetini maksimum seviyelere getirmesi için işletmenin bütün unsurlarını iyileştirmesi ve sınırsız olması devamlı olması esas alınmalıdır.

Her işletmenin bir sistemi olmalıdır ki sınırsız iyileşme sistematığı önemli çalışmalardan biridir. Hiçbir unsur vazgeçilmez değildir ve her müşteri, her işgören, her süreç önemlidir. Sınırsız iyileşmenin sürekli hale gelmesi için belirli sistematığı uygulamak ve oturtmak gerekir.

İnovasyon denildiğinde araştırma geliştirme gelmektedir. Ar-Ge bir işletmenin olmazsa olmazları arasındadır. Araştırma geliştirme yapmadan yenilik yapmadan bir işletmenin ömür süresi sayılıdır. Rekabet ortamında diğer işletmelerin altında kalır ve gün geçtikçe geriye gitmektedir. Halbuki işletme yeniliğe önem verdiği takdirde performansında artış olduğunu görecektir ve rekabetçilerine üstünlük kurarak kendini ön plana çıkaracaktır.

### **3.3. Araştırmanın Amacı**

Sınırsız iyileşme ve İnovasyonun KOBİ'lerin performansı ile ilişkisinin belirlenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda sınırsız iyileşme ve inovasyonun KOBİ performansına ilişkisi araştırılacak ve sınırsız iyileşme ile inovasyonun arasında bir ilişkinin var olup olmadığı araştırılacaktır. Ayrıca elde edilen bulguların kontrol değişkenleri olan demografik faktörler bakımından istatistiki olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenecektir.

### **3.4. Beklenen Yararlar**

Araştırmada beklenen yararlarından bir tanesi Organize Sanayi Bölgesindeki KOBİ'lerin sınırsız iyileşme ve inovasyon kapsamında performansını belirleyerek başarılarını arttırmada yol gösterici olmasıdır.

Araştırmada beklenen bir diğer yarar ise hem ülke içi hem ülke dışında literatüre katkı sağlayarak KOBİ'lerin performanslarında uygulayabilecekleri ve uyguluyor ise performans arttırıcı olması adına yol gösterici olmasıdır.

Çalışmanın beklenen diğer yararları ise, aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- İşletme sahiplerinin performans iyileştirme kapsamında hem sınırsız iyileşme hem de inovasyon çalışmalarını artırması gerektiğine vurgu yapılabilir.
- Kastamonu İli Organize Sanayi Bölgesi'ndeki ve Küçük Sanayi Sitesi'ndeki üretim yapan KOBİ yöneticilerine eksik ve hatalarını görerek, telafi etmelerine yardımcı olabilir.
- Performans arttırma noktasında Ar-Ge çalışmalarına daha çok sermaye ayırmaları gerektiğini destekleyici olabilir.
- Bu çalışma, ilerleyen zaman diliminde bu alanda çalışmak isteyen araştırmacıların çalışmalarına katkıda bulunabilir.

### **3.5. Araştırmanın Varsayımları**

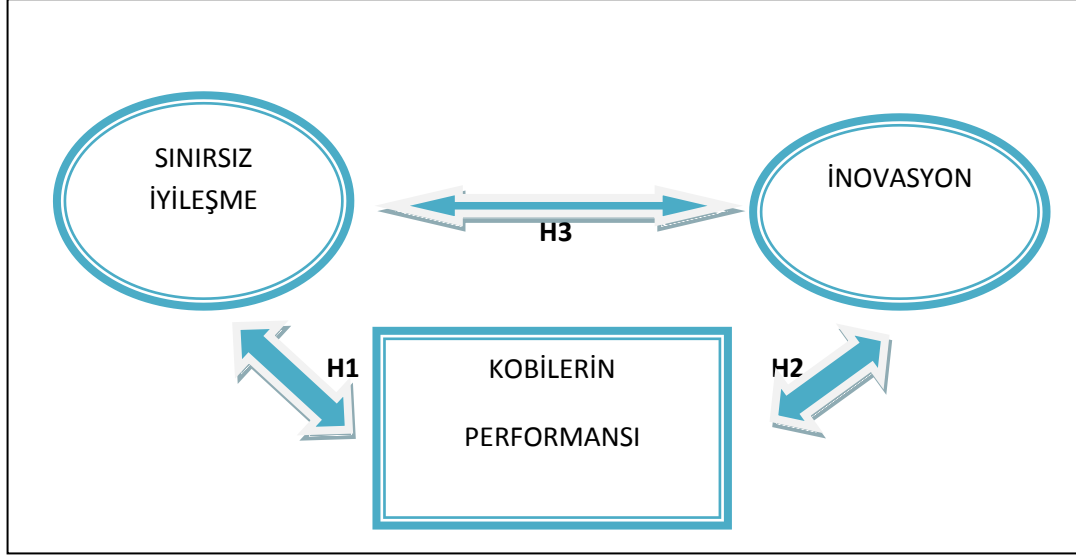
Bu çalışmanın varsayımları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Araştırmanın yapıldığı KOBİ'lerin yöneticileri performans geliştirmede uygun stratejilere, plan ve araştırma geliştirmeye önem verdikleri bu araştırmanın temel varsayımdır.
- Araştırmada yapılan anket formunu cevaplayan yöneticilerin sınırsız iyileşme ve inovasyon konularına hakim ve bilgi birikime sahip oldukları varsayılmıştır.
- Araştırmada yapılan anket formlarının amacına yönelik olarak strateji uyguladıkları varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan yöneticilerin anketleri samimi ve dikkatli bir şekilde cevaplandıkları varsayılmıştır.
- Araştırma Kastamonu İli Organize Sanayi Bölgesi'ndeki ve Küçük Sanayi Sitesi'ndeki üretim yapan KOBİ'lere yapılmasına rağmen, analiz ve değerlendirmelerin Türkiye'deki tüm KOBİ'leri kapsayacak şekilde yapıldığı varsayılmaktadır.

### **3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma TR82 Bölgesinde Bulunan Kastamonu İli Organize Sanayi Bölgesi ve Küçük Sanayi Sitesi'ndeki KOBİ'ler ve Ocak-Nisan 2018 ayları ile sınırlandırılmıştır.

### 3.7. Araştırmanın Modeli



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

Şekil 3.1 de görüleceği üzere araştırmanın modeli Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma kapsamında ayrıca kontrol değişkenleri olan Faaliyet Süresi, Personel Sayısı ve Sektör Türü bakımından istatistiki olarak anlamlı farklılık bulunup bulunmadığı araştırılmıştır.

### 3.8. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırmanın ana kütlesi Kastamonu Organize Sanayi Bölgesindeki ve Küçük Sanayi Sitesinde faaliyet gösteren KOBİ'lerdir. Araştırma tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yöntemi (Küçük, 2016: 98) kullanılmış olup veriler yüz yüze anket yöntemi ile elde edilmiştir.

Kastamonu OSB'de faal 25 KOBİ yer almaktadır. Küçük sanayi sitesinde üretim alanında faaliyet gösteren işletme sayısı ise yaklaşık 90 civarındadır. Araştırmada Organize Sanayi Bölgesi ve Küçük Sanayi Sitesinde faaliyet gösteren 115 firmadan çalışmaya katılan 75 adet KOBİ değerlendirmeye alınmıştır.

### 3.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem

Bu araştırmada sınırsız iyileşme ölçeği olarak Küçük (2011) ölçeğinden faydalanılmıştır.

İnovasyon ölçeği olarak Küçük ve Kocaman (2014) ölçeğinden ve Erdem ve arkadaşları (2013) ölçeğinden faydalanılmıştır.

KOBİ'lerin performansı ölçeği olarak Küçük ve Kocaman (2014) ölçeğinden ve Erdem ve arkadaşları (2013) ölçeğinden faydalanılmıştır.

Araştırmada kullanılan üç ölçek de beşli likert ölçeğine göre hazırlanmış olup 1 "tamamen katılıyorum"dan 5 "tamamen katılmıyorum"a doğru bir sıralamayı içermektedir (Küçük, 2016: 81)

Bu araştırma üç bölümden oluşturulmuştur. Birinci ve ikinci bölüm, literatür taraması ve kavramsal çerçeveden oluşmaktadır. Dolayısıyla öncelikle ikinci el veriler toplanmıştır. Ayrıca yüz yüze anket yöntemiyle araştırma örnekleminde veriler elde edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 23.0 programında analiz edilmiştir.

KOBİ sayıları bakımından birbiriyle örtüşmeyen kayıtlar yer almaktadır. Yapılan incelemeler sonucunda toplamda yer alan 115 KOBİ'nin Kastamonu sanayi sektöründe faaliyet gösterdiği değerlendirilmiştir. 115 KOBİ'nin tamamı gidilmiş, araştırmaya katılmayı kabul eden 75 KOBİ'den veriler elde edilmiştir.

### 3.10. Hipotezler

Naktiyok ve Küçük (2003) deki KOBİ'lerde, TKY'nin Kritik Faktörlerinin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri" çalışması incelenmiştir. TKY'ye ilişkin kriterlerle performans değişkeni arasında anlamlı ve doğru yönlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir.

Keramati ve Albavdi (2009) daki TKY ile KOBİ ilişkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda TKY uygulamaları ile KOBİ performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Küçük (2011) Toplam kalite yönetiminde bir uygulama: Sınırsız iyileşme çalışması incelenmiştir. Sınırsız iyileşme kavramı ve uygulaması tespit edilmiştir.

Küçük (2011) de Sınırsız iyileşmenin örgüt performansı üzerine etkisini incelemiştir. Sonuç olarak sürekli iyileştirmedeki sınırlamaları ortadan kaldırılarak bütün unsurların değiştirilebilmesi veya iyileştirilebilmeleri halinde yani sınırsız iyileştirme uygulandığında örgüt performansının artacağı vurgulanmaktadır. Sınırsız iyileşmenin işletmelerin de bütün unsurların değiştirme ve iyileştirmeleri halinde işletmelerin performansını artıracaklarını ve sınırsız iyileşmenin gerekliliğini ortaya koymuştur.

Ustasüleyman (2011) deki toplam kalite yönetimi uygulamalarının firma performansı üzerinde etkisini ölçmüştür. Çalışma sonucunda firma performansı ile sürekli iyileşme arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ay ve Nurov (2017) de Sınırsız iyileşmenin örgüt performansı üzerine etkisi incelemiştir. Sınırsız iyileşmeye tüm unsurlarını dahil edildiğinde örgüt performansının artacağı ve kalite iyileştirme çalışmalarında sınırsız iyileşmenin daha da faydalanılması gerektiğini ve performansı üst düzeylere getireceğini tespit etmiştir.

Antunes vd. (2018) "Portekiz KOBİ İşletmelerinde Kalite, Yenilikçilik ve Organizasyonel Performansta Yönetim Kontrol Sistemlerinin Rolü" çalışması TKY ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişki ve TKY ile KOBİ performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Bu doğrultuda  $H_1$  hipotezi;

$H_1$ : "Sınırsız iyileşme ile KOBİ'lerin performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır " şeklinde kurulmuştur.

Auken ve vd. (2008) İspanya'daki imalat KOBİ'lerinde yenilik ve performans çalışmasında yenilik ve performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir ve anlamlı bir ilişkisi bulunmuştur. Yeniliğin bir firmanın sürdürülebilir bir rekabet avantajı olduğu ve KOBİ'lerin performansı için gerekli olduğu söylenmiştir.

Yavuz (2010) da ki çalışmasında İşletmelerde İnovasyon-Performans ilişkisini incelemiştir. Yaptığı araştırmalar sonucunda işletmenin inovasyona yönelmeleri ile işletme performansı arttırmaları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Kılıç (2011) deki çalışmada Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde bir öz yetenek oluşturma stratejisi olarak inovasyon incelenmiştir. Çalışmada KOBİ'lerin inovasyon yaparkenki stratejileri araştırılmış ve yapılan yenilikçi stratejilerin işletmelerin performansında önemli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Suh ve Kim (2012) KOBİ'lerin açık inovasyon kapsamında Ar-Ge performansı ilişkisi incelenmiştir. Şirket içi Ar-Ge, teknoloji edinimi ve Ar-Ge işbirliği, sırasıyla ürün / hizmet inovasyonu, patent aktivitesi ve süreç inovasyonu ile pozitif olarak ilişkilidir.

Gronum vd. (2012) deki KOBİ'lerin inovasyon ve firma performansı ilişkisi incelenmiştir. KOBİ'lerde inovasyonun firma performansını arttırdığı ve bir halka görevi gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma sonucunda KOBİ'lerde inovasyon ve firma performansı ile istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışmadaki tespit ile araştırmamız paralellik göstermektedir.

Küçük ve Kocaman (2014) deki çalışmada Müşteri yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi incelenmiştir. Çalışmada İnovasyon ile İşletme performansı ilişkisi incelenmiş ve yapılan araştırma sonucunda değişkenler arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Nassar ve Faloye (2015) deki çalışmasında Nijerya'daki KOBİ'lerin inovasyon engellerini araştırmıştır. Nijerya'daki KOBİ'lerde inovasyona, yeni inovasyona, yetersiz hükümet yardımlarına, yetersiz altyapı tesislerine, küçük şirket ve pazar büyüklüğüne, yeni inovasyon için motivasyon eksikliğine, yetersiz araştırmalara

destek olmak için yetersiz mali araçlar ve risk sermayesi şirketlerini içermesi gerektiğini belirledi. Nijerya'daki KOBİ'lerde inovasyonun önündeki engellerin, yenilikçi performanslarını arttırmak ve piyasadaki tüm oyunculara açık olduğu günümüzde tüm dünyadaki KOBİ'lerin geri kalanıyla eşit olmak için azaltılması veya ortadan kaldırılması gerektiği sonucuna varmıştır.

Garcia ve vd. (2017) deki "Üniversite ve firma yönetiminin KOBİ'lerin inovasyon ve performans seviyeleri üzerindeki etkisi" çalışması incelenmiştir. Üniversite-firma ilişkilerinin inovasyon üzerinde doğrudan anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Kallmenzer ve Grisseman (2017) deki çalışmasında aile içi KOBİ yenilikçiliğinin öncelikleri ve performans etkilerini araştırmışlardır. Almanya, Avusturya, İsviçre ülkelerinde 152 imalat işletmesinde anket ile deneysel olarak test etmiştir. KOBİ'lerin inovasyon ilişkisinin pozitif anlamlı bulmuştur.

Umrani ve vd. (2017) deki " Malezya'da İnovasyonun Etkileşimine Aracılık Yapısı Sahipleri, Dış Yönetim Üyeleri ve KOBİ Firma Performansı" adlı çalışmasında inovasyon ve firma performansı arasında pozitif ilişkini anlamlı bulunmuştur.

Guo ve vd. (2017) deki KOBİ performansı ve inovasyon ilişkisinin incelendiği çalışması sonucunda inovasyon ile KOBİ performansı pozitif ve anlamlı ilişkisi saptanmıştır.

Bu durumda H<sub>2</sub> hipotezi;

H<sub>2</sub>: " İnovasyon ile KOBİ'lerin performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır." şeklinde kurulmuştur.

Terziovski ve Sohal (2000) "Avustralya üretim sistemlerinde sürekli iyileştirme ve yenilik stratejilerinin benimsenmesi" çalışmasında iyileşme ve yenilik stratejileri incelenmiştir. Çalışma Avustralya, Danimarka, Finlandiya, İsveç, Hollanda ve Birleşik Krallık'ta sürekli iyileştirme uygulamalarını araştıran daha geniş bir

uluslararası araştırmanın bir parçası olarak gerçekleştirilmiştir. sürekli iyileşmenin ve yeniliğin pozitif anlamlı bir ilişkisi olduğu bulunmuştur.

Ooi ve vd. (2012) " TKY, Malezya'nın imalat sanayinde inovasyon performansını destekliyor mu?" çalışmasında TKY'nin inovasyon performansı ile anlamlı bir pozitif ilişkisi olduğunu teyit etmiştir.

Bu durumda  $H_3$  hipotezi;

$H_3$ :" Sınırsız iyileşme ile inovasyon arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır." şeklinde kurulmuştur.

## 4. VERİLERİN ANALİZİ

### 4.1. İşletmelerin Demografik Yapısı

İşletme sahibi ve insan kaynaklarının cevaplandığı anketler sonucu KOBİ'lerin faaliyet süreleri, çalışan personel sayıları ve faaliyet gösterdikleri sektörler aşağıdaki Tablo 4.1' de gösterilmiştir.

Tablo 4.1.KOBİ'lerin Faaliyet Süresi Bakımından Dağılımı

Faaliyet Süreleri	Frekans	Yüzde
5 Yıdan Az	21	28,0
5-10 Yıl Arası	16	21,3
10-15 Yıl Arası	9	12,0
15-20 Yıl Arası	6	8,0
20 Yıdan Fazla	23	30,7
<b>Toplam</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4.1'den görüleceği üzere toplamda 75 faaliyet gösteren işletmelerin faaliyet süreleri %30,7 ile en yüksek 20 yıldan fazla faaliyet gösteren işletmeler bulunmakta, arkasından %28,0 ile 5 yıldan az sürede faaliyet gösteren işletmeler geliyor, %21,3 ile 5-10 yıl arası faaliyet gösteren işletmeler, %12,0 ile 10-15 yıl arası faaliyet gösteren işletmeler ve son olarak da %8,0 ile en düşük 15-20 yıl arası faaliyet gösteren işletmeler mevcuttur.

İşletme sahibi ve insan kaynaklarının cevaplandığı anketler sonucu KOBİ'lerin çalışan personel sayıları aşağıdaki Tablo 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2.KOBİ'lerin Çalışan Personel Sayısı Bakımından Dağılımı

<b>Çalışan Personel Sayıları</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
1-10	27	36,0
11-20	17	22,7
21-30	10	13,3
31-40	7	9,3
41'den Fazla	14	18,7
<b>Toplam</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4.2'den görüleceği üzere çalışan personel sayılarına bakıldığında işletmelerin %36,0 ile en yüksek 1-10 arasında personel çalıştırmaktadır. Akabinde %22,7 ile 11-20 arası personel çalıştıran işletmeler gelmektedir, %18,7'si 41'den fazla personel çalıştırmaktadır, %13,3'ü ile 21-30 arası personel çalıştırmakta ve %9,3 ile en düşük 31-40 kişi çalıştıran işletmeler vardır.

İşletme sahibi ve insan kaynaklarının cevaplandığı anketler sonucu KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri sektörler aşağıdaki Tablo 4.3'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3.KOBİ'lerin Faaliyet Gösterdiği Sektörler Bakımından Dağılımı

Faaliyet Gösterdiği Sektörler	Frekans	Yüzde
Orman Ürünleri-Mobilya	11	14,7
Demir-Çelik-Cam Kapı	9	12,0
Gıda-Süt ve Süt Mamülleri	23	30,7
Otomotiv-Tekstil	11	14,7
Elektrik-Elektronik-Hırdavat Mal. ve Diğer	21	28,0
<b>Toplam</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4.3'den görüleceği üzere işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörler bakacak olursak en yüksek %30,7 ile Gıda-Süt ve Süt Mamülleri yer almaktadır. Yakın bir oranla %28,0 ile Elektrik-Elektronik-Hırdavat Malzemeleri ve Diğer sektörler takip etmektedir. İki sektör %14,7 ile Orman Ürünleri-Mobilya ve Otomotiv-Tekstil sektörleri aynı oranda faaliyet göstermektedir. En düşük %12,0 ile Demir-Çelik, Cam-Kapı sektöründe işletmeler faaliyet göstermektedir.

#### 4.2. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performans Faktör Analizleri

Araştırma sonucu elde edilen bulgular, güvenilirlik ve geçerliliği test edilerek analiz edilmiştir.

Tablo 4.4' de Sınırsız iyileşmeye ait güvenilirlik, geçerlilik ve faktör analizi bulguları verilmiştir.

Tablo 4.4. Sınırsız İyileşme Faktörüne İlişkin Bulgular

Faktör	Faktör Yüğü	Öz Değer	Varyans Açıklama Oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO Değeri
Tüm yöneticiler eğitime katılmaktadır	,757	3,610	45,126	0,817	1,84	0,695
Tüm yöneticiler iyileştirmeye dahil edilmektedir.	,869				1,81	
Öğüt yapısı bütün olarak iyileştirmeye dahil edilmektedir	,626				1,53	
Tüm işgörenler iyileştirmeye dahil edilmektedir	,707				1,57	
Tüm araçlar iyileştirmeye dahil edilmektedir	,624				1,32	
Tüm süreçler iyileştirmeye dahil edilmektedir	,714				1,42	
Tüm uygulamalar iyileştirmeye dahil edilmektedir	,589				1,53	
Tüm tedarikçiler iyileştirmeye dahil edilmektedir	,428				2,36	

Tablo 4.4. den görüleceği üzere tüm ifadelerin faktör yükleri 0,4'in üzerinde olduğu için ölçekler kararlı kabul edilebilir ve analize uygun olduğunu görülmektedir. Öz değer 3,610 çıkmış ve öz değerlerin 1 den büyük olması bu ölçeğin bilimsel olarak uygun olduğunu ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,695 çıkmış ve 0,60'nin üzerinde olduğu için örneklemin yeterliliğın iyiliğini göstermektedir. Cronbach alpha katsayısı 0,817 olarak saptanmış ve 1.00 ile 0.80 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir olduğu belirlenmiştir (Küçük, 2016: 229-232).

Tablo 4.5'de İnovasyona ait güvenilirlik, geçerlilik ve faktör analizi bulguları verilmiştir.

Tablo 4.5. İnovasyon Faktörüne İlişkin Bulgular

Faktör	Faktör Yüğü	Öz Değer	Varyans Açıklama Oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO Değeri
İşletmemiz, yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yenilikçidir	,779	3,158	52,637	0,797	1,69	0,708
İşletmemiz, sıklıkla yeni fikirler dener ve bunları hayata geçirmeye çalışır	,563				1,82	
İşletmemizde, yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz	,751				2,18	
İşletmemiz, yeni ürün/hizmet geliştirme konusunda çok önem verir	,636				1,44	
İşletmemizde, işlerin daha iyi yapılabilmesi için sürekli olarak yeni yollar/yöntemler aranır	,696				1,45	
İşletmemizde, yeni ürün/hizmet geliştirebilmek için yeterli ölçüde harcama yapılır	,754				1,54	

Tablo 4.5. den görüleceği üzere çoğu ifadelerin faktör yükleri 0,4'in üzerinde olduğu için ölçekler kararlı kabul edilebilir ve analize uygun olduğunu görülmektedir. Öz değer 3,158 çıkmış ve öz değerlerin 1 den büyük olması bu çalışmanın bilimsel olarak uygun olduğunu ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değeri 0,708 çıkmış ve 0,60'nin üzerinde olduğu için örneklemin yeterliliğin iyiliğini göstermektedir. Cronbach alpha katsayısı 0,797 olarak saptanmış ve 0,60 ve 0,80 arasında ise ölçek oldukça güvenilir olduğu belirlenmiştir (Küçük, 2016: 229-232).

Tablo 4.6' de KOBİ'lerin performansına ait güvenilirlik, geçerlilik ve faktör analizi bulguları verilmiştir.

Tablo 4.6. KOBİ'lerin Performansı Faktörüne İlişkin Bulgular

Faktör	Faktör Yüğü	Öz Değer	Varyans Açıklama Oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO Değeri
Ürün ve servis kalitesi yükseliyor	,708	4,929	49,295	0,865	1,40	0,719
Verimlilik artıyor	,759				1,33	
Tamamlanmış ürünler ve servislerin müşteriye teslim zamanı kısalıyor	,451				1,46	
Müşteri şikayetleri azalıyor	,772				1,29	
Müşteri memnuniyeti seviyesi yükseliyor	,832				1,26	
Pazar, ürünlerimizdeki değişiklik ve yeniliklerimize rakiplerimize göre daha olumlu tepki verir	,462				1,38	
İşletmenizin pazar payı artmaktadır	,598				1,57	
İşletmenizin itibari ve imajı artmaktadır	,572				1,18	
İşletmenizin satışları artmaktadır	,755				1,62	
İşletmenizin karlılığı artmaktadır	,710				2,14	

Tablo 4.6. den görüleceği üzere çoğu ifadelerin faktör yükleri 0,4'in üzerinde olduğu için ölçekler kararlı kabul edilebilir ve analize uygun olduğunu görölmektedir. Öz değer 4,929 çıkmış ve öz değerlerin 1 den büyük olması bu çalışmanın bilimsel olarak uygun olduğunu ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser-Meyer Olkin (KMO) değerı 0,719 çıkmış ve 0,60'nin üzerinde olduğu için örneklemin yeterliliğın iyiliğini göstermektedir. Cronbach alpha katsayısı 0,719 olarak saptanmış ve 0,60 ve 0,80 arasında ise ölçek oldukça güvenilir olduğu belirlenmiştir (Küçük, 2016: 229-232).

### 4.3. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı İlişkisi Korelasyon Analizi

Tablo 4.7. Sınırsız İyileşme, İnovasyon ve KOBİ Performansı İlişkisi

Değişkenler	Sınırsız İyileşme	İnovasyon	KOBİ Performans
Sınırsız İyileşme	1,000	,471	,422
İnovasyon	,471	1,000	,514
KOBİ Performans	,422	,514	1,000

Tablo 4.7'de ise Sınırsız İyileşme ve İnovasyonun KOBİ'lerin Performans ilişkisi kolerasyon sonuçları verilmektedir.

Sınırsız iyileşme ile KOBİ performansı arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde iki değişken arasında  $p < 0,01$  anlamlılık düzeylerinde pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Korelasyon değeri 0,422 ve  $0,40 < r < 0,60$  (Küçük: 2016: 249-250) olduğundan;

H<sub>1</sub>: " Sınırsız iyileşme ile KOBİ'lerin performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi; kabul edilmiştir.

İnovasyon ile KOBİ performansı arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde iki değişken arasında  $p < 0,01$  anlamlılık düzeylerinde pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Korelasyon değeri 0,514 ve  $0,40 < r < 0,60$  olduğundan;

H<sub>2</sub>: " İnovasyon ile KOBİ'lerin performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

Sınırsız iyileşme ile inovasyon arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde iki değişken arasında  $p < 0,01$  anlamlılık düzeylerinde pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Korelasyon değeri 0,471 ve yine  $0,40 < r < 0,60$  olduğundan;

H<sub>3</sub>:" Sınırsız iyileşme ile inovasyon arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

Kolerasyon katsayılarına bakıldığında, üç değişken arasında  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde ve kolerasyon değeri 0,422, 0,471, 0,514 bulunmuş ve  $0,40 < r < 0,60$  (Küçük: 2016: 249-250) olduğundan değişkenler arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

#### 4.4. Araştırma Değişkenleri ile Kontrol Değişkenleri Arasındaki Farklılığa Yönelik Bulgular

##### 4.4.1. Araştırma Değişkenleri ile Firmaların Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa İlişkin Bulgular

Sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansının işletmelerin faaliyet sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.8’de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Faaliyet Süresi	Sınırsız İyileşme				İnovasyon				KOBİ Performansı			
	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p
5 yıldan az	1,88	,61	1,861	,127	1,71	,57	,680	,608	1,60	,60	1,589	,187
5-10 yıl	1,71	,46			1,81	,56			1,56	,38		
10-15 yıl	1,41	,38			1,81	,48			1,48	,43		
15-20 yıl	1,43	,34			1,50	,51			1,38	,51		
20 yıldan fazla	1,61	,50			1,58	,57			1,29	,29		

Tablo 4.8’deki tek yönlü varyans analizi sonuçları incelendiğinde sınırsız iyileşme ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında p değeri 0,127 olduğundan istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.  $p > ,05$ .

İnovasyon ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında yapılan analizi sonucunda inovasyon ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında p değeri 0,608 anlamlı bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir ( $p>,05$ ).

KOBİ performansı ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında yapılan analiz sonucunda KOBİ performansı ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında p değeri 0,187 olduğundan anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır ( $p>,05$ ).

Böylece sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansı faaliyet süreleri bakımından işletmeler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

#### 4.4.2. Araştırma Değişkenleri ile Firmaların Çalışan Sayıları Arasındaki Farklılığa İlişkin Bulgular

Sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansının işletmelerin personel sayılarına göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.9'da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Personel Sayıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Personel Sayısı	Sınırsız İyileşme				İnovasyon				KOBİ Performansı			
	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p
1-10	1,91	,60	2,967	,025	1,93	,52	2,766	,034	1,58	,43	1,300	,278
11-20	1,62	,48			1,67	,57			1,52	,63		
21-30	1,65	,43			1,48	,36			1,27	,24		
31-40	1,39	,16			1,59	,85			1,44	,37		
41'den fazla	1,43	,40			1,42	,33			1,32	,37		

Tablo 4.9'deki tek yönlü varyans analizi sonuçları incelendiğinde sınırsız iyileşme ile işletmelerin personel sayıları arasında p değeri 0,025 olduğundan istatistiki olarak

anlamli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir,  $p < ,05$ . Bu sonuca göre personel sayısı 1-10 olan işletmelerin sınırsız iyileşmeye daha fazla önem verdikleri söylenebilir.

İnovasyon ile işletmelerin personel sayıları arasında yapılan analizi sonucunda inovasyon ile işletmelerin personel sayıları arasında p değeri 0,034 olduğundan anlamli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir,  $p < ,05$ . Bu sonuca göre personel sayısı 1-10 arasında olan işletmelerin inovasyona daha fazla önem verdikleri söylenebilir.

KOBİ performansı ile işletmelerin personel sayıları arasında yapılan analiz sonucunda KOBİ performansı ile işletmelerin personel sayıları arasında p değeri 0,278 olduğundan anlamli bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ( $p > ,05$ ).

Böylece istihdam edilen personel sayısı bakımından işletmelerin ölçėđi farklılıklarında, sınırsız iyileşme, inovasyon personel sayıları bakımından işletmeler arasında istatistiki olarak anlamli bir farklılık olduğu, KOBİ performansı ile personel sayıları bakımından işletmeler arasında istatistiki olarak anlamli bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

#### **4.4.3. Araştırma Değişkenleri ile KOBİ'lerin Buldukları Sektör Arasındaki Farklılığa Yönelik Bulgular**

Sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansının işletmelerin buldukları sektörlere göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 4.10'de gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Araştırma Değişkenleri ile İşletmelerin Buldukları Sektör Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Sektör Türü	Sınırsız İyileşme				İnovasyon				KOBİ Performansı			
	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p	Ort.	SS	F	p
Orman Ürünleri- Mobilya	1,45	,45	1,280	,286	1,39	,38	2,065	,095	1,39	,38	,600	,664
Demir Çelik- Cam Kapı	1,48	,43			1,51	,30			1,33	,30		
Gıda-Süt ve Süt M.	1,70	,59			1,78	,61			1,53	,61		
Otomotiv- Tekstil	1,69	,51			1,56	,42			1,38	,42		
Elektrik- Hırdavat Mal.ve Diğer	1,82	,49			1,88	,38			1,54	,38		

Tablo 4.10'deki tek yönlü varyans analizi sonuçları incelendiğinde sınırsız iyileşme ile işletmelerin buldukları sektör arasında p değeri 0,286 olduğundan istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ( $p > ,05$ ).

İnovasyon ile işletmelerin buldukları sektör arasında yapılan analizi sonucunda inovasyon ile işletmelerin buldukları sektör arasında p değeri 0,095 olduğundan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir, ( $p > ,05$ ).

KOBİ performansı ile işletmelerin buldukları sektör arasında yapılan analiz sonucunda KOBİ performansı ile işletmelerin buldukları sektör arasında p değeri 0,664 olduğundan anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir, ( $p > ,05$ ).

Böylece sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansı sektörler bakımından işletmeler arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

## 5. TARTIŞMA

Carpinetti (2007) deki KOBİ'lerin inovasyon ve performans yönetimi çalışmasında sürekli yenilik ve performans ölçüm metotları ve araçları, stratejik hedeflerle ilgili iyileştirme eylemleri geliştirmek ve sonuçların izlenmesi için KOBİ'lere uygulanmıştır. Bu çalışma KOBİ'lerde performans göstergelerinin geliştirilmesi ve kullanılması konusundaki inovasyonda işbirliği ve olgunluğun geliştirilmesine yardımcı olabileceği sonucuna varmıştır. İnovasyon ile KOBİ performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu çalışmadaki sonuç araştırmamızı desteklemiştir.

Çalıpnar ve Baç (2007) deki "KOBİ'lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler Ve Bir Alan Araştırması" makalesinde Ar-Ge harcamaları ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişki olduğu araştırılmış ve aksine anlamlı farklılık bulunmuştur. Araştırmamızda ise Ar-Ge harcamaları ile inovasyon arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Bozkurt ve Tascıoğlu (2007) "KOBİ'lerde inovasyon çalışmaları ve örnekleri üzerinde bir inceleme" çalışması incelenmiştir. Çalışma sonucunda firmaların inovasyonu, bir rekabet avantajı kaynağı ve bu rekabet avantajının devamı için vazgeçilmez bir unsur olarak gördükleri belirtilmiştir. Bu çalışmadaki sonuç ile araştırmamız ile paralellik göstermektedir.

Rosenbusch vd. (2009) deki çalışmasında KOBİ'lerde inovasyon ve performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda işletmelerdeki yeniliğin işletme performansına olumlu yönde yansıdığı belirlenmiştir. İnovasyon ile KOBİ performansı arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çalışma araştırmamızdaki inovasyon ve KOBİ performansı ilişkisini desteklemektedir.

Şahin (2009) daki "Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi" çalışmasında işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör ile yenilik arasında anlamlı bir ilişki bulmuş ve çalışmamızla paralellik göstermektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri süre bakımından yenilik konusunda anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Küçük (2009) daki araştırmasında kalite olgunluğunun yenilik ve işletme performansı etkisi incelemiştir. Yenilik ve işletme performansı ilişkisi pozitif ve istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur. Bu araştırma da çalışmamızın bulgularını desteklemektedir.

Çağlıyan (2009) daki araştırmasında yenilikçilik ve işletme performansını ilişkili araştırması yenilik performansı ile işletmenin genel performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu araştırma çalışmamızı desteklemektedir.

Yavuz (2010) daki çalışmasında işletmelerde inovasyon ile performans ilişkisini incelemiştir. Araştırmada Çanakkale Seramik A.Ş. İşletmesi'nde (2000-2009) yılları arasında boylamsal vaka analizi yöntemiyle incelenmiştir. Sonuç olarak işletmelerin gerekli şartları sağlayıp inovasyona yönelmeleri ile işletme performansını arttırmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç doğrultusunda çalışma araştırmamızın sonucu desteklediği görülmektedir.

Küçük (2011)deki Toplam Kalite Yönetiminde Bir Uygulama: Sınırsız İyileşme çalışmasında sürekli iyileştirme sınırlamalarını kaldırarak, bütün unsurlara sınırsız iyileşme uygulandığında TKY'nin başarısı ve örgüt performansının başarısı artacağı söylenmiştir ve bunun sürekli hale gelmesinde başarı sağlanacağı ifade edilmiştir. Yeni bir iyileştirme aracı olarak bulunan çalışmadaki araştırma bulgularında bazı unsurlar iyileştirme dışı bırakılmış ve her faktörden yüksek derece verim alınamamıştır. Bu araştırmada iyileştirme çalışmaları amacına ulaşmış ve işletme performansına etkisi anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Çiçek ve Onat (2012) deki makalesinde inovasyonun performansı etkilediği üzerinde durulmuş ve Ar-Ge harcamalarının işletme performansını olumlu yönde etkilediğine ulaşımlardır. Aynı şekilde çalışmamızı buna paralel olarak destekler niteliktedir.

Atalay (2012) daki araştırmasında otomotiv yan sanayi sektöründe yenilik ve işletme performansı ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda yenilikçiliğin işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Sok vd. (2013) deki çalışmasında yenilikçilerin KOBİ performansı ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda yeniliğin inovasyon performansı üzerinde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma araştırmamızı paralellik gösterip destekler niteliktedir.

Öztürk ve vd. (2013) deki yenilik faaliyetlerinin işletme performansına etkisi çalışması incelenmiştir. Çalışma sonucunda yeniliğin işletme performansına pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç müşterilerinin memnuniyetini arttırdığı, içsel süreçlere olumlu yönde katkı sağladığı ile öğrenme ve gelişmeye yeni fırsatlar sağladığı yönündedir. Sonuç olarak, bu araştırma yeniliklerin işletme performansına olumlu yönde katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Araştırma çalışmamız ile paralellik gösterip desteklemektedir.

Erdem ve vd. (2014) yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi çalışması incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre işletmelerde yenilikçiliğin işletme performansına olumlu yönde etkilediği ve istatistiki olarak olumlu ve anlamlı etkisi vardı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu araştırmada çalışmamız ile paralellik gösterip desteklemektedir.

Sadıkoğlu ve Olcay (2014) deki TKY uygulamalarının performansa etkileri araştırması incelenmiştir. Müşterilerini memnun etmek ve performans ve sürdürülebilirliği geliştirmek için tüm paydaşları içeren ürün / hizmet veya süreçlerini sürekli iyileştirmek için firmaların bütünsel ve etik bir yaklaşımıdır. Sonuçlar, genel TKY uygulamalarının tüm performans ölçümlerini iyileştirdiğini göstermektedir. Başarılı eğitim, operasyonel performansı, çalışan performansını ve müşteri sonuçlarını iyileştirir. Firmaların performanslarını iyileştirmek için tüm değişkenler ile TKY'yi uygulamaya devam etmeleri önerilir. Bunun sonucunda çalışmamızda da sınırsız iyileşme unsurları ile işletme performansı ilişkisinin anlamlı olduğu görülmekte ve araştırma çalışmamıza paralellik göstermektedir.

Güleş ve Bülbül (2014) deki çalışmasında işletmelerdeki yenilikçilik stratejilerini ölçmek istemiştir. 500 sanayi işletmesi üzerinde bir araştırma yapmıştır. Sonucunda daha yenilikçi işletmelerin performansı, daha az yenilikçi işletmelerin performansına

göre daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Çalışmamızda işletmelerin yenilikçiliğe olumlu baktıkları ve sonucunda yenilikçiliğin performansı arttırdığı yapılan çalışma ile desteklenmiştir.

Oliver ve vd. (2014) deki KOBİ'lerde süreç inovasyonu, organizasyonel inovasyon ve performans çalışmasında sonucunda Ar-Ge çalışmalarının üretim süreci performansı ile olumlu ilişkili olmadığını, ancak organizasyonel ve teknolojik inovasyonun eşzamanlı olarak benimsenmesiyle geliştiğini göstermektedir. Araştırmamızda Ar-Ge çalışmalarının, yeniliğin işletme performansı ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Çakıcı ve vd. (2016) da ki inovasyon ve işletme performansı ilişkisini araştırdığı çalışmada inovasyonun işletme performansına etkisi pozitif çıkmış ve işletmelere yeni bir kan getirmesi, yenilikçi bir yönetim sağlaması gerektiğini vurgulamıştır. Bu da çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Abdukhoshimov (2016) daki araştırmasında yenilik ve işletme performansı ilişkisine incelenmiş ve yeniliğin işletme performansını pozitif ve anlamlı etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuç çalışmamızı desteklediği görülmektedir.

Guo ve vd. (2017) deki inovasyonun fırsat tanıma sürecinin KOBİ performansını etkilediği araştırmasında pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir.

Ay ve Nurov (2017) deki Sınırsız İyileşmenin Örgüt Performansına Etkisi çalışmasında iyileştirmenin düzenli ve devamlı olması gerektiğine değinilmiş ve sınırsız iyileşmenin örgüt performansına etkisi anlamlı olduğundan bu çalışma ile paralellik göstermektedir.

Durmuş (2018) deki araştırmasında yenilik stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelenmiştir. Araştırma sonucunda yenilik stratejileri firma performansını pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir. Bu çalışmamızdaki inovasyonun KOBİ performansı ile anlamlı bir ilişki olduğuyla paralellik göstermektedir. Bir diğer sonuçta ise yenilik stratejilerinin risk alma boyutunun firma

performansını pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir. Bu sonuç da çalışmamızı destekler nitelikte olmaktadır.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma işletmelerin demografik verileri incelendiğinde (%30,7) firmaların sektörlerindeki faaliyet süreleri çoğunluğu yirmi yıldan fazladır. Bu işletmelerin büyük bir kısmı aile işletmeleridir. Genellikle iki kuşaktır devam eden ve kurumsallaşan işletmeler faaliyetlerini sürdürmeye devam etmektedir. Aile işletmelerinin ülkemizdeki KOBİ'lerde büyük bir paya sahiptir.

İşletmelerin faaliyet sürelerinin bir diğeri (%28) beş yıldan az faaliyette olan firmalardır. Bu işletmeler sektöre atılmış yeni girişimcilerdir. Bu işletmelerimizin faaliyet gösterdiği sektörlerde fırsatları değerlendirerek giriş yapanlarının yanı sıra ülkemizde her gün talebin daha da arttığı girişimcilik destek programı sayesinde kendi işlerinin patronu olmakta büyük rol oynayan girişimciler de vardır.

Araştırmadaki demografik özelliklerden bir diğeri husus ise işletmelerdeki çalışan sayılarıdır. Araştırmadaki işletmelerin çalışan sayılarına bakıldığında araştırma kapsamında mikro işletmeler büyük yüzdesi sektörün (%36)'sını oluşturmaktadır. faaliyet göstermektedir. Büyük bir kısmı aile işletmesi olarak faaliyet gösteren ve bir veya birkaç işletmeye ara malları üreten işletmelerdir.

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörlerde bakacak olursak araştırmamızda (%30,7) ile gıda-süt ve süt mamulleri üretim işletmeleri yer almaktadır. Kastamonu ilinin coğrafi konumu ele alındığında ve verimli tarım ve hayvancılık ön planda olduğundan dolayı gıda-süt ve süt mamulleri üretimi ön planda gelmektedir. Gıda üretimlerinde Kastamonu yöresel lezzetlerinden olan çekme helva üretimi oldukça fazladır.

Orman ürünleri ve mobilya sektöründe üretim (%14,7) oranında gerçekleşmekte ve yine Kastamonu coğrafi yapısı gereği ormanlık alanları geniş olan bir ildir. Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi ve SFC Entegre Orman Ürünleri Sanayi olmak üzere yaklaşık 30 yılı aşkın faaliyet gösteren firmalardır. Ağaç bazlı panel üretimlerinde Türkiye'de ilk sırada, Avrupa'da dördüncü sıralarda, dünyada ise ilk 10 da olan dev bir güç haline gelmiştir.

Sınırsız iyileşme ve inovasyonun KOBİ'lerin performans ilişkisine bakıldığında üç değişkeninde birbiriyle anlamlı ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. İnovasyon ile işletmelerin personel sayıları arasında yapılan analizi sonucunda inovasyon ile işletmelerin personel sayıları arasında p değeri 0,034 olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir, sınırsız iyileşme ile işletmelerin personel sayıları arasında p değeri 0,025 olduğundan istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma kapsamında oluşturulan  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri yapılan analizler sonucunda kabul edilmiştir. Bu araştırmanın ileride yapılacak olan çalışmalara, sınırsız iyileşme ve inovasyon konusuyla ilgilenen örgüt ve firmalara, yeni işletme kuracak olan girişimcilere yol gösterici olacağı düşünülen, öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- Sınırsız iyileşme, inovasyon ve KOBİ performansı ilişkilerinin istatistiki olarak pozitif ve anlamlı olması var olan ve gelecekte kurulacak olan işletmelerin performansı arttırmalarında çok önemli katkılarda bulunacaktır.
- Sınırsız iyileşme ile performans arasındaki ilişkinin anlamlı olması hem örgütlerde hem de işletmelerde iyileştirme çalışmalarını her alanda uygulayarak performanslarını maksimum düzeylere çıkarma noktasında katkı sağlayabilir.
- Sınırsız iyileşme ve inovasyon arasındaki ilişkinin anlamlılığı var olan performansı maksimum düzeylere çıkarmada birbiriyle uyumlu bir bağ olduğundan ikisinin ele alınarak uygulanması yarar sağlayabilir.
- İşletmelerde iyileştirme çalışmalarını bütün unsurlarda uygulamak için Sınırsız iyileşme kapsamında işletme sahiplerine, girişimcilere ve yöneticilere eğitimler verilmeli, bilgilendirilmeli ve iyileştirme çalışmaları geliştirilmelidir.
- İyileşme ve yenilik konusu, firmaların odak noktaları haline gelmektedir. Bu çalışmalar hem var olan işletmelere hem de yeni işletme kuracak girişimcilere yol gösterici olabilir.

- İnovasyon ve performans arasındaki ilişkinin anlamlı olması hem örgütlerde hem de işletmelerde yenilik çalışmalarının, her türlü Ar-Ge çalışmalarının performansı arttırdığından dolayı yöneticileri ve girişimcileri destekleyici olabilir.
- İnovasyon kapsamında Ar-Ge çalışmalarına önem verilmeli, yeni yöntemler, yeni fikirler denenerek işletmelerde bu çalışmalar için yeterli ölçüde sermaye ayrılmalıdır.
- KOBİ'lerin itibar ve imajlarını arttırmaları ve bir marka haline gelmeleri için performanslarını arttırmalı, iyileştirme ve yeniliklerden kaçmamaları yarar sağlayabilir.
- KOBİ'lerin rekabetlerini sürdürebilmeleri ve pazar paylarını arttırmaları için her türlü yeniliklere açık olunmalı ve yeni ürün/hizmetler geliştirmeli fayda sağlayabilir.
- Bu araştırma zaman ve maddi kısıtlardan dolayı sadece Kastamonu İli'nde gerçekleştirilmiştir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmaların birden fazla ilde yapılması, farklı bölgelerde yapılması ve çeşitli sektörlerde uygulanması daha fazla fayda sağlayabilir.
- Yeni girişimcilere, devlet ve kurumların verdiği destekler ve Ar-Ge çalışmaları yapmasında teşvikler konusunda bilgilendirmelerin arttırılması işletme kurmada ve ülke ekonomisine katkı sağlamada yararlı olabilir.
- Çalışmamızdaki sonuçlara göre KOBİ'lerin yapılan iyileştirmeler ve yenilikler sonucunda performanslarını arttırmaları kârlılığını ve satışlarını arttırmada yarar sağlayabilecektir.
- Araştırmamızın ileride yapılacak olan araştırmalara bölgedeki işletmelere, kurum ve kuruluşlara yol göstermesi beklenmektedir. Beraberinde bundan sonra bu

alanlarda çalışma yapacak olan araştırmacılara yol gösterici olabilir ve bir sonraki araştırmalara katkı sağlayabilir.

## KAYNAKÇA

- Abdukhoshimov, K. (2016). *Bilgi yönetim süreci, yenilik ve işletme performansı ilişkisi: Türk Telekomünikasyon sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Atalay, A. (2012). *Entelektüel sermaye, yenilik ve işletme performansı ilişkisi: Otomotiv sanayi sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Antunes, M.G. (2018). Role of Management Control Systems in Quality, Innovation and Organizational Performance in Portugal SMES Companies. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 15(2).
- Auken, H.V. (2008). Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(1), 36.
- Ay, O & Nurov, G. Sınırsız iyileşmenin örgüt performansına etkisi: Bir uygulama. *The International New Issues In Social Sciences*, 4, 89-95.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi*. İstanbul: Kariyer yayıncılık.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 53, 577-592.
- Bozkurt, Ö. & Tascioğlu, H. (2007). KOBİ'lerde inovasyon çalışmaları ve örnekleri üzerine bir inceleme. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Ê-Dergisi*, 11, 1-12.
- Carpinetti, L.C.R.(2007). Continuous Innovation and Performance Management of SME Clusters. *Creativity and Innovation Management*, 16(4), 376+.
- Çağlıyan, V.(2009). *Yenilikçilik, tedarikçi katılımı ve işletme performansı üzerine değer zinciri yönetimi temelli bir yaklaşım: Otomotiv sektöründe görgül bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- Çatal, M.F. (2007). Bölgesel kalkınmada küçük ve orta boy işletmelerin (KOBİ) rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 333-352.
- Çetin, C . (2015). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Beta yayın.
- Çiçek, H.& Onat, O.K (2012). İnovasyon odaklı faaliyetlerin firma performansına etkisinin veri zarflama analizi ile belirlenmesi: İMKB üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 46-53.

- Daştan, İkrım (2012) *Sosyal medya odaklı bilgi ve iletişim teknolojilerinin kobi performansına etkileri: Türkiye'deki iletişim ve reklam ajansları üzerine ampirik bir çalışma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.
- Demir, S.T. (2012) *Kalite yönetim uygulamaları ve kurumsallaşmanın inovasyona etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Demirel, Y. & Özbezek, B.D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *TİSK Akademi*, 19(10), 112-135.
- Dinçer, M.A.M. (2013). *Kurumsal kuram ve rekabet olgusu: inovasyon ve kümelenme açısından bir değerlendirme*. Yayınlanmamış doktora tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- Döm Tomak, S. (2015). *Girişimcilik ve küçük işletme yöneticiliği*. Ankara: Detay yayıncılık.
- Durmuş, A. (2018). *Yenilik stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkileri ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: rekabetin ve kalkınmanın anahtarı*. İstanbul: TVT yayın.
- Erdem, B., Gökdeniz, A & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- Guo, H. (2017). Opportunity recognition and SME performance: the mediating effect of business model innovation. *R & D Management*, June, 431+.
- Garcia-Perez-de-Lema, D.(2017). Influence of university-firm governance on SMEs innovation and performance levels. *Technological Forecasting & Social Change*, 123, 250+
- Gronum, S., Verreyne, M.L. & Kstelle, T. (2012). The role of networks in small and medium-sized enterprise innovation and firm performance. *Journal of Small Business Management*, 50(2), 257-282.
- Gül, Z. (2012). *Türkiye'deki iş adamı örgütlerinin üye girişimcilere sağladığı katkıların girişimcilik ve inovasyon performansları üzerinde etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kahramanmaraş.
- Günday, H.A (2018). *Yeşil tedarik zinciri uygulamalarının işletme performansı üzerinde etkisi: kimya sektöründe görgül bir analiz*. Yayınlanmamış doktora tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.

- Gürol, M.A. (2006). *Küresel Arena'da girişimci ve girişimcilik*. Ankara: Gazi kitabevi.
- Güven, İ. (2013). *Beş Güç Modelinin KOBİ Performansı Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Hervas, O. & Jose, L. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: a misleading debate? *Small Business Economics*, 43(4), 873+
- Hillary, R. (2000). *Small and Medium-Sized Enterprises and the Environment*.
- Kallmuenzer, A. & Ursula Scholl, G. (2017). "Disentangling antecedents and performance effects of family SME innovation: A knowledge-based perspective." *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(4), 1117+
- Karadeniz, O. (2016) *Türkiye'de inovasyon ve kamu politikası*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Kaya, N. (2013). *Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde (KOBİ) stratejik yönetim*. Ankara: Detay yayıncılık.
- Keramati, A. & Amir, A. (2009). Exploring the relationship between use of information technology in total quality management and SMEs performance using canonical correlation analysis: a survey on Swedish car part supplier sector. *International Journal of Information Technology and Management*, 8(4), 442
- Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), 30 Mayıs 2018 tarihinde, <http://www.kosgeb.gov.tr>, sayfasından erişilmiştir.
- Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmeliği, Karar Sayısı: 2012/3834, Resmi Gazete Tarih: 4 Kasım 2012 ve Sayı: 28457.
- Küçük, O. (2011). Toplam kalite yönetiminde bir uygulama: Sınırsız iyileşme. *11. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul*, 32, 44-54.
- Küçük, O. & Küçük, N. (2012). Sınırsız iyileşmenin örgüt performansına etkisi: Bir uygulama, *11. Ulusal İşletmecilik kongresi, Konya*, 769-774.
- Küçük, O. (2015). *Girişimcilik ve küçük işletme yönetimi*. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Küçük, O. (2016). *Toplam kalite yönetimi*. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Küçük, O. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Bursa: Ekin yayınevi.

- Küçük, O. (2016). *Kalite kontrol ve kalite güvence sistemleri*: Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Küçük, O. (2017). *İşletme bilgisi ve yönetimi*. Ankara: Seçkin yayıncılık.
- Küçük, O. (2018). *Süreç yönetimi*. Ankara: Detay yayıncılık.
- Küçük, O. & Kocaman, G. (2014). Müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve işletme performans ilişkisi: bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 29, 37-52.
- Küçük, O., Yılmaz, E., Şen İ. H. & Küçük, N. (2015). Toplam kalite yönetiminin işletme performansına etkisi: lojistik sektöründe bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 34, 53-67.
- Kubalı, D. (1999). Performans denetimi, *İdare Dergisi*, 32(1).
- Mucuk, İ. (2008). *Modern işletme yönetimi*. İstanbul: Türkmen kitabevi.
- Naktiyok, A., Küçük, O. (2003). Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler de (kobi) toplam kalite yönetimi (TKY) kritik faktörlerinin örgütsel performansına etkileri, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, 43-65.
- Nassar, M.L. & Fayole, D. O. (2015). Barrier to innovation in developing countries' firms: evidence from Nigerian Small and Medium Scale Enterprises. *European Scientific Journal*, 11(19), 196+.
- Ooi, K.B. (2012). Does TQM support innovation performance in Malaysia's manufacturing industry? *Journal of Business Economics and Management*, 13(2), 366.
- Ovacı, C. (2015), *Açık inovasyon ve tüketicilerin birlikte yaratma davranışlarını etkileyen faktörler*. Yayınlanmamış doktora tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Özbek, H. & Atik, H. (2013). İnovasyon göstergeleri bakımından türkiye'nin avrupa birliği ülkeleri arasındaki yeri: istatistiksel bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 42, 193-210.
- Özdemir, S., Ersöz, H.Y.& Sarıoğlu, H.İ. (2007). Küçük girişimciliğin artan önemi ve KOBİ'lerin Türkiye ekonomisindeki yeri, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, Sayı:53, 173-230.
- Özen, Halit. (2011). *KOBİ'lerin kaynak ihtiyaçları ve uluslararası finansal piyasalardan yararlanma imkânları*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

- Öztürk, E., Mesci, M. & Kılınc, İ. (2013). Yenilik faaliyetlerinin işletme performansına etkisi: yat limanları üzerine bir değerlendirme. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 97-118.
- Özutku, H. (2006). Toplam kalite yönetimi uygulamaları ve işletme performansı arasındaki ilişkinin analizi: türk imalat endüstrisinde bir alan araştırması *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 211-240.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J. & Bausch, A. Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441-457.
- Sadikoglu, E. & Hilal,O. (2014). The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM practices in Turkey. *Advances in Decision Sciences*.
- Sok, P, O'Cass, A & Sok, K.M. (2013) Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Australasian Marketing Journal*, 21(3), 161-167.
- Soydal, H. (2006). Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde e-ticaret. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 523-537.
- Suh, Y. & Kim, M.S. (2012). Effects of SME collaboration on R&D in the service sector in open innovation. *Innovation: Management, Policy, & Practice*, 14(3), 349+
- Şahinli, M.A. & Kılıç, E. (2013). İnovasyon ve inovasyon göstergeleri: AB Ülkeleri ve Türkiye karşılaştırması. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 25, 329-355.
- Şimşek, M. (2000). *Sorularla TKY ve kalite güvence sistemleri*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Top, S. (2008). *İşletmelerde yenilik ve yaratıcılık yönetimi*. İstanbul: Beta yayın.
- Top S. (2009). *Toplam kalite yönetimi bağlamında sürekli iyileştirme anlayışı*. İstanbul: Beta yayın.
- Terziovski, M. & Amrik S.S.(2000). The adoption of continuous improvement and innovation strategies in Australian manufacturing systems. *Technovation*, Oct., 539+.
- Tikici, M. & Aksoy A. (2009). *Girişimcilik ve küçük işletmeler*. Ankara: Nobel yayın.
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakıf (TTGV), 28 Mayıs 2018 tarihinde, <http://www.ttgv.org.tr>, sayfasından erişilmiştir.

Tuna, M. & Güler, İ.(2012). *Kalite yönetim sistemleri*. Ankara: Detay yayıncılık.

Turhan, A.H. (2007) *Kaynak temelli yaklaşım bağlamında bilişim sistemlerinin KOBİ'lerin performansına etkileri: deniz ilinde ampirik bir çalışma*. Yayınlanmamış doktora tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Aydın.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), 26 Mayıs 2018 tarihinde, <http://www.tubitak.gov.tr>, sitesinden erişilmiştir.

Umrani, A. (2017). Ownership Structure Attributes, Outside Board Members and SMEs Firm Performance with Mediating Effect of Innovation in Malaysia. *Global Business and Management Research: An International Journal*, Jan., 393+.

Ustasüleyman, T. (2011). Toplam kalite uygulamalarının firma performansı üzerine etkisi: Türkiye'nin 500 büyük firmasına yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2) , 67-96

Yıldız, S. (2010). İşletme performansı ölçümü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36 ,179-193.

Yıldız Teknik Üniversitesi, 25 Mayıs 2018 tarihinde, <http://avesis.yildiz.edu.tr>, sayfasından erişilmiştir.

Yükçü, S. & Atağan, G.(2009). Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4).

Zaim,S., Zaim, H., Keskin, S. & Tetik, S. (2012). *KOBİ'ler için şirket anayasasının önemi ve oluşturulması*. İstanbul ticaret odası: Diasan basım.

## EKLER

### Ek 1. Anket Formu

#### SINIRSIZ İYİLEŞME VE İNOVASYONUN KOBİ'LERİN PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ:

#### TR82 BÖLGESİNDE KASTAMONU ÖRNEĞİ

Bu araştırma Kastamonu Üniversitesinde yapmakta olduğum Yüksek Lisans Tez araştırması için yapılan bir saha çalışmasıdır.

Araştırma istatistiksel ortamda analiz edilecek, işletmelerin isimleri ve işletme sahibi bilgileri araştırmada kullanılmayacak ve gizli tutulacaktır. İsteğe bağlı analiz sonuçları anket yapılan işletme ile özel olarak paylaşılacaktır.

Bize yoğun işleriniz arasında zaman ayırıp anket formunu cevaplandırduğunuz için teşekkürlerimizi sunarız.

**OKAN AY**

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

[okanay@ogr.kastamonu.edu.tr](mailto:okanay@ogr.kastamonu.edu.tr)

#### A. İŞLETMEYE AİT BİLGİLER

1. İşletme Kaç Yıldır Faaliyet Göstermektedir?

( ) 5 Yıldan az ( ) 5-10 yıl arası ( ) 10-15 yıl arası ( ) 15-20 yıl arası

( ) 20 yıldan fazla

2. İşletmede Çalışan Personel Sayısı?

( ) 1-10 ( ) 11-20 ( ) 21-30 ( ) 31-40 ( ) 41'den fazla

3. İşletme Hangi Sektörde Faaliyet Göstermektedir?

( ) Orman Ürünleri-Mobilya ( ) Demir-Çelik-Cam Kapı

( ) Gıda-Süt ve Süt Mamülleri ( ) Otomotiv-Tekstil

( ) Elektrik- Elektronik-Hırdavat Mal. ve Diğer

Sınırsız İyileşme		Tamamen Katılıyorum (1)	Katılıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (4)	Tamamen Katılmıyorum (5)
1.	Tüm yöneticiler eğitime katılmaktadır					
2.	Tüm yöneticiler iyileştirmeye dahil edilmektedir					
3.	Örgüt yapısı bütün olarak iyileştirmeye dahil edilmektedir					
4.	Tüm işgörenler iyileştirmeye dahil edilmektedir					
5.	Tüm araçlar iyileştirmeye dahil edilmektedir					
6.	Tüm süreçler iyileştirmeye dahil edilmektedir					
7.	Tüm uygulamalar iyileştirmeye dahil edilmektedir					
8.	Tüm tedarikçiler iyileştirmeye dahil edilmektedir					

İnovasyon		Tamamen Katılıyorum (1)	Katılıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (4)	Tamamen Katılmıyorum (5)
1.	İşletmemiz, yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yenilikçidir					
2.	İşletmemiz, sıklıkla yeni fikirler dener ve bunları hayata geçirmeye çalışır					
3.	İşletmemizde, yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz					
4.	İşletmemiz, yeni ürün/hizmet geliştirme konusunda çok önem verir					
5.	İşletmemizde, işlerin daha iyi yapılabilmesi için sürekli olarak yeni yollar/yöntemler aranır					
6.	İşletmemizde, yeni ürün/hizmet geliştirebilmek için yeterli ölçüde harcama yapılır					

KOBİ'lerin Performansı		Tamamen Katılıyorum (1)	Katılıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılmıyorum (4)	Tamamen Katılmıyorum (5)
1.	Ürün ve servis kalitesi yükseliyor					
2.	Verimlilik artıyor					
3.	Tamamlanmış ürünler ve servislerin müşteriye teslim zamanı kısalıyor					
4.	Müşteri şikayetleri azalıyor					
5.	Müşteri memnuniyeti seviyesi yükseliyor					
6.	Pazar, ürünlerimizdeki değişiklik ve yeniliklerimize rakiplerimize göre daha olumlu tepki verir					
7.	İşletmenizin pazar payı artmaktadır					
8.	İşletmenizin itibari ve imajı artmaktadır					
9.	İşletmenizin satışları artmaktadır					
10.	İşletmenizin karlılığı artmaktadır					

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı Soyadı** : Okan AY  
**Doğum Yeri ve Yılı** : Kastamonu, 1992  
**Medeni Hali** : Bekâr  
**Yabancı Dili** : İngilizce  
**E-posta** : okanay@ogr.kastamonu.edu.tr

### Eğitim Durumu

**Lise** : Göl Anadolu Öğretmen Lisesi (Eşit Ağırlık) 2006-2010  
**Lisans** : Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü 2011-2015  
**Yüksek Lisans** : Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bölümü (Tezli) 2016-2018

### Yayınları

- Nurov, G. & Ay, O. (2017). Girişimcilikte buz dağı teorisi: Yatırım kararını etkileyen farklı faktörlerin önem düzeyinin belirlenmesi: TR82 Kastamonu Örneği. *The International New Issues In Social Sciences*, 4, 15-22.
- Ay, O. & Nurov, G. (2017). Sınırsız iyileşmenin örgüt performansına etkisi: Bir uygulama. *The International New Issues In Social Sciences*, 4, 89-95.
- Yeşilyurt, E. & Ay, O. (2017). Evsel katı atıkların artış nedenlerinin önem düzeyinin belirlenmesi: Kastamonu İli'nde bir çalışma. *The International New Issues In Social Sciences*, 5, 9-20.
- Ay, O. & Yeşilyurt, E. (2017). Lojistik performansı ve afete müdahale performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi: TR82 bölgesinde bir uygulama. *The International New Issues In Social Sciences*, 5, 251-258.
- Kartal, Ö. & Ay, O. (2017). Girişimci sağlığı ile girişimcilik düzeyi ilişkisi: TR82 bölgesinde bir uygulama. *Kastamonu Üniversitesi Nazariyat Dergisi*, 2, 7-14.

- Ay, O. & Kartal, Ö. (2017). Afet lojistiği performansı faktörlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi: TR82 Bölgesinde bir uygulama. *Kastamonu Üniversitesi Nazariyat Dergisi*, 2, 23-26.
- Ay, O., Kartal, Ö. & Küçük, O. (2017). *Afet lojistiği performansı faktörlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi: TR82 bölgesinde bir uygulama*. III. Uluslararası Kafkasya Ortaasya Dış Ticaret ve Lojistik Kongresi, 19-21 Ekim 2017, Kastamonu, Bildiri özetler kitabı, 77.
- Kartal, Ö., Ay, O. & Küçük, O. (2017). *Girişimci sağlığı ile girişimcilik düzeyi ilişkisi: TR82 bölgesinde bir uygulama*. III. Uluslararası Kafkasya Ortaasya Dış Ticaret ve Lojistik Kongresi, 19-21 Ekim 2017, Kastamonu, Bildiri özetler kitabı, 78.