

KOBİ'LERİN GİRİŞİMCİ PAZARLAMA PROFİLLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON ENTREPRENEURIAL MARKETING PROFILES OF SMEs

Yrd. Doç. Dr. Tuğba KILIÇER¹

ÖZ

Girişimci pazarlama, KOBİ'lerin ihtiyaçlarına yanıt verebilecek bir pazarlama anlayışı geliştirme çabaları sonucu son yıllarda literatürde öne çıkan bir yaklaşım haline gelmiştir. Bu çalışmada kümeleme analizinden yararlanılarak KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından nasıl bir profil sergiledikleri araştırılmıştır. Çalışmada ayrıca bu profillerin yenilik düzeyi, işletme performansı ve sahip yöneticilerin girişimcilğe yönelik tutumları açısından farklılaşp farklılaşmadığı incelenmiştir. Çalışma Tokat'ta faaliyet gösteren 176 KOBİ üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı benimseme açısından üç farklı kümede yer aldıklarını göstermektedir. Her bir kümedeki KOBİ'lerin işletme performansı, yenilik ve girişimcilik tutumları açısından profilleri farklılık göstermektedir. Müşteri odaklılık en fazla düzeyde benimsenen girişimci pazarlama boyutudur. Risk alma ve kaynakları dengeleme ise en az düzeyde benimsenen girişimci pazarlama boyutlarıdır.

Anahtar Kelimeler: Küçük ve orta ölçekli işletmeler, girişimci pazarlama, yenilik, işletme performansı, girişimcilik tutumları, kümeleme analizi

Jel Kodları: M30, M31

ABSTRACT

Entrepreneurial marketing has grown rapidly as a significant marketing approach in the literature, as a result of the efforts towards developing an appropriate marketing approach for SMEs. In this study, the entrepreneurial marketing (EM) profiles of SMEs are investigated with the help of a cluster analysis. It is also examined whether these profiles differentiate the level of innovation and firm performance, and the attitudes of owner managers towards entrepreneurship. The study was conducted with 176 SMEs operating in Tokat. The results of the study show that SMEs could be grouped in three separate clusters with respect to their adoption of EM. The SMEs in each cluster display distinctive profiles in terms of firm performance, innovation and entrepreneurship attitudes. The most adopted EM dimension in these distinctive profiles is the customer orientation. Risk taking and resource leveraging are less adopted dimensions compared to other EM dimensions.

Keywords: Small and medium sized enterprises, entrepreneurial marketing, innovation, firm performance, entrepreneurship attitudes, cluster analysis

Jel Codes: M30, M31

1. GİRİŞ

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) özellikle son 30 yıldır gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin temel dinamiği durumundadır. Hizmetlerin ekonomilerdeki ağırlığının artması, bazı sektörlerde giriş engellerinin azalması, ekonomik koşullardaki

¹ Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, tugba.kilicer@gop.edu.tr

belirsizliğin işletmeler için esnekliği önemli bir faktör haline getirmesi, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, tüketicilerin kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetlere olan talebinin artması, büyük işletmelerin temel yetenekler üzerine odaklanarak işlerinde diğer işletmelerden destek almaları, kadınların iş dünyasında daha fazla yer almaya başlamaları ve yeni sektörlerin ortaya çıkması gibi faktörler bu artışta oldukça etkili olmuştur (Bjerke ve Hultman, 2002: 4). Günümüzde birçok ülkede işletmelerin büyük çoğunluğu KOBİ niteliğinde işletmelerden oluşmaktadır (Bjerke and Hultman, 2002: 7). Bu durum araştırmacıların KOBİ'lerde pazarlama alanına olan ilgisini artırmıştır. KOBİ'lerde pazarlama literatüründeki kavramsal ve ampirik çalışmaların önemli bir bölümü ise pazarlama ve girişimcilik arayüzündeki çalışmalardan oluşmaktadır. Girişimcilik ve yenilikçiliğin pazarlama açısından öneminin ve başarılı girişimciliğin pazarlanması ile ilgili farkındalığın artması arayüz alanında yapılan çalışmaları olumlu yönde etkilemiştir (Stokes, 2000a: 47). Girişimciliğin genellikle diğer alanlarla kombinasyon halinde çalışılan bir alan olarak görülmesi de arayüz alanına olan ilgiyi artırmıştır. Geleneksel pazarlama teorisine yöneltilen eleştiriler neticesinde KOBİ'lerin yapısına uygun bir pazarlama çerçevesi geliştirme çabaları da alanın gelişiminde etkili olmuştur (Hill ve Wright, 2000: 28).

Bunun yanı sıra çeşitli araştırmalarda işletme performansının bir işletmenin girişimci odaklılığına ve pazar odaklılığına bağlı olduğu ve bu iki kavram arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu yönünde elde edilen bulgular da, girişimcilik ve pazarlamanın birbiriyle bağlantılı iki alan oldukları sonucunu pekiştirmiştir (Morris ve Lewis, 1995: 31). Ayrıca, pazarlama ve girişimciliğin her ikisi de belirli bir fırsatın belirlenmesi, belirli kaynakların kullanılması, belirli stratejilere sahip olunması, belirli faaliyetlerin geliştirilmesi ve uygulanması süreçlerini içermektedir (Koçak ve Özer, 2005: 5).

Arayüz literatürü incelendiğinde, özellikle KOBİ'lerde girişimci pazarlama çerçevesinin girişimciliğin ve pazarlamanın hangi unsurlarından oluştuğu çeşitli ampirik araştırmalarda ve kavramsal çalışmalarda ele alınmaktadır (Stokes, 2000a; Stokes, 2000b; Mankelow ve Merrieles, 2001; Hills vd., 2008; Morris vd., 2002; Koçak, 2005). Bu araştırmalarda farklı metodolojik yaklaşımlar kullanılarak KOBİ'lerde girişimci pazarlama sürecinin nasıl gerçekleştiği ya da girişimci pazarlama boyutlarının neler olduğu ortaya konulmaktadır. Ancak yapılan literatür incelemesinde bu bakış açılarından hareketle KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı ne ölçüde benimsediklerini ele alan sınıflandırma çalışmasına rastlanmamıştır. KOBİ'ler özelinde yapılan sınıflandırma çalışmaları girişimci odaklılık ve pazar odaklılık kavramları temel alınarak yapılan sınırlı sayıda araştırmadan oluşmaktadır. Ayrıca sınıflandırma çalışmalarının çoğu gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde yapılan araştırmalardır. Girişimci pazarlama çerçevesinin daha derinlemesine anlaşılması için, farklı kültürlerin ve gelişmekte olan ülkelerin girişimci pazarlamaya bakış açılarının ortaya çıkarılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma ile Türkiye gibi gelişmekte olan ve farklı kültürel özellikleri olan bir ülkede faaliyet gösteren KOBİ'lerin girişimci pazarlamaya bakış açıları belirlenmiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlarla KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı ne düzeyde benimsedikleri ortaya koyulduğundan çalışmanın, sınıflandırma araştırmalarının az sayıda olduğu girişimci pazarlama literatürüne katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Ayrıca araştırma ile farklı profil sergileyen KOBİ'lerin hangi girişimci pazarlama boyutlarını daha fazla ve daha az düzeyde benimsedikleri belirlendiğinden, sonuçlar girişimci pazarlama çerçevesini oluşturan boyutların farklı kültürlerde farklılaşıp farklılaşmadığı konusunda literatüre katkı sağlayacaktır.

Girişimci pazarlama çerçevesinin daha derinlemesine anlaşılması için girişimci pazarlamayı benimseme düzeyi farklı olan işletmelerin ön plana çıkan özelliklerinin belirlenmesi de

önemlidir. Bu doğrultuda araştırmada sahip yöneticilerin girişimcilğe yönelik tutumları da ele alınmıştır. KOBİ'ler profesyonel yöneticilerden çok işletmenin sahibi olan kişilerce yönetilen işletmelerdir. Girişimcinin ya da sahip yöneticinin (owner-manager) özelliklerinin, davranışlarının, olaylara bakış açısının işletme yönetimine etkisi KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran önemli özelliklerinden biri olarak literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Gilmore vd., 2001: 6; Stokes, 2000a: 47). Türkiye KOBİ'ler üzerinde yapılan ampirik araştırma sonuçları da işletme sahibinin işletme yönetiminde önemli oranda rolünün olduğunu göstermektedir. Bir araştırmada KOBİ'lerin % 95'inin işletme sahipleri tarafından yönetildiği sonucuna ulaşılmıştır (Erdoğan vd., 2008: 256). Bir başka araştırmada ise KOBİ'lerin sahiplerinin % 82'sinin aktif olarak işletmede çalıştığı ifade edilmektedir (Tuna ve Tayfun, 2006). Sahip yöneticilerin işletme yönetimindeki rolü göz önüne bulundurulduğunda, girişimcilğe yönelik olumlu tutumlara sahip olan girişimci sahip yöneticilerce yönetilen KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı daha fazla düzeyde benimsedikleri düşünülmektedir (Hills ve Hultman, 2006: 223; Morrish ve Deacon, 2009: 3).

Literatürde KOBİ'lerde girişimci ve pazar odaklılık – yenilik ilişkisinin ele alındığı çalışmaların (Verhees ve Meulenber, 2004: 147; Koçak ve Abimbola, 2006: 10; Koçak ve Abimbola, 2009: 448; Renko vd., 2009: 357) ve profil çalışmalarının (Atuahene-Gima ve Ko, 2001: 64) bu iki stratejik odaklılık ile yenilik arasında pozitif bir ilişkinin olduğu vurgulanmaktadır. Benzer şekilde KOBİ'lerde girişimci ve/veya pazar odaklılığın işletme performansının üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalarda elde edilen sonuçlar, bu değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Baker ve Sinkula, 2009; Tzokas vd., 2001: 27). Morris ve arkadaşları da (2002: 12) girişimci pazarlama çabalarının finansal (karlılık, büyüme, vb.) ve finansal olmayan (yeni ürün başarısı, süreç yeniliği başarısı, müşteri odaklı kültür, vb.) çıktıları etkileyebileceğini ileri sürmektedir. Dolayısıyla araştırmada farklı girişimci pazarlama profili sergileyen KOBİ'lerin yenilik yaratma çabalarının ve performanslarını düzeyleri de belirlenmiştir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm olan literatür taraması bölümünde, öncelikle girişimci pazarlama yaklaşımının ne anlama geldiği ve kapsamı üzerinde durulmuştur. Bu bölümde daha sonra araştırma kapsamında ele alınan girişimcilik tutumları, ürün ve süreç yeniliği ile işletme performansı yapıları incelenmiştir. Yöntem bölümünde araştırmanın amacı ve evreni üzerinde durulmuş, daha sonra veri toplama aracının nasıl hazırlandığı ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları hakkında bilgi verilmiştir. Analiz ve bulgular bölümünde, araştırmada yanıt aranan sorular doğrultusunda yapılan analizler ve ulaşılan bulgular ele alınmıştır. Sonuç ve öneriler bölümünde ise, sonuçlar literatürde elde edilen sonuçlarla karşılaştırılmış, uygulamacılara yönelik öneriler sıralanmış ve gelecekte yapılabilecek araştırmalar konusunda önerilerde bulunulmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Girişimci Pazarlama: Tanımı ve Kapsamı

Yaklaşık son otuz yıldır girişimci pazarlamanın geleneksel pazarlama yaklaşımından ne gibi farklılıklar gösterdiği, girişimcilik ve pazarlamanın hangi önemli yönlerinden oluştuğu çeşitli ampirik ve kavramsal çalışmalarda ele alınmaktadır. Bu çalışmalar literatürde girişimci pazarlamanın tanımlanmasında ve çerçevesinin çizilmesinde farklı bakış açılarının olduğunu göstermektedir. Tanımlamalar ve bakış açıları arasında bazı farklılıklar olmakla birlikte, benzerliklerin olduğu da görülmektedir.

Girişimci pazarlama alanındaki ilk çalışmalarda, girişimci pazarlama KOBİ'lerin örgütsel gelişim süreçlerinin farklı aşamalarında kullanılan ve KOBİ'lerde pazarlama ile eş anlamlı olarak kullanılan bir yaklaşım olarak görülmüştür (Hills ve Hultman, 2006: 224-225). Kotler'e (2003) göre KOBİ'lerde farklı örgütsel gelişim aşamalarında kullanılan pazarlama faaliyetleri farklılaşmaktadır. Bu bakış açısıyla girişimci pazarlama KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin işletmelerini başarılı bir işletme yapana kadar kullandıkları, kuruluşun ilk dönemlerinde yararlanılan bir yaklaşımdır. Ancak bu bakış açısı iki neden ileri sürülerek eleştirilmiştir. Birincisi, girişimci pazarlamanın işletmenin gelişim sürecinin her basamağında kullanılabilecek bir yaklaşım olması nedeniyledir (Morrish vd., 2010: 304). İkincisi ise, girişimci işletme ile küçük işletme ve KOBİ'lerde pazarlama ile girişimci pazarlama kavramlarının farklı anlamlar taşımasından kaynaklanmaktadır. Küçük işletme bağımsız olarak yönetilen ve faaliyet gösterdiği sektörde baskın olmayan işletme iken (Kirby, 2003), girişimci işletme yönetim uygulamaları açısından gelişime ve değişime açık işletmedir. Benzer şekilde girişimci pazarlama gelişimle ve girişimci davranışla bağlantılı bir yaklaşımı ifade ederken, KOBİ'lerde pazarlama girişimci bir özellik taşıyıp taşımadığına bakılmaksızın küçük işletmelerde yürütülen pazarlama faaliyetlerini ifade etmektedir (Hills ve Hultman, 2006: 225).

Bu bakış açısıyla Stokes (2000b: 2) girişimci pazarlamayı girişimciler ve girişimci işletmelerdeki sahip yöneticiler tarafından yürütülen pazarlama faaliyetleri olarak tanımlamıştır. Stokes'un girişimci pazarlama kavramsallaştırmasında girişimci kilit role sahiptir. Stokes'a göre geleneksel pazarlama kavramlarında (pazar odaklılık, yukarıdan aşağıya pazarlama stratejileri, pazarlama karmaşı, pazar bilgisi) girişimcilerin pazarlamaya bakış açıları farklılaşmaktadır. Girişimciler müşteri ihtiyaçlarından çok yeniliklere odaklanmaktadır. Hedef pazar seçimini yaparken, yukarıdan aşağıya pazarlama stratejilerinden çok aşağıdan yukarıya stratejileri tercih etmektedirler. Pazarlama iletişimde etkileşimli pazarlama tekniklerinden ve ağızdan ağıza pazarlamadan yararlanmaktadırlar. Pazar bilgisi toplamada formal araştırmalar yerine informal yöntemlerden ve pazarlama ağlarını tercih etmektedirler. Stokes'in çizdiği bu girişimci pazarlama çerçevesi küçük farklılıklarla birlikte Mankelov ve Merrieles'in (2001: 232) yaptığı araştırmada doğrulanmıştır.

Morris ve arkadaşları (2002: 3-4) küreselleşen dünyada pazarlama düşüncesinde ve uygulamalarında değişimler yaşandığını, bu değişimlere paralel olarak girişimciliğin ekonomilerde temel dönüştürücü unsur olarak görüldüğünü vurgulamaktadır. Araştırmacılar bu koşullar altında pazarlama faaliyetlerine yön verebilmek için pazarlama ve girişimciliğin bütüncül bir yapı içerisinde sentezlendiği bir yapıya ihtiyaç olduğunu ileri sürmektedir. Morris vd. (2002: 4) ayrıca girişimci pazarlama kavramının genellikle küçük ve kaynak sıkıntısı olan işletmelerin pazarlama faaliyetleri ile ilişkili bir kavram olarak kullanılması nedeniyle kişisel ilişkiler yoluyla yürütülen, sofistike olmayan, yaratıcı pazarlama taktikleri ya da girişimcilerin sezgilerine dayanarak yürüttükleri plansız pazarlama eylemleri olarak görüldüğünü, bu alanda tutarlı bir tanıma ihtiyaç olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu doğrultuda girişimci pazarlamayı, 'değer yaratmada, kaynakların dengelenmesinde ve risk yönetiminde yenilikçi yaklaşımlar yoluyla karlı müşterileri elde etmek ve kaybetmemek için fırsatların proaktif olarak tanımlanması ve fırsatlardan yararlanılmasıdır' şeklinde tanımlamışlardır (Morris vd., 2002: 5). Tanımdan da anlaşılacağı üzere, girişimcilik yoluyla üstlenilen faaliyetlerin pek çoğu pazarlama kuramında anahtar kavramlardır (Papatya, 2006: 47). Bu kapsamlı tanımla girişimci pazarlamanın kapsamı girişimciden işletmeye yön değiştirmiştir. Ayrıca önceki bakış açıları aksine girişimci pazarlama anlayışı yalnızca KOBİ'lerin değil, farklı büyüklükteki işletmelerin yararlanabileceği geleneksel pazarlamaya alternatif bir yaklaşım

olarak görülmüştür. Morris ve arkadaşlarının çizdiği bu çerçeveden yararlanan çeşitli araştırmacıların (Koçak, 2004; Koçak ve Abimbola, 2009; Becherer vd., 2008; Miles ve Darroch, 2006) farklı büyüklükteki işletmeler üzerinde girişimci pazarlama sürecinin inceledikleri görülmektedir.

Kraus ve arkadaşları (2009: 9) ise, Morris ve meslektaşları gibi girişimci pazarlamanın hem küçük hem de büyük işletmelerin yararlanabileceği bir yaklaşım olduğunu ileri sürerek girişimci pazarlamayı Amerikan Pazarlama Birliği'nin 2004'de yaptığı pazarlama tanımı ile girişimcilik tanımını birleştirerek tanımlamışlardır. Kraus vd.'ne (2010: 9) göre girişimci pazarlama, 'müşteriler için değer yaratan öneriler geliştirmeye, iletmeye ve ulaştırmaya, işletmeye ve paydaşlarına kar sağlayacak müşteri ilişkilerini yönetmeye ilişkin örgütsel bir fonksiyon ve süreçlerdir. Bu süreç yeni kaynaklar kullanarak, yenilikçi olarak, risk alarak ve proaktif bir duruşla yürütülür.' Kraus ve arkadaşlarının tanımı Morris vd.'nin (2002: 5) tanımına benzemektedir. Ancak Kraus vd.'nin (2010: 9) tanımlarında fırsat odaklılıktan çok değer yaratmaya odaklandıkları görülmektedir. Morrish vd. (2010: 305) ise, Morris ve arkadaşlarının çerçevesine dayalı olarak girişimci pazarlamanın yalnızca pazarlamanın ve girişimciliğin kesiştiği bir anlayış olmadığını ileri sürmektedirler. Araştırmacılara göre girişimci pazarlama hem tümüyle pazarlamadır hem de tümüyle girişimciliktir. Bir başka deyişle hem müşteri odaklı hem de girişimci odaklı bir anlayıştır. Geleneksel pazarlamanın odağında müşteri yer alırken, girişimci pazarlamanın odağında müşterinin yanısıra girişimci ya da işletmenin girişimci ekibi de yer almaktadır.

Girişimci pazarlama tanımlarındaki ve bakış açılarındaki bu farklılıkları rağmen, bu anlayışın gelişiminde girişimcilğe ve pazarlamaya özgü temel kavramların etkili olduğu görülmektedir (Maritz, 2011: 2). Bu çalışmada KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı benimseme düzeyleri belirlenirken, Morris ve arkadaşlarının (2002: 5) girişimciliğin ve pazarlamanın temel unsurlarını sentezlediği yedi boyutlu girişimci pazarlama çerçevesinden yararlanılmıştır. Bu çerçevedeki, yenilikçilik, proaktif olma, hesaplanmış risk alma ve fırsat odaklılık boyutları girişimci odaklılık ile ilgili boyutlardır. Kaynakları dengeleme boyutu girişimciliğin ve yeni pazarlama perspektiflerinin önemli bir yönüdür. Müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutları ise pazar odaklılık ile ilişkilidir.

Yenilikçilik; bir işletmenin yeni mallar, hizmetler ve teknolojik süreçlerle sonuçlanacak yeni fikirleri, deneyimleri ve yaratıcı süreçleri destekleme eğilimidir (Lumpkin ve Dess, 1996: 142). Girişimci pazarlamada, pazarlama bölümü sürdürülebilir yenilik açısından en temel rolü üstlenir (Morris vd., 2002: 7). Risk alma, bir işletmenin amaçlarına ulaşmak için riskli projelere ve yöneticilerinin cesaret isteyen eylemlere girişme eğilimidir (Miller, 1983). Morris ve arkadaşlarına (2002: 7) göre işletmeler hem kaynaklarını çeşitli faaliyetlere tahsis etme ile ilgili kararlarında hem de ürün, hizmet ve pazar seçimlerinde riskler ile karşı karşıyadır. Ancak girişimcilik açısından riskler hesaplanmış ve yönetilebilir türden risklerdir. Hesaplanmış risk, risk faktörlerinin belirlendiği ve daha sonra bu risk faktörlerinin azaltılması yönünde çabaların olduğu risklerdir. Proaktif olma, bir işletmenin pazara sunduğu yeni ürünlerle, teknolojilerle ve yönetim teknikleri ile faaliyet gösterdiği çevrede dönüşüm yapma düzeyidir (Lumpkin ve Dess, 1996: 146). Proaktif olma, girişimci bir fikri gerçeğe dönüştürme ile ilgili gerekli olan şeylerin yapılmasıdır. Proaktif olma önemli düzeyde azmi, koşullara ve çevreye uymayı ve başarısızlık sorumluluğunu üzerine almayı gerektirir (Morris vd., 2002: 6). Fırsatlar; sürdürülebilir kar potansiyeli olan fark edilmemiş pazar pozisyonlarıdır. Çevresel değişim düzeyinin yüksek olması durumunda çeşitli fırsatlarda varolmaktadır. Fırsat odaklılık ise, pazarlama bölümünün bu fırsatları hem araştırmasını hem de keşfetmesini gerektirir. Girişimci pazarlamada bir fırsattan yararlanmak için işletmenin mevcut kaynaklarının yetersiz olması durumunda kaynakları dengeleme yoluna gidilir. Girişimci pazarlamacılar; diğer işletmelerin geçmişte kullandığı

kaynaklardan farklı biçimlerde yararlanarak, diğer işletmelerin farkına varmadığı kaynakları kullanarak, işletmenin hedefleri için diğer işletmelerin kaynaklarından yararlanarak, bir kaynağı diğer bir kaynakla bir arada kullanıp daha yüksek değer elde ederek, başka kaynaklar bulmak için var olan kaynakları kullanarak farklı yollardan kaynakları dengelerler (Morris vd., 2002: 8).

Girişimci pazarlamanın pazar odaklılıkla ilişkili boyutları, müşteri odaklılık ve değer yaratmadır. Pazar odaklılığı bir örgütsel kültür olarak ele alan Narver ve Slater (1990: 21), pazar odaklılığın davranışsal boyutlarından biri olan müşteri odaklılığı, müşterilere sürekli olarak daha üstün değer yaratılabilmesi için işletmenin hedef müşterilerini yeterli düzeyde anlaması olarak tanımlamaktadır. Müşteri odaklılık satıcının, bir alıcının değer zincirini yalnızca kısa dönemli değil, pazar ve işletme dinamiklerindeki değişime paralel olarak uzun dönemde anlamasını gerektirmektedir. Morris vd. (2002: 7) girişimci pazarlamada müşteri odaklılığı ele alırken, pazar odaklılıkla ilgili geleneksel yaklaşımların ötesinde müşteri değeri, müşteriyle kurulan yakın ilişkiler ve pazarlama çabalarının duygusal yönü üzerinde durmaktadırlar. Girişimci pazarlama anlayışı, müşteriyi elde etme, müşteriyi kaybetmeme ve yeni müşteriler kazanma ile ilgili yaratıcı yaklaşımları gerektirmektedir. Bu doğrultuda müşteri değeri, girişimci pazarlama yaklaşımında kararlara etki eden bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteriyle kurulan yakın ilişkiler, girişimci pazarlamada müşteri odaklılığın önemli yönlerinden biridir. Bu ilişkiler, işletmenin müşteriyi temel düzeyde tanıdığı, benzer şekilde müşterinin de işletmeyi tanıdığı karşılıklı ilişkilerdir. Müşteriyle kurulan yakın, samimi ilişkiler; müşterinin değişen ihtiyaçları ve koşulları ile ilgili dinamik bir bilgi tabanının oluşmasına neden olmaktadır. Girişimci pazarlama yaklaşımında müşteri odaklılığın geleneksel pazar odaklılık yaklaşımından bir diğer farkı ise, işletmenin pazarlama çabalarının duygusal yönüdür. Girişimci pazarlamada, geleneksel pazarlama anlayışındaki rasyonel karar verme yerine müşterilerin satın alma kararlarında değerli bir şeyi keşfetme inancı ve sezgileri etkilidir. Bu nedenle girişimci pazarlamada pazarlama çabalarında, inançların, tutkuların ve sezgilerin harekete geçirilmesi anlayışı bulunmaktadır. Girişimci pazarlama çerçevesinin son boyutu olan müşteri değeri ise, özellikle son yıllarda pazarlama düşüncesinin merkezinde yer alan bir kavramdır. Müşteri değeri, müşterilerin katlandıkları maliyet karşısında bir ürünü satın almak ve kullanmaktan elde ettikleri yararlardır (Smith ve Colgate, 2007: 8). Değer, pazarlama disiplininin temeli olarak kabul edilen mübadele sürecine dahil olan bütün tarafların kazanmayı bekledikleri bir unsurdur. Değer yaratma günümüzde hem küresel işletmeler hem de küçük işletmeler açısından müşterinin zihninde kendilerini rakiplerinden farklılaştırmalarının en önemli yollarından biri haline gelmiştir (Weinstein ve Barrett, 2007: 331). Morris vd.'ne (2002: 8) göre girişimci pazarlamada, pazarlamacının görevi müşteri değeri için daha önce kullanılmamış kaynakları bulmak ve bu kaynaklarla değer üretmek amacıyla eşsiz kombinasyonlar yaratmaktır. Pazarlama birimi her bir pazarlama karması bileşeni açısından müşteri değeri yaratacak yeni kaynak arayışı içinde olmalıdır.

2.2. Sınıflandırma Literatürüne Genel Bakış

Morris vd. (2002: 11) işletmelerin pazarlama çabalarının dış çevre koşullarına ve örgüt yapısına bağlı olarak daha az ya da daha fazla düzeyde girişimci olabileceğini öne sürmektedir. Bununla birlikte literatürde KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı benimsemiş düzeylerini, yukarıda ele alınan girişimci pazarlama çerçeveleri temel alarak inceleyen bir sınıflandırma çalışmasına rastlanmamıştır. KOBİ'ler üzerinde yapılan sınıflandırma çalışmalarında girişimci ve pazar odaklılık yapıları temel alınarak yapılan az sayıda profil çalışması mevcuttur (Atuahene-Gima ve Ko, 2001; Tzokas vd., 2001). Bu çalışmalarda girişimci odaklılığın proaktif olma, yenilikçi olma ve risk alma alt boyutlarıyla; pazar odaklılığın ise, müşteri odaklılık, rakip odaklılık gibi alt boyutlar açısından incelendiği

görülmektedir. Dolayısıyla bu profil çalışmalarının KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı benimseme düzeylerini girişimci pazarlamanın (proaktif olma, hesaplanmış riskler alma, yenilikçi olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma) tüm boyutları açısından ele almadığı söylenebilir.

Atuahene-Gima ve Ko (2001: 64) ile Tzokas vd.'nin (2001: 27) çalışmalarında KOBİ'ler içerisinde her iki stratejik odaklılığı yüksek düzeyde benimseyen işletmeler pazar ve girişimci odaklı işletmeler; girişimci odaklılığı yüksek, pazar odaklılığı düşük düzeyde benimseyen işletmeler girişimci işletmeler; girişimci odaklılığı düşük, pazar odaklılığı yüksek düzeyde benimseyen işletmeler pazar odaklı işletmeler ve her iki odaklılığı düşük düzeyde benimseyen işletmeler geleneksel işletmeler olarak gruplanmıştır.

Atuahene-Gima ve Ko (2001: 69) girişimci ve pazar odaklı KOBİ'lerin teknolojik liderlik ve problem çözme konularına önem verdiklerinden teknolojik ürünler geliştirdikleri sonucuna ulaşmıştır. Girişimci ve pazar odaklı işletmeler müşterilerin ihtiyaçları ve yeni eğilimleri takip ederek kademeli yenilikler gerçekleştirmektedir. Bu işletmeler geleneksel, girişimci veya pazar odaklı işletmelerle karşılaştırıldığında yeni ürünlerin pazara penetrasyonunu ilk yapan işletmelerdir. Bunun yanı sıra girişimci ve pazar odaklı işletmelerin satışlar ve karlılık kriterlerine göre ölçülen yeni ürün performansları diğer grupların önünde yer almaktadır.

Tzokas vd.'nin (2001: 27) sınıflandırma çalışmasında ise, girişimci ve/veya pazar odaklı KOBİ'lerin performansları incelenmiştir. Tzokas ve arkadaşları hem girişimci hem de pazar odaklı KOBİ'ler diğer gruplarla karşılaştırıldığında pazarlama yetenekleri ve performans düzeyleri en yüksek işletmelerdir. Girişimci ve pazar odaklılığı en düşük düzeyde benimseyen işletmelerin ise, performans düzeyleri ve pazarlama yetenekleri diğer grupların gerisinde kalmaktadır. Bu bulgular doğrultusunda araştırmacılar rekabetçi pazarlarda faaliyet gösteren KOBİ'ler için kritik başarı faktörlerinin, pazarda cesurca hareket etmek ve müşteri ihtiyaçlarına önem vermek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlardan hareketle H_1 hipotezi geliştirilmiştir:

H₁: Küçük ve orta ölçekli işletmeler girişimci pazarlamayı benimseme düzeyleri açısından farklılık göstermektedir.

2.3. Sahip Yöneticilerin Girişimcilik Tutumları

KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran önemli farklardan biri sahip yöneticinin işletme yönetimdeki rolüdür. Bu işletmeler genellikle formal bir yönetim yapısı ile değil de, işletmenin hem sahibi olan hem de yönetici rolünü üstlenen sahip yöneticilerce yönetilmektedir (Beaver, 2002: 15). Bu nedenle sahip yöneticiler işletmedeki tüm karar süreçlerinin içerisinde yer almaktadır. Hills ve Hultman (2006: 222) girişimci pazarlama alanında yapılan ampirik araştırmalarda sahip yöneticilerin pazarlama kararlarında kilit rol oynadığını bildirmektedir. Carson vd. (1995: 83) risk alma, değişim odaklı olma, azmin ve motivasyonun yüksek olması, etkileyici bir kişiliğe sahip olma gibi girişimcilik özelliklerinin KOBİ'lerde yürütülen pazarlama faaliyetlerini etkilediğini vurgulamaktadır. Girişimci özelliklere sahip sahip yöneticiler pazarlama konularında daha yaratıcı düşünebilmekte, yeni pazarlama fırsatlarını farkedebilmekte, pazarlama aktivitelerinde proaktif bir bakış açısına sahip olabilmekte, riskin düşük düzeyde olduğu pazarlama aktiviteleri yerine daha etkileyici ve kapsamlı aktiviteler yürütebilmektedir.

Stokes (2000a: 52; 2000b: 7) girişimci sahip yöneticilerin müşteri ihtiyaçlarından çok yeniliklere odaklandıklarını, yeni fikirlerin ürün ve hizmetlere dönüştürdüklerini ve sonrasında bu ürün ve hizmet için pazar arayışına girdiklerini ifade etmektedir. Morrish ve Deacon'a (2009: 3) göre girişimci pazarlama bir işletmede çeşitli rolleri tıpkı bir orkestra

gibi yönetme yeteneği olan girişimciler tarafından etkili bir şekilde yararlanılan bir stratejidir. Başarılı girişimciler pazarlama faaliyetlerinde geleneksel sınırların dışına çıkarak girişimci yöntemlerle hareket etmektedir. Girişimciler sınırlı kaynaklarla, informal bilgi kaynakları ile pazar bilgisi toplayarak ve etkileşimli pazarlama tekniklerini kullanarak pazarlama faaliyetlerine yön vermektedirler. Morrish vd. (2010: 309) benzer şekilde bir işletmenin girişimci pazarlama kültürü benimsemesinde, strateji ve taktikler geliştirmesinde girişimcilerin sosyal ve ticari ağlardan yararlanma isteğinin, riskleri yönetebilmesinin, proaktif davranmasının ve yenilikçi olmasının kilit bir öneme sahip olduğu vurgulamaktadır. Bu sonuçlardan hareketle H₂ hipotezi geliştirilmiştir:

H₂: Girişimci pazarlama profilleri farklı olan KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları arasında fark bulunmaktadır.

2.4. Ürün Ve Süreç Yeniliği

Girişimciliğin özünü oluşturan yenilik, özellikle son 20 yıldır farklı disiplinlerin olduğu kadar pazarlama alanındaki araştırmacıların da yoğun ilgi duydukları kavramlardan biridir. Carson vd. (1995: 83) yenilik, yaratıcılık ve fikir geliştirme gibi girişimciliğe özgü kavramların pazarlama alanı ile de yakın ilişkili kavramlar olduğunu vurgulamaktadır. Vilaseca-Requena vd. (2007: 269) işletmelerdeki başarı faktörlerini ele alan araştırmalarda pazarlama ve yenilik faaliyetlerinin ve bu faaliyetlerin başarılı bir şekilde yönetilmesinin kilit başarı faktörleri olduğunu ileri sürmektedir. Pazarlama ve yenilik unsurları müşterilere değer yaratma sürecinin önemli unsurlarıdır. Her iki unsurun birbirine entegre edilmesi işletmelerde verimlilik artışını mümkün kılmaktadır.

Morris vd. (2002: 6) yenilik kavramını geleneksel ve girişimci pazarlama açısından karşılaştırmaktadır. Araştırmacılara göre geleneksel pazarlamada, pazarlama departmanı yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi desteklemektedir. Girişimci pazarlama anlayışının benimsendiği işletmelerde ise, pazarlama departmanı yeniliklere ev sahipliği yapmaktadır. Hills vd.'de (2008: 105) yenilikler yoluyla müşterilere değer yaratmanın girişimci pazarlamada işletmelere rekabetçi üstünlük sağlayan bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Girişimci pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler bu bakış açısını radikal ve kademeli ürün yeniliklerine ve süreç yeniliklere dönüştüren işletmelerdir. Konuyu KOBİ'ler açısından da yaklaşan Longenecker ise (1997: 22) KOBİ'ler esnek yapıda ve hızlı karar alma süreçlerine sahip işletmeler olmaları, müşterileriyle yakın ilişkiler kurmaları nedeniyle yeni ürünler ve hizmetler geliştirmede büyük işletmelere göre daha avantajlı bir konuma sahiptirler. Koçak ve Abimbola (2006: 10; 2009: 448) yaptıkları araştırmada KOBİ'lerde ve küresel doğan işletmelerde girişimci ve pazar odaklılığın radikal ve kademeli ürünü yeniliği ile süreç yeniliğinin kaynağı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Pazarlama literatüründe yenilikle ilgili araştırmalarda daha ürün odaklı bir bakış açısı mevcuttur (örneğin, Salavou, 2002; Salavou, 2005; Salavou ve Lioukas, 2003; Verhees ve Meulenbergh, 2004; Renko vd., 2009). Bazı çalışmalarda ürünü yeniliği radikal ve kademeli olması açısından incelenmiştir. Ancak Koçak ve Abimbola (2006: 4) girişimci pazarlamada yeniliği daha geniş bir açıdan değerlendirmek için, ürün yeniliği kadar süreç yeniliğinin de dikkat alınması önemlidir. Bu doğrultuda bu çalışmada KOBİ'lerin yenilik yaratma çabaları ürün ve süreç yeniliği açısından incelenmiştir. Ürün yeniliğinin düzeyi ise radikal ve kademeli olup olmadığı bakımından ele alınmıştır. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₃: Girişimci pazarlama profilleri farklı olan KOBİ'lerin ürün ve süreç yenilikleri gerçekleştirme düzeyleri arasında fark bulunmaktadır.

H_{4a}: Girişimci pazarlama profilleri farklı olan KOBİ'lerin radikal ürün yeniliği gerçekleştirme düzeyleri arasında fark bulunmaktadır.

H_{4b}: Girişimci pazarlama profilleri farklı olan KOBİ'lerin kademeli ürün yeniliği gerçekleştirme düzeyleri arasında fark bulunmaktadır.

2.5. İşletme Performansı

İşletme performansı pazarlama ve stratejik yönetim alanlarında kullanılan çok boyutlu yapıda bir unsurdur (Zhang, 2008: 54). Elitaş ve Ağca (2006: 347) işletme performansını bir faaliyetin çıktısının nitelik ve nicelik açısından belirlenmesi olarak tanımlamıştır. Stratejik odaklılık ve girişimci pazarlama literatüründe KOBİ'lerde girişimci ve pazar odaklılığın işletme performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır (Matsuno vd., 2002; Li vd., 2008; Baker ve Sinkula, 2009; Koçak ve Abimbola, 2009; Mort vd., 2012; Atuahene-Gima ve Ko, 2001; Tzokas vd., 2001). Li vd. (2008:113) küçük işletmelerde pazar odaklılık – işletme performansı ilişkisinde girişimci odaklılığın aracılık etkisi olduğunu ileri sürmektedir. Matsuno vd.'ne (2002: 26) göre ise, küçük işletmelerde girişimci eğilimin performans üzerindeki olumlu etkisinde pazar odaklılık aracılık etmektedir. Baker ve Sinkula'nın (2009: 443) çalışmalarında girişimci ve pazar odaklılığın birbirini tamamlar biçimde küçük işletmelerin karlılığını artırmaktadır. Koçak ve Abimbola'nın (2009: 448) araştırma sonuçları küresel doğan işletmelerde performansın ana kaynaklarının girişimci ve pazar odaklılık unsurlarından oluşan girişimci pazarlama ile girişimci sermaye ve yenilik olduğunu göstermektedir. Mort vd. (2012: 542) ise, KOBİ'lerin başarılı örnekleri olan küresel doğan işletmelerde girişimci pazarlama boyutlarının performansı artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

H₅: Girişimci pazarlama profilleri farklı olan KOBİ'lerin işletme performansları arasında fark bulunmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Araştırmanın genel amacı, KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profillerini ortaya koymak ve işletmelerin yenilik yaratma çabalarına, performans düzeylerine ve sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumlarına göre bu profillerin farklılaşımını belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için çalışmada tekil ve ilişkisel tarama modelinden faydalanılmıştır. Tarama modelleri, olayların nedenleri üzerinde durmak yerine, onların içinde buldukları koşulları, özellikleri ve aralarındaki ilişkiyi bulmaya çalışmaktadır (Karasar, 1998). Araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilini ortaya koymak için tekil tarama modeli, farklı girişimci pazarlama profiline sahip KOBİ'lerin yenilik, işletme performansı ve sahip yöneticilerin girişimcilik tutumları açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. KOBİ'ler girişimci pazarlama açısından nasıl bir profil sergilemektedirler?
2. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler yenilik yaratma çabaları açısından farklılık göstermekte midir?
3. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler işletme performansı açısından farklılık göstermekte midir?
4. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları açısından farklılık göstermekte midir?

3.2. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni Tokat il merkezi ve ilçelerinden faaliyet gösteren 303 küçük ve orta büyüklükteki işletmeden oluşmaktadır. Evren olarak Tokat il merkezi ve ilçelerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin seçilmesinin nedenleri arasında öncelikle, Tokat'ın kalkınmada öncelikli iller arasında olmasının avantajları ile Dünya Bankası ve Avrupa Birliği Hibe desteklerinden yararlanması nedeniyle 1990'lı yıllardan itibaren imalat sanayi açısından önemli gelişmelerin olması gelmektedir. 2005 yılında KOSGEB tarafından Tokat ilindeki KOBİ'ler üzerinde yapılan bir araştırmada işletmelerin büyük bir bölümünün (% 66,33) 1990 ve sonrasında kurulan işletmeler olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, 1990 yılı sonrası yaşanan krizlere rağmen, girişimcilik ruhunun devam ettiğini göstermektedir (KOSGEB, 2005). Bunun yanı sıra Tokat ilinin iklim ve toprak yapısının tarıma elverişli olması, zengin yer altı kaynaklarına sahip olması nedeniyle, Tokat ilinde gıda sanayi ile taş ve toprağa dayalı sanayi alanlarında önemli gelişmeler olduğu görülmektedir. Tokat il merkezi ve ilçelerinde özellikle tuğla - kiremit sanayi, un - yem sanayi, parke - kereste sanayi ve tarım makineleri imalatı gibi tarım ve toprağa dayalı yatırımlarda artış olmuştur. Ayrıca, meyve suyu ve gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmeler ile Erbaa ilçesinde tuğla, kiremit, briket gibi yapı malzemeleri sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde yurt içi ve yurtdışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmiştir (<http://www.tokattso.org.tr/?mrt=veriler&bolum=ekonomi&verix=tokatekonomisi>). Son olarak, Tokat çok merkezli yapıya sahip bir ildir ve gelişme sadece il merkeziyle sınırlı değildir. İlin beş ilçesinde organize sanayi bölgelerinin bulunması, isteyen kendi ilçesinde dahi yatırım yapmasına olanak sağlamaktadır.

Araştırma evrenine dahil edilecek KOBİ niteliğindeki işletmelerin belirlenmesinde 18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete'de yapılan KOBİ tanımı esas alınmıştır. Buna göre 250 çalışandan az çalışana olan bağımsız imalat işletmeleri evrene dahil edilmiştir. Tokat il merkezi ve ilçelerinde faaliyet gösteren işletmelerin sayısının fazla olmamasından dolayı evrenin sonlu bir evren olması ve işletmelerin profilinin daha net biçimde ortaya çıkarılması nedeniyle örneklem belirlenmeyerek tamsayıma gidilmiştir.

Araştırmada yukarıda ifade edilen soruları cevaplamak için nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Verilerin toplanmasında posta yolu ile anket tekniği kullanılmıştır. KOBİ'lerin farklı ilçelerde faaliyet göstermesi nedeniyle dağınık bir coğrafyada yer almaları, Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nden KOBİ'lerin adları, adresleri, telefon numaraları ve sahip yöneticilerin isimleri ile ilgili güncel bir listenin temin edilmesi (Malhotra, 2007: 190) ve sahip yöneticilerin boş zamanlarında soru formunu doldurabilmeleri (Churchill, 1999: 292) nedeniyle bu tekniğin kullanılmasına karar verilmiştir. Posta yolu anket ile yapılan araştırmalarda geri dönüş oranı düşük olabilmektedir. Geri dönüş oranını artırmak için Proctor'ın (2003: 133) ve Dillman'ın (2000: 150) önerileri doğrultusunda soru formunu işletmelere göndermeden önce sahip yöneticilerle telefonla aranmış ve araştırmadan haberdar edilmiştir. Daha sonra içinde adres yazılmış geri dönüş poşetinin, sahip yöneticinin adına yazılmış kapak mektubunun, soru formunun, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası ile Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nden alınan izin yazılarının bulunduğu zarf sahip yöneticilerin adına işletmelere gönderilmiştir. Soru formunda sahip yöneticiler ile ilgili maddeler yer aldığından telefon görüşmelerinde ve kapak mektubunda soru formunun sahip yöneticiler tarafından doldurulması belirtilmiştir. İlk gönderimin ardından yanıt alınamayan işletmelere takip aramalar yapılmış ve soru formları işletmelere tekrar gönderilmiştir. Gönderilen 303 soru formuna 182 işletmeden yanıt gelmiştir. Altı işletmenin soru formunu tam olarak doldurmaması nedeniyle % 58 geri dönüş oranı ile 176 soru formu analiz sürecine dahil edilmiştir.

KOBİ'lerin % 53'ü 10 ila 50 arası çalışana sahip küçük işletmelerden, % 30'u 1 ila 9 arası çalışana sahip çok küçük işletmelerden, % 17'si ise 51 ila 250 arası çalışana sahip orta ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. KOBİ'ler; gıda, içki ve tütün sektörü (% 28,4), taş ve toprağa dayalı sanayi (% 23,3), tekstil sektörü (% 18,2), orman ürünleri ve mobilya sektörü (% 12,5), kimya, petrol ürünleri, lastik ve plastik sektörü (% 6,8) ile elektrik ve elektrik ürünleri sektörü (% 1,7) olmak üzere yedi farklı sektörde faaliyet göstermektedir. KOBİ'lerin % 61'i, 90'lı ve 2000'li yıllarda kurulmuştur. İşletmelerin % 74'ü aile şirkettir. % 72,6'sı ihracat faaliyetinde bulunmamaktadır. % 65'inin patentini aldığı bir ürünü bulunmamaktadır. % 70'i, 35 ila 54 yaş arası sahip yöneticiler tarafından yönetilmektedir. Neredeyse tamamının sahip yöneticisi erkektir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Literatür taraması sonucunda girişimcilik ve pazarlama araştırmalarında kullanılan ölçekler ve Morris ve arkadaşlarının (2002: 8) önerileri doğrultusunda her bir değişkene ilişkin maddelerin yer aldığı bir taslak form hazırlanmış ve uyarlama çalışmalarına başlanmıştır. Ölçek maddelerinin Türkçe'ye uyarlanmasında çeviri-tekrar çeviri tekniğinden yararlanılmıştır. Her iki dili bilen iki dil uzmanı tarafından çeviri sürecinin tamamlanmasının ardından, pazarlama alanındaki iki uzman tarafından orijinal ölçek maddeleri ile çevirilen maddeler karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonrasında kavramsal ve dilsel eşdeğerliğin sağlanamadığı maddelerde, Türkçe çeviri üzerinde düzeltmeler yapılmıştır.

Girişimci pazarlamanın proaktif olma, risk alma ve yenilikçilik boyutlarını ölçmek için Covin ve Slevin (1989: 85-86), Lumpkin ve Dess (2001: 451) ve Koçak'ın (2004: 225-226) çalışmalarından yararlanılmıştır. Girişimci pazarlamanın fırsat odaklılık boyutu Hills vd. (1997: 7) ve Koçak'tan (2004: 226) uyarlanan maddeler yoluyla ölçülmüştür. Kaynakları dengeleme boyutunun ölçümünde Koçak (2004: 226) ve Morris vd.'nin (2002: 8) çalışmalarından yararlanılmıştır. Girişimci pazarlamanın müşteri odaklılık boyutunda Narver ve Slater (1990: 24) ile Desphande vd.'nin (1993: 33-34) çalışmalarından, değer yaratma boyutunda ise Koçak'ın (2004: 227) çalışmasından uyarlama yapılmıştır.

Sahip yöneticilerin girişimcilik tutumlarının ölçümünde Turan ve Kara'nın (2007: 39); ürün yeniliği değişkeninin ölçümünde Booz vd. (1982) ile Darroch ve McNaughton'ın (2003: 586); süreç yeniliği değişkeninin ölçümünde Aldas-Manzano vd. (2005: 444) ile Koçak ve Abimbola'nın (2006: 16) çalışmalarından yararlanılmıştır.

İşletme performansının ölçümünde; objektif göstergeleri elde etmenin zor olmasını, işletmelerin performansla ilgili rakamları paylaşma konusunda genellikle isteksiz davranmalarını (Escriba-Esteve vd., 2008) ve her iki tekniğin kullandığı çeşitli araştırmalarda subjektif performans ölçümlerinin objektif performans ölçümleriyle uyumlu çıktığını (Lumpkin ve Dess, 2001: 440) göz önünde bulundurarak subjektif performans ölçümünden yararlanılmıştır. İşletme performansı Desphande ve arkadaşları (1993) ile Choi ve Lee'nin (2003) önerileri doğrultusunda rakiplerle karşılaştırıldığında işletmenin karlılığındaki, büyüme hızındaki ve pazar payındaki artış ile işletme büyüklüğü, yenilikçilik ve başarı düzeyi gibi performans göstergelerine göre ölçülmüştür.

3.4. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Ölçek maddelerinin kapsam geçerliliğini değerlendirmek için uzman paneli yapılmıştır (Malhotra, 2007: 286). Pazarlama alanındaki üç uzman, ölçek maddelerinin ölçülen değişkeni kapsayıp kapsamadığını incelemiştir. Uzmanların görüşleri doğrultusunda anlaşılması zor olan maddelerde düzenlemeler yapılmıştır. Uyarlama ve kapsam geçerliliği

çalışmalarının ardından maddelerin net biçimde anlaşılıp anlaşılmadığını belirlemek amacıyla 10 işletme yöneticisiyle pilot çalışma yapılmıştır.

Girişimci pazarlama ilgili maddelerin yapı geçerliliğinin değerlendirilmesinde açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonucunda özdeğeri birin üstünde olan yedi faktör bulunmuştur. Bu faktörlerin açıklanan toplam varyans büyüklüğü % 66,44'dür. Analize sokulan 39 maddeden yedisine faktör yük değerleri arasındaki fark 0,10'dan küçüktür. Bu maddeler kararsız maddeler olması nedeniyle atılmıştır. Kalan 32 madde Morris ve arkadaşlarının (2002:5) öne sürdüğü girişimci pazarlama çerçevesindeki yedi boyut (proaktif olma, risk alma, yenilikçilik, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma) altında yer almıştır. 32 maddeye ilişkin faktör yük değerleri, 0,30 sınır değerinin üzerindedir (Hair vd., 1998: 113). Faktör yapısına ilişkin KMO değeri ve Bartlett test sonuçları Tablo 1.'de yer almaktadır.

Tablo 1: KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları

| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliği Değeri | 0,903 |
|---|--------------|
| Bartlett Küresellik Test Sonuçları | |
| Ki-Kare Değeri | 3338.415 |
| Sd | 496 |
| P | .000 |

Araştırmada güvenilirlik, iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak değerlendirilmiştir. Kaynakları dengeleme (0,53) dışındaki her bir yapıya ilişkin Cronbach's alpha değeri, tavsiye edilen 0,6 değerinin üzerindedir (Malhotra, 2007: 285). Açıklayıcı faktör analizinde elde edilen faktör yapıları, özdeğerleri, açıklanan varyans değerleri ve faktörlere ilişkin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları Tablo 2.'de görülmektedir.

4. ANALİZ VE BULGULAR

4.1. KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Profilleri

Araştırmanın H₁ hipotezi doğrultusunda yapılan kümeleme analizi sonucunda, KOBİ'lerin yedi girişimci pazarlama boyutu açısından farklı profiller sergiledikleri belirlenmiştir. Hair vd. (1998) ve Malhotra'nın (2007) önerileri doğrultusunda kümeleme sürecinde hiyerarşik kümeleme yöntemleri ile hiyerarşik olmayan kümeleme yöntemleri ardışık olarak kullanılmıştır. Analizde öncelikle hiyerarşik kümeleme yöntemlerinden en çok kullanılan yöntem olan Ward tekniğinden yararlanılarak KOBİ'ler girişimci pazarlama yapısını oluşturan yedi boyut açısından kümelere ayrılmıştır. Daha sonra hiyerarşik kümelemede elde edilen küme sayıları ve küme ortalamaları dikkate alınarak hiyerarşik olmayan kümeleme tekniklerinden biri olan k-ortalamalar tekniğiyle tekrar analiz yapılmıştır. Her iki analizin ardından aşağıdaki nedenlerden dolayı üçlü küme yapısının en uygun seçenek olduğuna karar verilmiştir (Hair vd., 1998: 498; Malhotra, 2007: 642). (1) Analiz sonucunda elde edilen yığılım tablosu incelendiğinde sondan üçüncü aşamada katsayı büyük artış/sıçrama göstermektedir. (2) Üçlü küme seçeneğindeki küme büyüklükleri birbirine yakındır. (3) Üçlü küme seçeneğinde elde edilen sonuçlar anlamlı ve yorumlanabilir sonuçlardır.

Üçlü küme seçeneğine karar verildikten sonra sonuçların geçerliliğini değerlendirmek amacıyla farklı kümeleme methodlarını kullanmanın yanı sıra iki yaklaşımdan daha yararlanılmıştır (Hair vd., 1998: 501; Malhotra, 2007: 647). Veri seti rastgele ikiye bölünerek, analiz her bir yarı üzerinde tekrar yapılmıştır. Her iki yarıda işletmelerin üç kümeye ayrıldığı ve küme ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmüştür. İkinci

yaklaşımında değişkenler rasgele silinerek tekrar analiz yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar ilk sonuçlarla karşılaştırıldığında KOBİ'lerin üç kümeye ayrıldığı ve küme ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmüştür.

Tablo 2: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Boyutlar ve maddeler | Faktör yükleri | Özdeğer | Açıklanan varyans | Cronbach's α |
|--|----------------|---------|-------------------|---------------------|
| <i>Müşteri odaklılık</i> | | 5,85 | 18,28 | 0,93 |
| Monitoring our level of commitment an orientation to serving customer needs | .848 | | | |
| Müşteri memnuniyet düzeyini ölçme | .840 | | | |
| Öncelikli amacın müşteri memnuniyi sağlamak oluşu | .838 | | | |
| Satış sonrası müşteri hizmetlerine önem verme | .818 | | | |
| İşletme stratejilerinin müşterilere daha fazla değer yaratmaya yönelik olması | .749 | | | |
| Mevcut ve potansiyel müşterileri düzenli olarak ziyaret etme | .691 | | | |
| Rekabet avantajı sağlamaya yönelik stratejilerin, müşteri ihtiyaçlarını anlamaya bağlı olarak geliştirilmesi | .649 | | | |
| Pazar ve müşterilerden elde edilen bilgilere dayanarak mal ve hizmetleri geliştirme | .545 | | | |
| <i>Proaktif olma</i> | | 3,60 | 11,27 | 0,85 |
| Rakiplerden önce yeni mal ve hizmetler geliştirme | .844 | | | |
| Herhangi bir konuda rakiplerin daha sonra karşılık vereceği ilk adımı atma | .786 | | | |
| Yeni teknolojileri ve yönetim tekniklerini rakiplerden önce kullanma | .754 | | | |
| Rakipleri saf dışı etmeye yönelik rekabetçi bir tavıra sahip olma | .651 | | | |
| Mal ve hizmetlerin kalitesini ve özelliklerini geliştirmede rakiplerden önce davranma | .544 | | | |
| <i>Fırsat odaklılık</i> | | 3,05 | 9,54 | 0,81 |
| Fırsatların belirli bir sektörün ve pazarın içinde uzun yıllar bulunulduğunda görülmesi | .721 | | | |
| Yeni bir pazara girdikten sonra fırsatları görmenin daha kolay olması | .639 | | | |
| İşle ilgili bir şeyler yapılmadığı zaman yeni iş fikirlerini düşünme/araştırma | .632 | | | |
| Son beş yılda pek çok iş fırsatını değerlendirmeye çalışma | .552 | | | |
| Fırsatları görme konusunda özel bir yeteneğe sahip olma | .545 | | | |
| Yeni iş fırsatları hakkında düşünmekten ve araştırmaktan zevk alma | .531 | | | |
| <i>Yenilikçilik</i> | | 2,79 | 8,74 | 0,79 |
| Gelecek beş yılda pek çok yeni malı pazara sunmayı düşünme | .822 | | | |
| Son beş yılda pek çok yeni malı pazara sunmuş olma | .787 | | | |
| Yeni işler ve pazarlar bulması hedefleme | .549 | | | |
| Araştırma geliştirme, yenilik ve teknolojide öncü olma gibi konulara önem verme | .461 | | | |
| <i>Değer yaratma</i> | | 2,26 | 7,06 | 0,81 |
| Tedarikçilerle ortaklıklar kurarak müşterilere değer yaratmanın yollarını bulma | .779 | | | |
| Sunulan mallar dışında müşterilere değer yaratacak yollar bulma | .721 | | | |
| Yeni ve mevcut müşterilere değer yaratacak yeni ürünler geliştirme | .611 | | | |

| Boyutlar ve maddeler | Faktör yükleri | Özdeğer | Açıklanan varyans | Cronbach's α |
|---|----------------|---------|-------------------|---------------------|
| <i>Risk alma</i> | | 1,95 | 6,10 | 0,67 |
| Herşeyin net olmadığı durumlarda bile potansiyel fırsatlardan yararlanmak için cesur ve atak davranma | .844 | | | |
| Riski yüksek olan yeni işlere açık olma | .836 | | | |
| Risk yüksek olsa da fırsatlardan yararlanmak için belirsizlikleri pazarlama faaliyetleriyle azaltma | .368 | | | |
| <i>Kaynakları dengeleme</i> | | 1,73 | 5,42 | 0,53 |
| Fırsatlardan yararlanmak için diğer işletmelerle kaynakları birleştirme | .786 | | | |
| Fırsatlardan yararlanırken diğer işletmelerin aklına gelmeyen kaynakları kullanma | .548 | | | |
| Fırsatlardan yararlanmak için işletme dışı yeni kaynakları bulmaya çalışma | .489 | | | |
| Toplam Açıklanan Varyans | | | 66,44 | |

Tablo 3 girişimci pazarlama profilleri farklı olan üç kümenin özelliklerini göstermektedir. Kümeler içinde en fazla işletmenin yer aldığı (% 37,6) 1. küme, girişimci pazarlama boyutları bakımından diğer kümelere göre en yüksek ortalamalara sahip kümedir. Bu nedenle 1. kümede yer alan işletmeler 'öncü işletmeler' olarak adlandırılmıştır. Kümeler içinde en az işletmenin yer aldığı 3. Küme (% 26,7), girişimci pazarlama boyutları açısından en düşük ortalamalara sahip kümedir. Bu kümede yer alan işletmeler 'geride kalan işletmeler' olarak adlandırılmıştır. KOBİ'lerin % 35,7'sinin yer aldığı 2. Küme ise, girişimci pazarlama boyutları açısından 1. küme ile 3. küme arasında yer almakta, bu kümedeki işletmeler 1. kümeye daha yakın bir duruş sergilemektedir. Bu nedenle 2. kümede yer alan işletmeler 'izleyen işletmeler' olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3. KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Profilleri

| Girişimci Pazarlama Boyutları | Öncü İşletmeler (%37,6) | | İzleyen İşletmeler (%35,7) | | Geride Kalan İşletmeler (%26,7) | |
|-------------------------------|-------------------------|------|----------------------------|------|---------------------------------|------|
| | Aritmetik Ortalama | SS | Aritmetik Ortalama | SS | Aritmetik Ortalama | SS |
| Yenilikçilik | 4,39 | 0,59 | 3,95 | 0,72 | 3,17 | 0,72 |
| Risk alma | 3,43 | 1,16 | 3,27 | 0,94 | 2,75 | 1,06 |
| Proaktif olma | 3,94 | 0,64 | 3,68 | 0,50 | 2,42 | 0,49 |
| Fırsat odaklılık | 4,35 | 0,45 | 4,05 | 0,34 | 3,40 | 0,77 |
| Kaynakları dengeleme | 3,41 | 0,84 | 3,34 | 0,67 | 2,78 | 0,67 |
| Müşteri odaklılık | 4,81 | 0,19 | 4,09 | 0,28 | 3,73 | 0,75 |
| Değer yaratma | 4,27 | 0,63 | 3,66 | 0,63 | 3,11 | 0,78 |

Öncü işletmeler girişimci pazarlama boyutları içinde en fazla düzeyde müşteri odaklılık boyutunu benimseyen işletmelerdir. Bu işletmeler yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer

yaratma açısından da oldukça yüksek çaba göstermektedir. Bu durumda öncüler kümesinde yer alan işletmelerin müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamaya ve bu ihtiyaçlar ile müşterilerin sorunları için yeni çözümler bulmaya yönelik yoğun çaba harcadıkları söylenebilir. Öncü işletmeler, müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmanın yanı sıra müşterilerinin ürünlerini satın alarak elde ettiği faydayı artırmaya yönelik olarak da yoğun çaba harcamaktadırlar. Bu işletmelerin işle ilgili çeşitli fırsatları fark etme ve izleme düzeylerinin de çok yüksek olduğu görülmektedir. Öncüler, fırsatlardan yararlanabilmek adına riskli işlere girebilmektedirler. Öncü işletmelerin sundukları ürünlerle, teknolojilerle faaliyet gösterdikleri sektörde dönüşüm yapma düzeyleri ve fırsatlardan yararlanabilmeye yönelik kaynak bulma çabaları yüksek düzeydedir. Ancak diğer girişimci pazarlama boyutları ile karşılaştırıldığında proaktif olmak, risk almak ve kaynakları dengelemek açısından daha düşük ortalamalara sahiptirler.

İzleyen işletmeler, girişimci pazarlama boyutları içinde en fazla müşteri odaklılık ve fırsat odaklılığı benimsemektedir. Bunun yanı sıra bu işletmeler yenilikçilik, proaktif olma ve değer yaratma düzeyleri yüksek işletmelerdir. Öncü işletmelere benzer biçimde izleyen işletmeler, kaynakları dengeleme ve risk alma açısından ise daha orta düzeyde bir çaba göstermektedirler. İzleyenler, proaktif olma açısından öncülere benzemektedir. Her iki kümede yer alan işletmelerin sundukları ürünlerle ve teknolojilerle faaliyet gösterdikleri sektörde dönüşüm yapma düzeyleri yüksektir. İzleyenler; risk alma, fırsat odaklı olma, kaynakları dengeleme ve müşteri odaklılık açısından ise geride kalanlara benzemektedir. Her iki kümede yer alan işletmeler, öncü işletmeler kadar olmasa da müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamaya yönelik çaba harcamakta, işle ilgili çeşitli fırsatların yüksek düzeyde farkına varmakta ve izlemektedir. Ancak bu fırsatlardan yararlanmak için riskli işlere girme ve kaynak arayışında olma noktasında kısmen istekli bir tavır sergilemektedir. Yenilikçilik ve değer yaratma boyutları bakımından öncüler ile geride kalanlar arasında ortalamalara sahiptirler. İzleyenler, ihtiyaçlar ve sorunlar için yeni çözümler bulmaya yönelik yüksek düzeyde arayış içindedir. Bu kümede yer alan işletmeler yenilikçilik açısından öncülerden daha kötü, geride kalanlardan ise daha iyi bir tavır içindedir. İzleyen işletmeler, müşterilerinin ürünlerini satın alarak ve kullanarak elde ettiği faydayı artırma noktasında da öncü işletmelerden daha kötü; geride kalan işletmelerden ise daha iyi bir tavır sergilemektedir.

Diğer iki kümede olduğu gibi geride kalan işletmelerinde en fazla düzeyde benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu müşteri odaklılıktır. Geride kalan işletmeler işle ilgili fırsatları görme ve değerlendirme, yenilikçi bir bakış açısına sahip olma ve müşterilerine değer yaratma açısından orta düzeyde bir profile sahiptirler. Bu işletmeler kaynakları dengeleme ve risk alma bakımından ise düşüğe yakın bir çaba içerisindedirler. Geride kalan işletmelerin en az düzeyde benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu ise, proaktif bir anlayışa sahip olmadır. Geride kalanlar; yenilikçilik, proaktif olma ve değer yaratma açısından diğer iki kümeye benzemektedir. Bu işletmelerin müşterilerinin ihtiyaçları ve sorunları için yeni çözümler bulma ve müşterilerinin ürünlerini satın alarak elde ettiği faydayı artırma noktasında diğer iki kümenin gerisinde kaldıkları görülmektedir. Bunun bir sonucu olarak geride kalan işletmeler, sundukları ürünlerle ve teknolojilerle faaliyet gösterdikleri sektörde düşük düzeyde dönüşüm yapabilmektedir. Sonuç olarak bu kümede yer alan işletmeler bu yedi boyutla ilgili çok olumsuz bir tavır sahip değillerdir. Ancak girişimci pazarlama boyutlarını benimseme bakımından genel olarak kararsız bir görüntü sergilemektedir.

Girişimci pazarlamayı benimseme düzeyleri farklı olan kümelerin faaliyet gösterdikleri sektör, işletmenin yaşı, çalışan sayısı, ihracat faaliyetleri ve patent alma durumu açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Ki-kare analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda

kümeler arasında yalnızca ihracat faaliyetleri açısından anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir ($\chi^2 = 7.011$, $p < .05$). Öncü işletmeler, izleyen ve geride kalan işletmelere göre daha fazla ihracat faaliyeti yapmaktadır. İzleyen işletmelerde geride kalan işletmelere göre dış pazarlara daha fazla açılmaktadır.

4.2. Farklı Profildeki KOBİ'lerin Sahip Yöneticilerin Tutumları, Yenilik Çabaları ve İşletme Performansı Açısından Özellikleri

Araştırmada H_2 , H_3 , H_{4a} , H_{4b} ve H_5 hipotezlerini test etmek için tek yönlü varyans analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Tek yönlü varyans analizinde grup varyanslarının homojenliği, Levene istatistiği kullanılarak test edilmiştir. Grup varyanslarının homojen olduğu durumlarda Tukey post hoc testi, homojen olmadığı durumlarda ise Dunnett's C post hoc testi uygulanmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, farklı profil sergileyen KOBİ'lerin bir başka deyişle öncü, izleyen ve geride kalan işletmelerin; sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları, ürün ve süreç yenilikleri, kademeli ürün yeniliği ve performans düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (Tablo 4). Bir başka ifadeyle H_2 , H_3 , H_{4b} ve H_5 hipotezleri doğrulanmıştır.

Tablo 4: Tek Yönlü ANOVA Analizi Sonuçları

| Değişkenler | Öncü İşletmeler | | İzleyen İşletmeler | | Geride Kalan İşletmeler | | | |
|-----------------------------|-----------------|-------|--------------------|------|-------------------------|------|--------------------|------|
| | F | p | Aritmetik Ortalama | SS | Aritmetik Ortalama | SS | Aritmetik Ortalama | SS |
| Sahip yöneticinin tutumları | 27,420 | .000* | 4,05 | 0,40 | 3,73 | 0,35 | 3,50 | 0,42 |
| Ürün ve süreç yeniliği | 40,333 | .000* | 3,68 | 0,51 | 3,29 | 0,62 | 2,71 | 0,55 |
| Radikal ürün yeniliği | 12,879 | .000* | 2,66 | 1,05 | 2,54 | 0,96 | 1,80 | 0,62 |
| Kademeli ürün yeniliği | 25,528 | .000* | 4,09 | 0,60 | 3,70 | 0,66 | 3,22 | 0,66 |
| İşletme performansı | 32,271 | .000* | 3,87 | 0,67 | 3,55 | 0,55 | 2,85 | 0,79 |

* $p < .001$

Tablo 4'de görüldüğü üzere öncü işletmelerin sahip yöneticilerinin diğer kümelerde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerine göre girişimciliğe yönelik tutumları daha yüksek düzeydedir. İzleyen işletmelerin sahip yöneticilerinin, girişimci pazarlama boyutlarında, yenilik yaratma çabalarında ve işletme performansında olduğu gibi girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri öncülerin gerisinde, geride kalanların önündedir. Geride kalan işletmeler ise, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları bakımından da en geride kalan işletmelerdir.

Kümeler içinde en yüksek ürün, süreç yeniliği düzeyi öncü işletmelere aittir. Öncülerin ürün, süreç yeniliği düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. İzleyenler, ürün ve süreç yeniliği bakımından girişimci pazarlama boyutlarında olduğu gibi öncüler ile geride kalanlar

arasında kalmaktadır. İzleyen işletmelerin ürün ve süreç yeniliği bakımından orta düzeyde bir profil sergiledikleri görülmektedir. Geride kalan işletmeler ise, ürün ve süreç yeniliği bakımından girişimci pazarlama profillerinde olduğu gibi en geride kalan işletmelerdir.

KOBİ'ler ürün yeniliklerinin düzeyleri açısından değerlendirildiğinde, öncüler diğer iki kümenin önünde yer almakla birlikte radikal ürün yenilikleri gerçekleştirme konusunda her üç kümede yer alan işletmelerin çok başarılı olmadıkları görülmektedir. Öncüler ile izleyenlerin radikal ürün yenilik düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ve düşüğe yakın bir profile sahiptirler. Öncüler ile geride kalanlar arasında ise radikal ürün yenilik düzeyleri arasında ise anlamlı fark bulunmaktadır. Geride kalanların radikal ürün yenilik düzeyleri oldukça düşüktür.

Her üç kümede yer alan işletmelerin kademeli ürün yenilik düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmaktadır. Diğer değişkenlerde olduğu gibi öncü işletmeler, mevcut ürünleri geliştirerek, maliyetleri düşürmek için ürünlerini değiştirerek ve mevcut ürünlerini yeniden konumlandırarak izleyen ve geride kalan işletmelerin önünde yer almaktadır. Geride kalan işletmeler ise kademeli ürün yenilik düzeyi bakımından orta düzeyde bir profile sahiptir.

Öncü işletmeler karlılık oranı, pazar payı, yenilikçilik düzeyi, büyüme hızı, başarı düzeyi ve büyüklük gibi performans kriterleri bakımından diğer iki kümenin önünde yer almaktadır. İzleyen işletmelerin performans düzeyleri, girişimci pazarlama boyutlarında ve yenilik faaliyetlerinde olduğu gibi öncülerin gerisinde, geride kalanların önündedir. Geride kalan işletmelerin performansları ise, düşük düzeydedir ve diğer iki kümenin gerisinde kalmaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma ile KOBİ'lerin girişimci pazarlama anlayışını ne düzeyde benimsedikleri bir başka ifadeyle girişimci pazarlamanın neresinde oldukları incelenmiştir. Buna ek olarak KOBİ'lerde işletme yönetiminde ve kararlarında önemli rol oynayan sahip yöneticilerin girişimcilik tutum düzeylerinin girişimci pazarlama açısından farklı profil sergileyen işletmelerde farklılaşıp farklılaşmadığı ele alınmıştır. Ayrıca girişimci pazarlama anlayışını farklı düzeylerde benimsemenin, KOBİ'lerin yenilik çabalarına ve işletme performansına nasıl yansıdığı belirlenmiştir. Literatür incelendiğinde, KOBİ'lerin girişimci ve pazar odaklılık (Atuahene-Gima ve Ko 2001; Tzokas vd., 2001) açısından profillerinin incelendiği az sayıda çalışmaya ulaşılmıştır. Bu çalışmaların bazılarında farklı profillerdeki KOBİ'ler ürün ve süreç yenilikleri ve işletme performansları bakımından incelenmiştir. Ancak daha bütüncül bir bakış açısıyla KOBİ'leri girişimci pazarlama açısından sınıflandıran ve farklı profillerdeki işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumlarını inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada gelişmekte olan bir ekonomide faaliyet gösteren KOBİ'lerin bu değişkenler açısından durum tespiti yapıldığından, sonuçların KOBİ'lerde pazarlama ve girişimci pazarlama literatürlerine katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Analiz sonucunda girişimci pazarlamayı benimseme açısından KOBİ'lerin öncü işletmeler, izleyen işletmeler ve geride kalan işletmeler olarak adlandırılan üç farklı grup içinde yer aldıkları görülmüştür. Atuahene-Gima ve Ko (2001: 64) ile Tzokas vd.'nin (2001: 27) araştırmalarında kullandıkları teknik nedeniyle işletmeler girişimci ve pazar odaklılık düzeyi yüksek, girişimci veya pazar odaklılık düzeyi yüksek ve hem girişimci hem de pazar odaklılık düzeyi düşük olan işletmeler olarak gruplandırmışlardır. Bu çalışmada her üç grupta yer alan KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı oluşturan tüm boyutları benimseme düzeyine göre gruplara ayrılmıştır. Dolayısıyla öncü işletmeler girişimci pazarlamanın yedi

boyutunu en fazla düzeyde benimseyen, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyi, yenilik yaratma ve işletme performans düzeyleri diğer iki gruba göre yüksek işletmelerdir. Geride kalan işletmeler girişimci pazarlamanın yedi boyutunu diğer gruplarla karşılaştırıldığında en az düzeyde benimseyen, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyi, yenilik yaratma ve işletme performans düzeyleri en düşük olan işletmelerdir. İzleyen işletmeler ise girişimci pazarlamanın yedi boyutu benimseme ve diğer değişkenler açısından bu iki grubun arasında yer almaktadır. Öncü işletmeler özellikle müşterilerinin ihtiyaçlarını anlama ve memnuniyet düzeylerini artırma üzere bu ihtiyaçlar için yenilikçi çözüm bulma, iş fırsatlarını görme ve değerlendirme ile müşterilerinin ürünlerini satın alarak elde ettiği değeri artırma çabaları bakımından oldukça başarılıdır. Öncüler, riskli işlere girme istekliliği ve riski yönetme, kaynak bulma çabaları ve buldukları sektörde değişim yaratma düzeyleri bakımından ise diğer boyutlar kadar yüksek olmasa da başarılıdır. Bu işletmelerin sahip yöneticileri girişimciliği oluşturan eylemlere bireysel anlamda olumlu bakmaktadır. Sahip yöneticiler, işletme yönetiminde önemli rolü olan kişiler olduklarından onların girişimciliğe yönelik bireysel tutumlarının işletme düzeyinde girişimciliğe yansıdığı sonucuna varılabilir. Öncü işletmeler gerçekleştirdikleri ürün ve süreç yenilikleri ile performans düzeyleri bakımından da izleyen ve geride kalan işletmelerin önünde yer almaktadırlar. Ancak gerçekleştirdikleri ürün yenilikleri düzey açısından incelendiğinde bu yenilikler radikal yeniliklerden çok kademeli yeniliklerdir. Öncüler ve izleyenler radikal ürün yenilikleri gerçekleştirme açısından birbirine benzemektedirler. Bir başka ifadeyle öncüler ve izleyenler mevcut ürünlerinde bir takım değişiklikler ve yeniden konumlandırma çalışmaları yapmaktadır. Bu işletmelerin pazara yeni ürünler sunma ve daha önce üretmedikleri ürünleri pazara sunma düzeyleri ise düşüktür. Ancak Atuahene-Gima ve Ko'nun (2001: 67) profil araştırmasında girişimci ve pazar odaklılık düzeyi yüksek işletmeler yeni ürünlerle pazara ilk giren işletmelerdir. Avlonitis ve Salavou'nun (2007: 571) ulaştığı sonuçlar da girişimci işletmelerin pazarda yeni faaliyetleri başlatan işletmeler olduğunu göstermektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ise Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2006 ila 2008 yılları arasında Türkiye genelinde işletmelerin gerçekleştirdikleri yenilik faaliyetleri araştırmasıyla benzerlik göstermektedir (tuik.gov.tr). İşletme performansı ile ilgili sonuçları ise Tzokas ve arkadaşlarının (2001: 27) elde ettikleri sonuçlarla paralellik göstermektedir.

Morris ve arkadaşları (2002: 8) işletmelerin girişimci pazarlamayı oluşturan boyutları farklı düzeylerde benimseyebileceklerini ileri sürmektedir. Bu araştırmada da her üç gruptaki işletmelerin bu boyutları farklı düzeylerde benimsedikleri belirlenmiştir. Farklı girişimci pazarlama profilindeki KOBİ'ler girişimci pazarlama boyutları içinde en çok müşteri odaklılık boyutunu benimsemektedir. Bu durumda KOBİ'lerin mal ve hizmetlerin geliştirilmesinden başlayıp satış sonrasına kadar uzanan süreçte müşteri memnuniyetini artırmaya ve müşteri ilişkilerini geliştirmeye önem verdikleri söylenebilir. KOBİ'lerin farklı tüketici taleplerine kişiselleştirilmiş mal ve hizmetler karşılık verebilme, müşterileriyle yakın ilişki içinde olduklarından birinci elden doğru bilgiye ulaşabilme (Bjerke ve Hultman, 2002: 7-8) gibi özelliklere sahip olmaları müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmaları üzerinde etkili olabilir.

Farklı profildeki KOBİ'lerin girişimci pazarlama boyutları içinde en düşük düzeyde benimsedikleri boyutlar, risk alma ve kaynakları dengelemedir. KOBİ'ler diğer boyutlarla karşılaştırıldığında riski yönetme ve fırsatlardan yararlanmak için yeni kaynak arayışında olma çabaları bakımından daha düşük bir profil sergilemektedir. Bu durum geçmiş dönemlerde yaşanan ekonomik krizlerin getirdiği belirsiz durumdan ve/veya başarısız ortaklık deneyimlerinden kaynaklanabilir. KOBİ'lerin risk alma konusunda kararsız bir duruş sergilemelerinde, kültürel değerler de etkili olabilir. Hofstede'in (1983: 84) ifadesiyle

Türk toplumu belirsizliklerden kaçınma yönünde güçlü eğilimlere sahiptir. Türkiye bağlamındaki ampirik araştırmalarda Koçak'da (2005: 221) KOBİ'lerin risk alma ve kaynakları dengeleme düzeylerinin düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Erdem'de (2001: 53) küçük işletmelerdeki girişimcilerin belirsizlikleri tolerans etme ve risk alma düzeylerinin yüksek olmadığını ifade etmektedir. Belirsizliklerden kaçınma beraberinde risk almaktan kaçınma davranışını da getirmektedir. Bu durumda sahip yöneticilerin sahip olduğu kültürel değerlerin işle ilgili riskli kararlar almaları üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

Öncü ve izleyen işletmeler, patent alma ve dış pazarlara açılma konularında geride kalan işletmelerden başarılı olmakla birlikte çok da başarılı bir performans sergilememektedir. Türkiye'de yapılan ampirik araştırmalardan Canitez ve Yeniçeri'nin (2007: 128) ulaştığı sonuçlar ihracat performansı yüksek KOBİ'lerin daha müşteri odaklı bir anlayışa sahip olduklarını göstermektedir. Ancak bu araştırmada öncü ve izleyen işletmelerin müşteri odaklılık düzeyleri yüksek olmasına rağmen, dış pazarlara açılma konusunda çok başarılı değildir. Dolayısıyla bu sonuç, Canitez ve Yeniçeri'nin (2007: 128) ulaştığı sonuçlarla çok paralellik göstermemektedir. Bu durumda dış pazarlara açılma konusunda proaktif olma, güçlü iş ilişkilerine sahip olma gibi başka faktörler etkili olabilir. Nitekim Koçak and Abimbola'nın (2009: 448) küresel doğan işletmeler üzerinde yaptıkları araştırmada bu işletmelerin başarılarında sahiplerinin güçlü ilişkilere ve öğrenme odaklı bir anlayış sahip olmaları, pazar ve girişimci odaklı olmaları, radikal ya da kademeli yenilikler gerçekleştirmeleri etkilidir.

5.1. Uygulamaya Dönük Öneriler

Bu araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama, sahip yöneticilerin girişimcilik tutumları, işletmelerin yenilik çabaları ve performansları gibi değişkenler açısından profilleri belirlenerek genel bir durum tespiti yapılmıştır. Araştırma sonuçları girişimci pazarlamayı benimseme düzeyi yüksek olan KOBİ'lerin diğer performans göstergeleri bakımından daha başarılı olduklarını göstermektedir. Bu sonuçtan hareketle KOBİ'lerin pazarlama kararlarına girişimci bir bakış açısıyla yön vermelerinin stratejik anlamda bu işletmeler için önemli olduğu söylenebilir. Bu nedenle araştırma sonuçları işletmelerinde stratejik bir dönüşüm gerçekleştirmek isteyen sahip yöneticilere yol gösterici olabilir.

Araştırma sonuçlarıyla her bir kümedeki farklı girişimci pazarlama profiline sahip KOBİ'lerin diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında kaynakları dengeleme, risk alma, radikal ürün yeniliği, patent alma ve uluslararası pazarlara girme gibi konularda daha düşük performans sergiledikleri belirlenmiştir. Sonuçlar bu açıdan hem KOBİ'lerin sahip yöneticilerine hem de KOBİ'lerde girişimci bir kültürün ve yenilikçiliğin gelişmesinde etkin bir rol sahibi olmayı amaçlayan kuruluşlara katkı sağlayabilir. Morris ve arkadaşlarına (2002: 8) göre yedi girişimci pazarlama boyutu birbirinden bağımsız boyutlar değildir. Örneğin, riskler kaynaklar dengelenerek daha etkin bir şekilde yönetilebilir ya da kaynaklar dengelenerek yenilik faaliyetleri daha kolay bir şekilde gerçekleştirilebilir. Boyutlar arasındaki bu etkileşim nedeniyle sahip yöneticilerin herhangi bir boyutu benimseme düzeyi diğer boyutlar ilgili bakış açısını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle sahip yöneticilerin özellikle işletme dışı kaynaklara yönelme, riskleri pazarlama çabalarıyla azaltma ve yönetme konusunda daha istekli davranmaları önemlidir. Sahip yöneticilerin yenilik yapma süreçlerinde başvurabilecekleri bir diğer yol aracı şirketler gibi işletme dışından kesimleri sürece dahil etmek olabilir. Aracı şirketler, teknoloji ve yenilik odaklı iş fikirleri/projeleri olan kesimleri işletmelerle bir araya getirerek hem yenilik yapma konusunda sorun yaşayan işletmeler için çözüm üretmekte hem de proje sahiplerine destek vermektedir. Bunun yanı sıra sahip yöneticiler yetersiz oldukları konularda KOBİ'lere destek veren kuruluşların mevcut eğitim programlarından ve desteklerinden

yararlanabilirler. Başta KOSGEB olmak üzere KOBİ'lere destek veren diğer kuruluşların yenilik yapma, dış pazarlama açılma ve girişimcilik ile ilgili mevcut eğitim programlarına ve desteklerine başvurabilirler.

5.2. Sınırlılıklar ve Gelecekte Yapılabilecek Araştırmalar

Bu çalışma Tokat'ta imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapıldığından, çalışmanın sonuçları Tokat ili ile benzer özellikler gösteren illerdeki KOBİ niteliğindeki imalat işletmeleri için genellenebilir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde hizmet sektörünün gün geçtikçe büyüdüğü (Öztürk, 2007: 12) dikkate alındığında gelecekte yapılabilecek araştırmalarda küçük ve orta büyüklükteki hizmet işletmelerinin profillerinin incelenmesi sektörlerin karşılaştırılması açısından literatüre katkı sağlayacaktır. Gelecekte yapılabilecek araştırmalarda Türkiye ile benzer özelliklere sahip ülkelerdeki KOBİ'lerin girişimci pazarlama profillerinin ortaya çıkarılması, girişimci pazarlamayı benimseme açısından ülkeler arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların belirlenmesi adına yararlı olacaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda daha fazla sayıda orta ölçekli işletmenin bulunduğu daha büyük endüstri bölgelerinde (İstanbul, Ankara, Bursa, Eskişehir, Kayseri, Konya gibi) benzer profil çalışmalarının gerçekleştirilmesi, risk alma ve kaynakları dengeleme boyutlarıyla ilgili farklı sonuçların ortaya çıkarılması adına yararlıdır.

Araştırmada, kadınların toplam işletme sahiplerinin çok düşük bir bölümünü oluşturması nedeniyle kadın yöneticiler tarafından yönetilen işletmelerin girişimci pazarlama profillerinin farklılaşp farklılaşmadığı yönünde sonuçlara ulaşılamamıştır. Mankelow ve Merrieles (2001: 232) kadın ve erkek sahip yöneticiler arasında girişimci pazarlama sürecini yönetme konusunda bazı farklılıklar olduğunu öne sürmektedirler. Bu nedenle ileride yapılacak araştırmalarda kadın sahip yöneticiler tarafından yönetilen işletmelerin girişimci pazarlama profillerinin ya da bu işletmelerdeki girişimci pazarlama sürecinin ortaya konması literatürde bu yöndeki tartışmalara katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmada girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme düzeyleri farklı olan KOBİ'lerin dış pazarlara açılma konusunda çok başarılı olamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle ileride yapılacak nicel ve nitel araştırmalarla küresel doğan işletmelerin girişimci pazarlama profillerinin ortaya konmasıyla da bu işletmelerde girişimci pazarlama sürecinin nasıl gerçekleştiğinin tespit edilmesi, dış pazarlara açılma sorunu yaşayan KOBİ'lere ipuçları sağlayabilir.

Benzer şekilde araştırmada girişimci pazarlama benimseme düzeyleri farklı olan KOBİ'lerin bu olumlu bakış açısını ürün, süreç yeniliklerine ve patent alma faaliyetlerine dönüştürme konusunda çok başarılı olamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle ileride nitel araştırma desenlerinden yararlanılarak başarılı girişimci pazarlama örneklerinin ortaya konması bu noktalarda KOBİ'lere katkı sağlayabilir.

KOBİ'lerde pazarlama teorisi geliştirmeye yönelik araştırmalarda ve girişimci pazarlama araştırmalarında önemli eğilimlerden biri nitel araştırmalardan yararlanılmasıdır (Stokes, 2000a: 48). Girişimci pazarlama boyutları arasındaki etkileşim ile ilgili daha net bir resmin ortaya konabilmesi için ileride yapılacak araştırmalarda bu yöntemlerden yararlanılması girişimci pazarlama literatürüne katkı sağlayacaktır.

KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin iş hayatında yaşadıkları deneyimler sonucu edindikleri kazanımlar ya da iş ilişkileri sonucunda güçlü bir sosyal çevreye sahip olmaları gibi faktörlerde pazarlama kararlarında etkili olabilir. Bu faktörlerin girişimci pazarlama sürecinin bir bileşeni olduğunu öne süren araştırmacılar da bulunmaktadır (Shaw, 1999: 26;

Carson vd., 1995: 201; Gilmore ve Carson, 1999: 33; Carson ve Gilmore, 2000: 424-425). Dolayısıyla ileride yapılacak profil çalışmalarına deneysel öğrenme ve pazarlama ağları gibi değişkenlerin dahil edilmesinin girişimci pazarlama literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Teşekkür

Bu çalışma, Prof.Dr. Yavuz Odabaşı'nın danışmanlığında yürütülen "KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerin Girişimcilik Tutumları Açısından Profilleri" adlı doktora tezinden türetilmiştir. Prof.Dr. Odabaşı kendi isteğiyle çalışmada yer almamıştır. Prof.Dr. Yavuz Odabaşı'na teze ve çalışmaya yaptığı katkılardan dolayı teşekkürlerimi sunarım.

KAYNAKÇA

- ALDAS-MANZANO, J., KUSTER, I. ve VILA, N. (2005). "Market Orientation And Innovation: An İnter-Relationship Analysis", *European Journal of Innovation Management*, 8(4): 437-452.
- ATUAHENE-GIMA, K. ve KO, A. (2001). "An Empirical Investigation Of The Effect Of Market Orientation And Entrepreneurship Orientation Alignment On Product Innovation", *Organization Science*, 12(1): 54-74.
- AVLONITIS, G. J. ve SALAVOU, H. (2007). "Entrepreneurial Orientation Of Smes, Product Innovativeness, And Performance", *Journal of Business Research*, 60: 566-575.
- BAKER, W. E. ve SINKULA, J. (2009). "The Complementary Effects Of Market Orientation And Entrepreneurial Orientation On Profitability In Small Business", *Journal of Small Business Management*, 47(4): 443-464.
- BEAVER, G. (2002). *Small business, Entrepreneurship And Enterprise Development*, Prentice Hall, Harlow.
- BECHERER, R. C., HAYNES, P. J. ve HELMS, M. M. (2008). "An Exploratory Investigation Of Entrepreneurial Marketing In SMEs: The Influence Of The Owner/Operatör", *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2): 44 - 63.
- BJERKE, B. ve HULTMAN, C. (2002). *Entrepreneurial Marketing: The Growth Of Small Firms In The New Economic Era*, Edward Elgar Publishing, Massachusetts.
- BOOZ, ALLEN ve HAMILTON (1982). *New Products For The 1980s*, Booz, Allen and Hamilton, New York.
- CANITEZ, M. ve YENİÇERİ, T. (2007). "İhracat Performansı Düşük Olan KOBİ'ler İle Yüksek Olan KOBİ'lerin Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Pilot Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(Temmuz/Ağustos 2007): 113-134.
- CARSON, D. ve GILMORE, A. (2000). "SME Marketing Management Competencies", *International Business Review*, 9(2000): 363-382.
- CARSON, D., CROMIE, S., MCGOWAN, P. ve HILL, J. (1995). *Marketing And Entrepreneurship In SMEs: An Innovative Approach*, Prentice Hall, Hertfordshire.

- CHOI, B. ve LEE, H. (2003). "An Empirical Investigation Of KM Styles And Their Effect On Corporate Performance", *Information & Management*, 40: 403–417.
- CHURCHILL, G. A. (1999). *Marketing Research: Methodological Foundation*, The Dryden Press, Orlando.
- COVIN, J. G. ve SLEVIN, D. P. (1989). "Strategic Management Of Small Firms In Hostile And Bening Environments", *Strategic Management Journal*, 10: 75–87..
- DARROCH, J. ve MCNAUGHTON, R. (2003). "BEYOND Market Orientation: Knowledge Management And The Innovativeness Of New Zealand Firms", *European Journal of Marketing*, 37(3/4): 572–593.
- DILLMAN, D. A. (2000). *Mail And Internet Surveys: The Tailored Design Method*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- ELİTAŞ, C. ve AĞCA, V. (2006). "Firmalarda Çok Boyutlu Performans Değerleme Yaklaşımları: Kavramsal Bir Çerçeve", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 343–370.
- ERDEM, F. (2001). "Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi Ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 2: 43–61.
- ERDOĞAN, B. Z., DEVELİOĞLU, K. ve BÜYÜK, K. (2008). "Türkiye’de KOBİ’lerin Sorunları ve Kütahya Çini Sektörü Üzerine Bir Uygulama", (Ed.) ERDOĞAN, B.Z., Girişimcilik ve KOBİ’ler: Teori ve Uygulama, Ekin Yayınevi, Bursa.
- ESCRIBA-ESTEVE, A., SANCHEZ-PEINADO, L. ve SANCHEZ-PEINODA, E. (2008). "Moderating Influences On The Firm’s Strategic Orientation - Performance Relationship", *International Small Business Journal*, 26(4): 463–489.
- GILMORE, A. ve CARSON, D. (1999). "Entrepreneurial Marketing By Networking", *New England Journal of Entrepreneurship*, 2(2): 31–38.
- GILMORE, A., CARSON, D. ve GRANT, K. (2001). "SME Marketing In Practice", *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1): 6–11.
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. ve BLACK, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall, New Jersey.
- HILL, J. ve WRIGHT, L. T. (2000). "Defining The Scope Of Entrepreneurial Marketing: A Qualitative Approach", *Journal of Enterprising Culture*, 8(1): 23–46.
- HILLS, G. E. ve HULTMAN, C. M. (2006). "Entrepreneurial Marketing", (Ed.) SVENSSON, G. ve LAGROSEN, S., *Marketing: Broadening the Horizons*, The authors and Studentlitteratur.
- HILLS, G. E., HULTMAN, C. M. ve MILES, M. P. (2008). "The Evolution And Development Of Entrepreneurial Marketing", *Journal of Small Business Management*, 46(1): 99–112.
- HILLS, G. E., LUMPKIN, G. T. ve SINGH, R. P. (1997). "Opportunity Recognition: Perceptions And Behaviors Of Entrepreneurs", *Frontiers for Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA.
- KARASAR, N. (1998). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- KIRBY, D. A. (2003). *Entrepreneurship*, McGraw Hill.

- KOÇAK, A. (2004). “Developing And Validating A Scale For Entrepreneurial Marketing”, University of Chicago at Illinois Research Symposium, June, Metz, France.
- KOÇAK, A. ve ABIMBOLA, T. (2006). “Sustaining Competitive Advantages: Conceptualising And Measuring The Impact Of Market Orientation And Entrepreneurial Orientation On Innovation”, Research In Entrepreneurship And Small Business, November, Brussels, Belgium.
- KOÇAK, A. ve ABIMBOLA, T. (2009). “The Effects Of Entrepreneurial Marketing On Born Global Performance”, International Marketing Review, 26(4/5): 439–452.
- KOÇAK, A. ve ÖZER, A. (2005). “Küçük İşletmeler Pazarlamasının Neresinde? Pazar Odaklılık Ve İlişkisel Pazarlama”, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 4 (14):14 – 26.
- Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı. (2005). *KOSGEB saha araştırma çalışması: Tokat ili değerlendirme raporu*. <http://www.kosgeb.gov.tr/Yayinlar/duyuru.aspx?yID=184>
- KOTLER, P. (2003). Marketing Management. Pearson Education, Inc., New Jersey.
- KRAUS, S., HARMS, R. ve FINK, M. (2009). “Entrepreneurial Marketing: Moving Beyond Marketing In New Ventures”, International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 11(1): 19–34..
- LI, Y., ZHAO, Y., TAN, J. ve LIU, Y. (2008). “Moderating Effects Of Entrepreneurial Orientation On Market Orientation-Performance Linkage: Evidence From Chinese Small Firms”, Journal of Small Business Management, 46 (1): 113 – 133.
- LONGENECKER, J. G., MOORE, C. W. ve PETTY, J. W. (1997). Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis, South – Western College Publishing Cincinnati, Ohio.
- LUMPKIN, G. T. ve DESS, G. (1996). “Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct, And Linking It To Performance”, Academy of Management Review, 21(1): 135–172.
- LUMPKIN, G. T. ve DESS, G. (2001). “Linking Two Dimensions Of Entrepreneurial Orientation To Firm Performance: The Moderating Role Of Environment And Industry Life Cycle”, Journal of Business Venturing, 16: 429–451.
- MALHOTRA, N. K. (2007). Marketing Research: An Applied Orientation, Prentice-Hall, New Jersey.
- MANKELOW, G. ve MERRILEES, B. (2001). “Towards A Model Of Entrepreneurial Marketing For Rural Women: A Case Study Approach”, Journal of Developmental Entrepreneurship, 6(3): 221–235.
- MARITZ, A. (2011). “Integrating Entrepreneurial Marketing Perspectives: A Practice Based Approach”, Annual International Conference on Enterprise Marketing and Globalization, April Penang, Malaysia.
- MATSUNO, K., MENTZER, J. T. ve ÖZSOMER, A. (2002). “The Effects Of Entrepreneurial Proclivity And Market Orientation On Business Performance”, Journal of Marketing, 66(3): 18–32.

- MILES, M. ve DARROCH, J. (2006). "Large Firms, Entrepreneurial Marketing Processes, And The Cycle Of Competitive Advantage", *European Journal of Marketing*, 40(5/6): 485 – 501.
- MILLER, D. (1983). "The Correlates Of Entrepreneurship In Three Types Of Firms", *Management Science*, 29(7): 770–791.
- MORRIS, M. H. ve LEWIS, P. S. (1995). "The determinants of entrepreneurial activity: Implications for marketing", *European Journal of Marketing*: 29(7), 31–48.
- MORRIS, M. H., SCHINDEHUTTE, M. ve LAFORGE, R. W. (2002). "Entrepreneurial Marketing: A Construct For Integrating Emerging Entrepreneurship And Marketing Perspectives", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4): 1–19.
- MORRISH, S. C. ve DEACON, J. H. (2009). "Entrepreneurial Marketing: A Comparative case study of 42Below Vodka and Penderyn Whisky", Paper presented at the ICSB World Conference, Seoul, South Korea.
- MORRISH, S. C., MILES, M. P. ve DEACON, J. H. (2010). "Entrepreneurial Marketing: Acknowledging The Entrepreneur And Customer-Centric Interrelationship", *Journal of Strategic Marketing*, 18(4): 303-316.
- MORT, G. S., WEERAWARDENA, J. ve LIESCH, P. (2012). "Advancing Entrepreneurial Marketing: Evidence From Born Global Firms", *European Journal of Marketing*, 46(3/4): 542-561.
- NARVER, J. C. ve SLATER, S. F. (1990). "The Effect Of A Market Orientation On Business Profitability", *Journal of Marketing*, October: 20–35
- PAPATYA, N. (2006). "İşletmelerde Rekabetçi Zekanın Değişen Yüzü: Girişimci Pazarlama", *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 5(16): 45 – 59.
- PROCTOR, T. (2003). *Essentials Of Marketing Research*, Prentice-Hall, Harlow.
- RENKO, M., CARSRUD, A. ve BRÄNNBACK, M. (2009). "The Effect Of A Market Orientation, Entrepreneurial Orientation And Technological Capability On Innovativeness: The Study of Young Biotechnology Ventures In United States And In Scandinavia", *Journal of Small Business Management*, 47(3): 331–369.
- SALAVOU, H. (2002). "Profitability In Market-Oriented SMEs: Does Product Innovation Matter?", *European Journal of Innovation Management*, 5(3): 164–171.
- SALAVOU, H. (2005). "Do Customer And Technology Orientations Influence Product Innovativeness Of SMEs? Some New Evidence From Greece", *Journal of Marketing Management*, 21: 307–338.
- SALAVOU, H. ve LIOUKAS, S. (2003). "Radical Product Innovation In SMEs: The Dominance Of Entrepreneurial Orientation", *Creativity and Innovation Management*, 12(2): 94–108.
- SHAW, E. (1999). "Networks And Their Relevance To Entrepreneurial/Marketing Interface: A Review Of The Evidence", *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 1(1): 24–40.
- SMITH, J. B. ve COLGATE, M. (2007). "Customer Value Creation: A Practical Framework", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1): 7–23.

- STOKES, D. (2000a). "Entrepreneurial Marketing: A Conceptualisation From Qualitative Research", *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(1): 47–54.
- STOKES, D. (2000b). "Putting Entrepreneurship Into Marketing: The Processes Of Entrepreneurial Marketing", *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 2(1): 1–16.
- TURAN, M. ve KARA, A. (2007). "An Exploratory Study Of Characteristics And Attributes Of Turkish Entrepreneurs: A Cross-Country Comparison To Irish Entrepreneurs", *Journal of International Entrepreneurship*, 5: 25–46.
- TUİK (2008). TUİK Yenilik Anketi, Ankara, <http://www.tuik.gov.tr>. Erişim tarihi 25.10.2010.
- TZOKAS, N., CARTER, S. ve KYRIAZOPOULOS, P. (2001). "Marketing And Entrepreneurial Orientations In Small Firms", *Entreprise and Innovation Management Studies*, 2(1): 19–33.
- VERHEES, F. J. ve MEULENBERG, M. T. G. (2004). "Innovativeness, Product Innovation, And Performance In Small Firms", *Journal of Small Business Management*, 42(2): 134–154.
- VILASECA-REQUENA, J., TORRENT-SELLENS, J. ve JIMENEZ-ZARCO, A. I. (2007). "ICT Use In Marketing As Innovation Success Factor: Enhancing Cooperation In New Product Development Processes", *European Journal of Innovation Management*, 10(2): 268–288.
- WEINSTEIN, A. ve BARRETT, H. (2007). "Value Creation In The Business Curriculum: A Tale Of Two Courses", *Journal of Education for Business*, July-August: 329-336.
- ZHANG, D. (2008). *Integration Of Market And Entrepreneurial Orientations*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Manitoba Üniversitesi
- http://www.tokattso.org.tr/?mrt=veriler&bolum=ekonomi&verix=tokat_ekonomisi