

KOBİ'LERİN GİRİŞİMCİ PAZARLAMA YAKLAŞIMI,
YENİLİK YARATMA ÇABALARI, PERFORMANSLARI VE
SAHİP YÖNETİCİLERİNİN GİRİŞİMCİLİK TUTUMLARI
AÇISINDAN PROFİLLERİ

Tuğba KILIÇER

(Doktora Tezi)

Eskişehir, 2011

KOBİ'LERİN GİRİŞİMCİ PAZARLAMA YAKLAŞIMI, YENİLİK YARATMA
ÇABALARI, PERFORMANSLARI VE SAHİP YÖNETİCİLERİNİN
GİRİŞİMCİLİK TUTUMLARI AÇISINDAN PROFİLLERİ

Tuğba KILIÇER

DOKTORA TEZİ
İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI

Eskişehir
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Nisan 2011


“Bu Tez Çalışması BAP Komisyonunca kabul edilen 083542 nolu proje kapsamında desteklenmiştir.”

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Tuğba KILIÇER'in "KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerinin Girişimcilik Tutumları Açısından Profilleri" başlıklı tezi 15 Nisan 2011 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **İşletme (Pazarlama)** Anabilim Dalında, Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Yavuz ODABAŞI
Üye : Prof.Dr.Ahmet ÖZMEN
Üye : Prof.Dr.A.Sevgi ÖZTÜRK
Üye : Prof.Dr.İbrahim KIRCOVA
Üye : Doç.Dr.Mine OYMAN




Prof.Dr.Ramazan GEYLAN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Doktora Tez Özü

KOBİ'LERİN GİRİŞİMCİ PAZARLAMA YAKLAŞIMI, YENİLİK YARATMA ÇABALARI, PERFORMANSLARI VE SAHİP YÖNETİCİLERİNİN GİRİŞİMCİLİK TUTUMLARI AÇISINDAN PROFİLLERİ

Tuğba KILIÇER

İşletme (Pazarlama) Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nisan 2011

Danışman: Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI

Günümüzde dünya ekonomilerinin temel dinamiğini oluşturan KOBİ'lerin büyük işletmelerden farklı özelliklere sahip olmaları nedeniyle KOBİ'lerde geleneksel pazarlama anlayışından farklı bir pazarlama tarzı söz konusudur. KOBİ'lerin ihtiyaçlarına yanıt verebilecek bir pazarlama anlayışı geliştirme çabaları, girişimci pazarlama yaklaşımını literatürde önde gelen bir yaklaşım haline getirmiştir. Bu bağlamda araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama bakımından profilleri incelenmiş, bu durumun yenilik yaratma çabalarında, performanslarında ve sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumlarında farklılık yaratıp yaratmadığı ele alınmıştır.

Araştırma Tokat'ta faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı benimseme düzeyi arttıkça, performansları artmakta ve daha fazla düzeyde ürün ve süreç yeniliği gerçekleştirmektedirler. Ayrıca girişimci pazarlamayı daha fazla düzeyde benimseyen işletmelerin sahip yöneticileri girişimciliğe yönelik daha olumlu tutuma sahiptirler. Farklı profillerdeki işletmelerin en çok benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu, müşteri odaklılıktır. İşletmeler girişimci pazarlama boyutları içinde risk alma ve kaynakları dengeleme boyutlarını ise, daha düşük düzeyde benimsemektedirler.

Anahtar kelimeler: KOBİ, girişimci pazarlama, yenilik, kümeleme analizi

Abstract

PROFILES OF SMEs IN TERMS OF ENTREPRENEURIAL MARKETING APPROACH, INNOVATION ACTIVITIES, BUSINESS PERFORMANCE AND OWNER MANAGERS' ENTREPRENEURSHIP ATTITUDES

Tuğba KILIÇER

Department of Business Administration

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, April 2011

Supervisor: Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI

SMEs, which constitute a major part of world economies, apply a different marketing approach from traditional marketing because of having unique characteristics that differentiate them from large firms. As a result of the efforts towards developing an appropriate marketing approach for SMEs, entrepreneurial marketing has grown rapidly as a significant marketing approach in the literature. In this study, the entrepreneurial marketing profiles of SMEs were investigated. In addition, it was also examined whether these profiles differentiate the level of innovation and performance of firms, and the attitudes of owner managers about entrepreneurship.

The study was conducted with SMEs operate in Tokat. The results of the study showed that SMEs could be grouped in three separate clusters with respect to their adoption of entrepreneurial marketing. The SMEs in each cluster display distinctive profiles in terms of firm performance, product and process innovations and owner managers' attitudes towards entrepreneurship. It is also found out that the most adopted entrepreneurial marketing dimension in these distinctive profiles is the customer orientation. On the other hand, risk taking and resource leveraging are less adopted dimensions compared to other entrepreneurial marketing dimensions.

Keywords: SME, entrepreneurial marketing, innovation, cluster analysis

Önsöz

Anadolu Üniversitesi'nde yüksek lisans ve doktora eğitimi süresince bulunduğum altı yılda, iş ve sosyal hayatımın en güzel günlerini geçirmenin yanı sıra önemli bir öğrenme deneyimi de yaşadım. Doktora tezi yazma, benim açımdan sürecin son ürünü olarak bu deneyimin, birikimin ve mutlulukların aktarıldığı bir süreçti. Ancak motivasyonumda ve performansımda iniş çıkışların olduğu, kimi zaman çıkış yolunu bulamadığım bu süreci yardım ve destek almadan bitirebilmem kuşkusuz düşünülemezdi. Bu nedenle değerli hocalarımla, dostlarımla ve ailemin bu zorlukları aşmamdaki desteğini ve katkısını asla unutamam.

Öncelikle bu konuda çalışma yapmam için beni teşvik eden, cesaretlendiren, tez sürecinin her adımında yardımcı olan ve katkı sağlayan danışman hocam Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI'ya müteşekkirim. Prof. Dr. Sevgi Ayşe ÖZTÜRK'e gerek akademik kariyere başladığım günden beri bana olan desteğinden ve ilgisinden gerekse Tez İzleme Komitesi'nde yaptığı katkılardan dolayı sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez İzleme Komitesi'nde yaptığı önerilerle tezin şekillenmesindeki katkısından dolayı Prof. Dr. Ahmet ÖZMEN'e teşekkürü borç bilirim. Tez savunmasında olumlu yaklaşımlarıyla beni rahatlatan, yapıcı eleştirileriyle teze katkı sağlayan ve yeni araştırmalar yapma konusunda beni cesaretlendiren Prof. Dr. İbrahim KIRCOVA'ya ve Doç. Dr. Mine OYMAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Akademik kariyer yapma isteğim karşısında bana destek veren ve 35. madde ile beni Anadolu Üniversitesi'ne görevlendirerek kariyer yolculuğuna başlamamı sağlayan Prof. Dr. Zehra SEYFİKLİ'ye ne kadar teşekkür etsem azdır.

Eskişehir'e geldiğim ilk gün hayatıma giren sevgili dostlarım İçlem ER'le ve Zeynep ÖZATA'yla bu altı yıllık zaman diliminde sevinçlerimizi, sıkıntılarımızı, bilgimizi kısaca hayata dair birçok şeyi paylaştık. Sevgili dostum Meltem GÖNDEN ÖKTEM'le farklı alanlardan da olsak benzer aşamalardan birlikte geçtik, aynı odayı ve çok şeyi paylaştık. Sevgili arkadaşım Feyza KARA'nın bu süreçteki ilgi ve desteği de benim için çok önemliydi. Hepsine sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez konusunun belirlenmesinden sonra bilgisini ve kaynaklarını benimle paylaşarak tezin kuramsal kısmının zenginleşmesine katkı sağlayan Doç. Dr. Akın KOÇAK'a; uzman panelinde soru formunun şekillenmesinde yaptığı katkılardan dolayı Doç. Dr. Mine OYMAN'a, Doç. Dr. Metin ARGAN'a ve Doç. Dr. Gülfidan BARIŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Saha araştırmasının Tokat ilinde yapılmasında ve tamamlanmasında verdikleri destekten dolayı Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürü Halil YÜKSEL ile Tokat Sanayi ve Ticaret Odası Başkanı Ahmet ARAT'a teşekkür etmek isterim. Ayrıca araştırmaya katılarak verdikleri destekten ötürü Tokat'ta faaliyet gösteren iş adamlarına teşekkürü borç bilirim.

Görev yaptığım Sosyal Bilimler Enstitüsü'ndeki sevgili hocalarımla ve arkadaşlarımla tezin tamamlanmasındaki desteği de benim için çok önemliydi, kendilerine teşekkürlerimi sunarım.

Varlığımı borçlu olduğum ve verdiğim tüm kararlarda yanımda olan sevgili annem Nihal SERİNYEL'e ve sevgili babam Şerafettin SERİNYEL'e akademik

kariyerin zorlu tüm aşamalarında verdikleri desteklerden dolayı ne kadar teşekkür etsem azdır.

Teşekkürlerin en büyüğü birlikte doktora yapmaya karar verdiğimiz günden beri aslında benzer sıkıntıları, sevinçleri paylaştığımız, birlikte sorunların üstesinden daha kolay geldiğimiz, hayatın getirdiği tüm sorumlulukları benimle birlikte üstlenerek beni inanılmaz rahatlatan ve destekleyen sevgili eşim ve dostum Kerem'e ve hayatımıza girdiği günden beri renk katan, bizi umutlandıran canım oğlum Erdem'e gidecek.

Özgeçmiş

Tuğba Kılıçer

İşletme Anabilim Dalı - Pazarlama Bilim Dalı
Doktora

Eğitim

Yüksek Lisans	2006	Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı
Lisans	2000	Gazi Üniversitesi, Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi, İşletme, Muhasebe ve Ticaret Öğretmenliği
Lise	1995	Sivas Anadolu Ticaret Meslek Lisesi, Bilgi İşlem Bölümü

İş

2000-2004	Meslek Grubu Öğretmeni. Milli Eğitim Bakanlığı
2004-2005	Öğretim Görevlisi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tokat Meslek Yüksek Okulu
2005-	Araştırma Görevlisi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yayımlar

Odabaşı, Y. ve Kılıçer, T. (2008). Postmodern Dönemde Pazarlama. Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler. (Ed: İ. Varinli ve K. Çatı), Ankara: Detay Yayıncılık, 31 – 55.

Kılıçer, T. (2007). Fordizmden Post-Fordizme Geçişin Günümüz Tüketim Anlayışı ve Pazarlama Uygulamalarına Yansımaları. *Pazarlama Dünyası*, Yıl 21, Sayı 2007-3, 39 – 43.

Öztürk, S., Kılıçer, T. ve Taylan, B. (2007). An Exploratory Study about Consumers' Responses to Functional Foods in Turkey. *Sixteenth World Business Congress*, Maastricht, The Netherlands.

Argan, M., Er, İ., Kılıçer, T., Özata, F. Z. (2006). Reflections of the New Sponsorship Regulations in Turkey: Significant Developments in Sports Sponsorship. *6th International Conference on Sports: Economic, Management and Marketing Aspects, Athens, Greece.*

Argan, M., Er, İ., Kılıçer, T., Özata, F. Z. (2006). The Evaluation of Sponsorship Effectiveness: A Content Analysis Study on Televised Formula One İstanbul Grand Prix. *6th International Conference on Sports: Economic, Management and Marketing Aspects, Athens, Greece.*

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Yılı: Sivas – 1977

Yabancı Dili: İngilizce

İçindekiler

	<u>Sayfa No</u>
Jüri ve Enstitü Onayı	i
Doktora Tez Özü	ii
Abstract	iii
Önsöz	iv
Özgeçmiş	vii
İçindekiler	ix
Tablolar Listesi	xiv
Şekiller Listesi	xvi
Kısaltmalar Listesi	xvii
Giriş	1

Birinci Bölüm

KOBİ'ler ve Pazarlama – Girişimcilik Arayüzüne Genel Bir Bakış

1. Değişen Dünya Düzeni ve İşletmecilik Alanında Yaşanan Gelişmeler	5
2. Yükselen Trendler: KOBİ'ler ve Girişimcilik	13
2.1. Dünyada ve Türkiye'de KOBİ'ler	18
2.2. KOBİ ve Girişimcilik Kavramlarının Bağlantısı ve Etkileşimi	25
3. Geleneksel Pazarlama Teorisine Yönelik Eleştiriler ve KOBİ'lerde Pazarlama Yaklaşımları	28
3.1. Girişimci Pazarlamanın Gelişimi ve Geleneksel Pazarlamadan Farkı	35
3.2. Girişimci Pazarlama Çerçevesi Oluşturmaya Yönelik Çabalar	42

İkinci Bölüm

Girişimci Pazarlama Boyutları ve Girişimci Pazarlama İle İlişkili Diğer Faktörler

1. Girişimci Pazarlama Yaklaşımının Çerçevesi.....	51
1.1. Girişimci Odaklılık Kavramı ve Benzer Kavramlar	51
1.2. Girişimci Odaklılık ile İlgili Yaklaşımlar	53
1.2.1. Üç boyutlu girişimci odaklılık yaklaşımı	53
1.2.2. Beş boyutlu girişimci odaklılık yaklaşımı	56
1.2.3. Girişimci pazarlama anlayışında girişimci odaklılığın ele alınışı.....	58
1.3. Pazar Odaklılık Kavramı ve Yaklaşımları	61
1.3.1. 1990'lardaki pazar odaklılık yaklaşımları	62
1.3.2. 2000'lerdeki pazar odaklılık yaklaşımları	66
1.3.3. Girişimci pazarlama anlayışında pazar odaklılığın ele alınışı.....	69
2. Yenilik Yaratma Çabaları	71
3. İşletme Performansı.....	78
4. Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutumları	81
5. Profil Çalışmalarına Genel Bir Bakış.....	83

Üçüncü Bölüm

KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerinin Girişimciliğe Yönelik Tutumları Açısından Profillerinin İncelenmesi: Tokat İli Örneği

1. Araştırmanın Amacı.....	89
2. Araştırmanın Önemi	90
3. Araştırmanın Sınırlılıkları	92
4. Araştırma Yöntemi	93
4.1. Araştırma Modeli	93
4.2. Araştırma Evreni	96
4.3. Verilerin Toplanması	98
4.3.1. Veri toplama aracının hazırlanması	98
4.3.2. Veri toplama süreci.....	103
4.4. Verilerin Analizi	106
4.4.1. Geçerlilik çalışması	107
4.4.2. Güvenirlilik çalışması (İç tutarlılık katsayısı)	113
4.4.3. Araştırma sorularının yanıtlanması için yapılan analizler	115
4.4.3.1. Betimsel istatistikler	116
4.4.3.2. Kümeleme analizi	116
4.4.3.3. Tek yönlü varyans analizi	119
5. Araştırmanın Bulguları.....	120
5.1. KOBİ'lere ve Sahip Yöneticilere İlişkin Genel Bilgiler.....	120
5.1.1. KOBİ'lere ilişkin demografik bilgiler	120

5.1.2.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımı açısından özellikleri.....	123
5.1.3.	KOBİ'lerin yenilik yaratma çabaları ve performansları açısından özellikleri.....	124
5.1.4.	KOBİ'lerin sahip yöneticilerine ilişkin özellikler	127
5.2.	KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, İşletme Performansı ve Sahip Yöneticilerinin Girişimciliğe Yönelik Tutumları Açısından Profilleri.....	130
5.2.1.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profilleri.....	131
5.2.2.	Farklı girişimci pazarlama profiline sahip KOBİ'lerin demografik özellikleri	140
5.2.3.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile yenilik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi.....	146
5.2.3.1.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile ürün ve süreç yeniliği düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi	146
5.2.3.2.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile radikal ve kademeli ürün yeniliği düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi	148
5.2.4.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile işletme performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi.....	151
5.2.5.	KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi	153
5.3.	Araştırmada Ele Alınan Tüm Değişkenler Açısından Kümelerin Özelliklerinin Değerlendirilmesi	155

Sonuç ve Öneriler.....	158
Ekler	179
Kaynakça.....	188

Tablolar Listesi

	<u>Sayfa no</u>
Tablo 1. Türkiye’de Faaliyet Gösteren İşletmelerin Büyüklük Gruplarına Göre Dağılımı.....	22
Tablo 2. İmalat Sanayinde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Büyüklük Gruplarına Göre Dağılımı.....	24
Tablo 3. Girişimci ve Girişimci Olmayan KOBİ’lerin Karşılaştırılması	27
Tablo 4. Amerikan Pazarlama Birliği’nin 2004 Yılı Pazarlama Tanımının Geleneksel ve Girişimci Pazarlama Açısından Sonuçları.....	38
Tablo 5. Girişimci Pazarlama İle Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar.....	41
Tablo 6. KMO ve Barlett Küresellik Testi Sonuçları	110
Tablo 7. Faktör Analizi Sonuçları	112
Tablo 8. Yapılara İlişkin Cronbach’ın α Korelasyon Katsayıları.....	114
Tablo 9. KOBİ’lerin Demografik Özellikleri	122
Tablo 10. KOBİ’lerin Girişimci Pazarlama Boyutları Açısından Özellikleri	124
Tablo 11. KOBİ’lerin Yenilik Yaratma Çabaları ve Performans Düzeyleri Açısından Özellikleri	125
Tablo 12. Sahip Yöneticilerin Demografik Özellikleri.....	128
Tablo 13. Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutumları	129
Tablo 14. Ward ve k-ortalamlar Yöntemine Göre Her Bir Kümedeki KOBİ Sayısı.....	136
Tablo 15. KOBİ’lerin Kümelere Göre Dağılımı.....	137
Tablo 16. Küme Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Katılma Düzeyleri	138
Tablo 17. Kümelerin Demografik Özellikleri.....	142
Tablo 18. Kümelerin Sahip Yöneticilerine İlişkin Özellikler	145
Tablo 19. Kümelerin Ürün Süreç Yeniliğine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri	146

Tablo 20. Kümelerin Ürün Süreç Yeniliği Düzeyleri Açısından	
Karşılaştırılması	147
Tablo 21. Kümelerin Radikal Ürün Yeniliği Düzeylerine İlişkin Betimsel	
İstatistik Değerleri	148
Tablo 22. Kümelerin Radikal Ürün Yeniliği Düzeyi Açısından	
Karşılaştırılması	149
Tablo 23. Kümelerin Kademeli Ürün Yeniliği Düzeylerine İlişkin Betimsel	
İstatistik Değerleri	149
Tablo 24. Kümelerin Kademeli Ürün Yeniliği Düzeyi Açısından	
Karşılaştırılması	150
Tablo 25. Kümelerin İşletme Performansı Düzeylerine İlişkin Betimsel	
İstatistik Değerleri	151
Tablo 26. Kümelerin İşletme Performansı Düzeyleri Açısından	
Karşılaştırılması	152
Tablo 27. Kümelerin Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik	
Tutumlarına İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri.....	153
Tablo 28. Kümelerin Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutum	
Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması	154
Tablo 29. Öncü, İzleyen ve Geride Kalan İşletmelerin Özellikleri.....	155

Şekiller Listesi

	<u>Sayfa no</u>
Şekil 1. Araştırma Süreci.....	95
Şekil 2. Kümeleme Analizinin Aşamaları.....	132

Kısaltmalar Listesi

KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
İGEME	: İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknoloji Araştırma Kurumu
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
KÜSGET	: Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı
TÜRKONFED	: Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

Giriş

20. yüzyılın sonlarına doğru özellikle bilgi ve iletişim ve teknolojilerindeki gelişmeler ve küreselleşmenin etkisiyle dünya genelinde koşullar değişmiştir. Hemen her alanda liberal eğilimlerin güç kazanması, ülkeler arasındaki politik kutuplaşmaların sona ermesi, bölgesel bütünleşmenin gelişmesi, kültürler, ekonomiler ve sektörler arasında sınırların bulanık hale gelmesi ve toplumsal hayatın değişmesi gibi (Aktan ve Şen, 1999) birbiriyle bağlantılı gelişmelerin farklı alanların yanı sıra işletmecilik alanına da etkileri olmuştur. İşletmecilik alanında yeni sektörlerin ortaya çıkması, üretimin küreselleşmesiyle yeni pazarların yükselmesi, niş pazarların gelişmesi, esnek örgüt yapılarının önem kazanması, yaşam tarzları farklılaşan tüketicilerin kişiselleştirilmiş ürün taleplerinin artması, bu talepler doğrultusunda ürün ve hizmet yeniliklerinin önemli hale gelmesi, büyük işletmelerin bazı faaliyetleri yerine getirmek için tedarikçilere ihtiyaç duymaları ve rekabet karşısında küçülme yoluna gitmeleri gibi birbiriyle bağlantılı başka gelişmelerin yaşanması, fordist dönemde demode işletmeler olarak görülen küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri (KOBİ) dünya ekonomilerinin temel dinamiği haline getirmiştir.

KOBİ'lerin büyük işletmelere göre farklı yapıda işletmeler olmaları bu işletmeleri yeni dünya düzeninde büyük işletmeler karşısında avantajlı kılmaktadır. Bununla birlikte bu farklılık KOBİ'ler açısından büyük işletmelerden farklı bir pazarlama anlayışına neden olmaktadır. Bu nedenle büyük, kaynak sorunu olmayan büyük işletmeler için geliştirilmiş geleneksel pazarlama anlayışı KOBİ'lerin yapısına uygun olmaması nedeniyle eleştirilmektedir. Bu durum KOBİ'ler üzerinde çalışmalar yapan araştırmacıları KOBİ'lerin ihtiyaçlarına yanıt verebilecek, özellikleriyle uyumlu farklı

yaklaşımların neler olabileceği konusunda arayış içine sokmuştur. Bu arayışın sonucu olarak aslında iki ayrı disiplin olmasına karşın ortak özellikleri bulunan pazarlama ve girişimciliğin bir arada olduğu bir yaklaşımın KOBİ'lerin pazarlama anlayışına uygun olabileceği fikri ortaya çıkmıştır. Çevresel çalkantılardan etkilenme, fırsat odaklılık, yenilikçilik, yaratıcılık, pazar ve müşteri odaklılık, risk alma gibi kavramların hem pazarlamanın hem de girişimciliğin felsefesiyle ilişkili olması araştırmacıların alana ilgisini artırmıştır. Bu ilgi nedeniyle yapılan araştırmalar ve düzenlenen bilimsel etkinlikler sonucu girişimci pazarlama literatürü belirli bir zenginliğe ulaşmıştır. Arayüz literatürü incelendiğinde araştırmacıların girişimci pazarlama çerçevesini daha net biçimde çizmek adına çaba içerisinde oldukları görülmektedir. Bu açıdan farklı ülkelerde faaliyet gösteren işletmelerin girişimci pazarlamaya bakış açılarının nasıl olduğunun bir diğer ifadeyle girişimci pazarlama profillerinin belirlenmesi önemlidir. Profil çalışmalarıyla girişimci pazarlama kapsamında ele alınan boyutlarla ilgili işletmelerin düzeyi belirleneceğinden, bu araştırmalar o kültürün/ülkenin girişimci pazarlamaya bakış açısıyla ilgili ipuçları sağlayacaktır. Böylece farklı kültürlerde yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçların girişimci pazarlama çerçevesinin çizilmesi açısından katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Yapılan literatür incelemesinde KOBİ'lerin girişimci pazarlama profillerinin ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum böylesi bir profil araştırmasının yapılmasını literatüre katkı açısından önemli hale getirmiştir. Yılmaz'ın (2003) ifadesiyle Türkiye'de KOBİ'lerin toplam işletmelerin % 99'unu oluşturduğu göz önünde bulundurulduğunda böyle bir araştırmadan elde edilecek sonuçların hem Türkçe literatüre hem de uygulamacılara önemli katkılar sağlayacağına inanılmaktadır.

Araştırma temelde KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı ne düzeyde benimsediklerini anlamayı amaçlamaktadır. Araştırmada girişimci pazarlama yaklaşımı ele alınırken, alanın önde gelen araştırmacılarından Michael Morris, Minet Schindehutte ve Raymond LaForge'ın öne sürdüğü çerçeveden yararlanılmıştır. Morris ve meslektaşlarına göre, girişimci pazarlama pazarlamaya ve girişimciliğe özgü yedi boyuttan oluşan bir yaklaşımdır. Bu yedi boyuttan yenilikçilik, proaktif olma, risk alma, fırsat odaklılık ve kaynakları dengeleme boyutları işletmenin girişimci odaklılığından kaynaklanmaktadır. Müşteri odaklılık ile değer yaratma boyutları ise, işletmenin pazar odaklı bir anlayışa sahip olmasının bir sonucudur.

Araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama profillerinin ele alınmasının yanı sıra bu durumun işletmelerin performanslarına ve yenilik yaratma çabalarına nasıl yansıtıldığı da incelenecektir.

KOBİ'lerde işle ilgili kararlar büyük ölçüde işletmenin hem sahibi olan hem de yöneten sahip yöneticilerce alınmaktadır. Dolayısıyla sahip yöneticilerinin olaylar karşısındaki tutumu, bakış açısı kararları etkileyebilmektedir. Buradan hareketle farklı girişimci pazarlama profili sergileyen işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumlarının farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesinin de önemli olduğu düşünülmüştür.

Bu doğrultuda çalışmanın birinci bölümünde KOBİ'ler ve girişimciliğin yükselişinin nedenleri incelenmiş, KOBİ'lerin sahip olduğu farklı özelliklerin pazarlama çabalarına nasıl yansıtıldığı ve araştırmacıların KOBİ'lerde pazarlama teorisi geliştirme çabaları irdelenmiştir. Bu bölümde ayrıca KOBİ'lerde bir

pazarlama yaklaşımı olarak girişimci pazarlama kavramı üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde araştırma kapsamında ele alınan değişkenler incelenmiştir. Girişimci pazarlama kapsamında yer alan yedi boyut girişimci odaklılık ve pazar odaklılık başlıkları altında ele alınmıştır. Daha sonra araştırma kapsamındaki diğer değişkenler olan yenilik yaratma çabaları, işletme performansı ve sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları değişkenleri üzerinde durulmuştur. Bu bölümde son olarak profil çalışmalarının sonuçlarına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde öncelikle araştırmanın amacı, önemi ve sınırlılıkları üzerinde durulmuş daha sonra araştırmanın yöntemi detaylandırılmıştır. Bu bölümde ayrıca yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular sunulmuştur.

Sonuç ve öneriler bölümünde ise, bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar özetlenerek, uygulamaya ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Birinci Bölüm

KOBİ'ler ve Pazarlama – Girişimcilik Arayüzüne Genel Bir Bakış

Bu bölümde KOBİ'lerin dünya ekonomilerindeki yükselişinin altında yatan gelişmeler ele alınarak bugün gelinen noktada KOBİ'lerin dünya ve Türkiye ekonomisindeki önemi üzerinde durulmuştur. Ayrıca KOBİ'lerin yükselişiyle birlikte önemli hale gelen ve kimi zaman küçük işletme kavramıyla eş anlamlı olarak kullanılan girişimcilik kavramı incelenerek KOBİ kavramıyla olan ilişkisi ele alınmıştır. Bölümde son olarak bu işletmelerin pazarlamaya bakış açıları doğrultusunda geliştirilen farklı pazarlama yaklaşımları özetlenmiş, bu yaklaşımların biri olan girişimci pazarlama yaklaşımı incelenmiştir.

1. Değişen Dünya Düzeni ve İşletmecilik Alanında Yaşanan Gelişmeler

20. yüzyılın son çeyreğinden günümüze değin bilim insanlarının, gelecekçilerin, uygulamacıların inceledikleri konuların başında şüphesiz dünya koşullarında yaşanan değişim ve bu değişimin farklı alanlardaki yansımaları gelmektedir. Ekonomik, sosyal, siyasi, kültürel alanlarda yaşanan değişim öyle yapısaldır ki, bu değişimle birlikte farklı bir döneme giren bu yeni dünya düzenine bir anlam verebilmek ve adlandırmak adına birçok sözcük ortaya atılmıştır. Uzay çağı, bilişim çağı, elektronik çağ gibi sözcüklerin yanı sıra, sosyolog Daniel Bell 'endüstri sonrası toplum', Zbigniew Brzezinski 'teknotronik çağ', Rusya'daki gelecekçiler 'bilimsel teknoloji devrimi' (Toffler, 2008), Allandi Venkatesh (1999) 'postmodern çağ', Marshall McLuhan (2001) 'küresel köy', Thomas Friedman (2006) 'düzleşen dünya', Alvin Toffler (2008) ise 'üçüncü dalga' gibi kavramlarla bu yeni dönemi adlandırmaktadır.

Toffler, bu yeni dünya düzeninin özelliklerini tarımsal devrim ve endüstri devrimi ile karşılaştırarak tasvir etmektedir. İnsanlık tarihinin geçirmiş olduğu değişimi 'dalga' metaforu ile açıklayan Toffler, iki büyük değişim dalgası yaşayan insanlık tarihinde, bu dalgaların (tarımsal devrim ve endüstri devrimi) her ikisinin de, kendilerinden önceki kültür ve uygarlıkları yok edip, yerine daha önceki kuşakların aklına bile gelmeyecek türde yeni yaşam tarzları yarattığını öne sürmektedir. Birinci dalganın 1000 yılda, ikinci dalganın ise 300 yılda yarattığı etkinin belki de daha fazlasını bu iki dalgayla kıyaslandığında çok daha kısa bir sürede yaratan ve büyük bir olasılıkla birkaç on yılda tamamlanacak olan üçüncü dalganın özelliklerini ise şöyle özetlemektedir (Toffler, 2008: 16 - 17):

...Bu yeni uygarlık öyle güçlü bir devrimle geliyor ki tüm eski varsayımlarımızı alt üst ediyor. Eski düşünce tarzları, eski formüller, dogmalar ve ideolojiler, geçmişte ne kadar değerli ve yararlı olurlarsa olsunlar, artık gerçeklerle örtüşmüyorlar. Yeni değerlerin ve teknolojilerin, yeni jeopolitik ilişkilerin, yeni yaşam tarzlarının ve iletişim araçlarının çatışmasından doğan dünya, tamamen yeni fikirler ve analogiler, sınıflandırmalar ve kavramlar gerektiriyor.

Üçüncü dalga yeni bir yaşam tarzını da beraberinde getiriyor. Bu yaşam tarzı, çeşitli ve yenilenebilir enerji kaynaklarına, eski fabrika düzenini etkisiz hale getiren üretim süreçlerine, yeni bir aile yapısına, "elektronik ev" denilebilecek yeni bir kuruma ve gelecekteki – eskisinden tepeden tırnağa farklı- okul ve kurum yapılarına dayanıyor. Ortaya çıkan uygarlık, bizim için yeni davranış kalıplarını belirliyor ve bizi standartlaşmadan, senkronizasyondan,

merkezi birimlerden ve yönetim şekillerinden, enerji, para ve gücün tek elde toplanması durumundan uzaklaştırıyor.

Bu yeni dönemin baskın özellikleri olan; teknolojinin hızla gelişmesi, hemen her alanda liberal eğilimlerin güç kazanması, ülkeler arasındaki politik kutuplaşmaların sona ermesi, sınırların bulanık hale gelmesi ve toplumsal hayatın değişmesiyle küreselleşme kavramı yeni bir dönüm noktasına girerek özellikle son yıllarda çok tartışılır hale gelmiştir. 1980'li yılların başından itibaren gelişmekte olan ülkelerin liberalleşme serüvenine katılmasıyla ve bu ülkelerin pek çoğunda özelleştirme, piyasa ekonomisi, finansal serbestleşme, dünya ile entegrasyon gibi kavramların eskisine göre çok daha fazla rağbet görmeye başlamasıyla küreselleşme süreci hızlanmış, 1990'ların başlarında eski Doğu Bloku ülkelerinin ekonomik ve siyasi çöküşüyle zirveye ulaşmıştır (Aktan ve Şen, 1999).¹ İnternetin hızlı bir şekilde yayıldığı 2000'li yıllar ise, diğer güçlerin etkisiyle dünyanın 'küçük boydan minik boya' dönüştüğü ve oyun sahasının düzleştiği bir dönemdir (Friedman, 2006).

Bu dönemde teknolojik gelişmelerin ve küreselleşmenin hemen her alanda olduğu işletmecilik alanında da önemli etkileri olmuştur. Bu etkiler sonucu yaşanan değişim nedeniyle artık işletme çevresi öngörülemez düzeyde çeşitliliğin, bilgi zenginliğinin ve çalkantının olduğu bir çevre haline gelmiştir (Anhrol, 1991). Dolayısıyla işletmeler riskin arttığı, tahmin yapabilmeyi güçleştiren, işletme ve sektör sınırlarının ortadan kalktığı, geleneksel yönetim ilkelerinin yetersiz kaldığı ve yeni örgüt yapılarının var olduğu bir rekabetçi bir çevrede faaliyet göstermek durumundadırlar (Morris vd., 2002).

¹Son otuz yıla damgasını vuran popüler bir kavram olmasına rağmen, aslında küreselleşmenin kökeninin modernizmin dünyayı bütünleştireceğini öngören 19. ve 20. yüzyıl sosyolog ve coğrafyacılarının çalışmalarına kadar uzanmaktadır (Aykaç vd., 2009).

Bilgi ve iletişim alanlarındaki teknolojik gelişmelerin işletmeler üzerindeki en önemli etkisi, zaman ve mekan sınırını ortadan kaldırması ve ölçek ekonomisi gibi geleneksel ekonomik kavramlarının önemini kaybetmesidir. Bu gelişmelerle hızlı ve kolay biçimde üretilen bilgi, daha önceleri ihtiyacı olan bilgiye çok zor ulaşan kitlelere kolay biçimde iletilebilmektedir. Bunun yanında, işletmeler artık müşterilerine farklı yollardan değer yaratmanın arayışı içindedir. Cep telefonlarından ipodlara, web sayfalarından kiosklara kadar yeni birçok iletişim kanalı sayesinde işletmeler müşterileri ile daha hızlı biçimde iletişim kurabilmektedir. Düşük maliyetli ve hızlı bir iletişim kanalı olarak internetin ortaya çıkmasıyla işletmeler 'temel yetenekler' üzerine odaklanmakta, diğer faaliyetleri dış kaynaklardan yararlanarak yerine getirmektedirler. İnternet, işletmeler ve tüketicilerin istedikleri zamanda buldukları yerden bilgi alışverişinde bulunmalarını, işletmelerin müşterileri ve diğer paydaşları ile yakın ilişkiler kurmalarını sağlamaktadır. Teknolojik gelişmelerin ve ürünlerin devletten endüstrilere, endüstrilerden de tüketici pazarlarına yayılması yerini teknolojinin bütün pazarlara eş zamanlı tanıtılmasına bırakmıştır. Tüketiciler ve tedarikçiler istediği zamanda istediği yerden iş yapar hale geldiklerinden fiziksel dağıtım, envanter yönetimi gibi dağıtımla ilgili geleneksel pazarlama teorilerinin önemi azalmıştır (Sheth, 1992; Wind ve Mahajan, 1997; Thomas ve Gupta, 2005; Armstrong ve Kotler, 2009; Albrecht ve Sack, 2000). Nordström ve Ridderstrale (2000), küresel iklim değişikliğinin iş hayatında yarattığı değişimi inceledikleri 'Delifışeklik' adlı eserde bu durumu şöyle ifade etmektedir:

Enformasyon teknolojisi sayesinde şirketler her şeyi içerde yapmak yerine, dış pazarlardan daha fazla satın almaya yöneliyor artık. Dikey entegrasyon yerine sanal entegrasyon yönünde bir trend görülüyor. "...” Diğer yıldız oyunculara sanal alemde bağlanarak envanterin yerine enformasyonu geçirebiliriz. ABD'nin dev perakende zinciri Wall-Mart'ta malların % 97'si herhangi bir depodan geçmiyor. Mallar imalatçıdan doğrudan rafa gidiyor. Dijital satın alma zinciri gerçek zamanlı olarak çalışıyor. Benetton'dan bir yün kazak aldığımızda, geriye doğru ta koyuna kadar bütün şebeke bunu hissediyor. Kasadan bir sinyal gönderildiği anda, dijital domino taşları düşmeye başlıyor. Bütün kuruluşlar faaliyetlerini elektronik ortamda düzenlemeye zorlanıyor. İşlerini çarşıya dönüştürüyorlar.

Teknolojik gelişmelerin yanı sıra işletme çevresini etkileyen başka değiştirici ve dönüştürücü güçler de söz konusudur. Sheth'in ifadesiyle bu güçler; bölgesel bütünleşmenin gelişmesi, sınırların olmadığı bir ekonomik anlayışın ortaya çıkması ve dünya genelinde ideolojilerden uzaklaşma yönünde bir eğilimin ortaya çıkışıdır.

- * Batı Avrupa ile Güneydoğu Asya ülkeleri arasındaki bölgesel bütünleşmeyle birlikte ülkeler rekabet açısından daha avantajlı bir konuma gelmişlerdir. Bugün için artık Amerika ve Avrupa'nın yanı sıra Asya ülkeleri de dünya ticaretinde söz sahibi konumuna gelmişlerdir.
- * Doğu bloku ülkelerin ekonomik ve siyasi yönden çöküşünün ardından, devletlerin katı ideolojilerden daha uzak ve daha pragmatik bir anlayışı benimsemeleri, özelleştirme ve pazar ekonomisi ile ilgili geleneksel inançların değişmesini sağlamıştır. Bunun sonucunda birçok endüstriye

giriş daha kolay hale gelmiş, özelleştirme uygulamaları artış göstermiş, farklı sektörlerde verimliliği artıracak ve yenilikleri teşvik edecek rekabetçi politikalar geliştirilmiştir.

- * İşletme çevresini etkileyen son güç, sınırların olmadığı bir ekonomik anlayışın ortaya çıkışıdır. Diğer üç gücün sonucunda rekabetin ve kaynak kullanımının küreselleştiği bir ortamda yerel ekonomilerin küreselleştiği görülmektedir (Sheth, 1992).

Bu değişimle birlikte Amerika, Avrupa ve Japonya'dan oluşan üç gücün egemenliğinde olan ekonomik faaliyetlerin artık dünyanın çok sayıda merkezinde yerine getirildiği bir başka ifadeyle yeni yükselen pazarların (emerging markets) ekonomik faaliyetlerde söz sahibi olduğu görülmektedir. Yükselen pazarlar olarak gösterilen Çin, Hindistan, Endonezya, Güney Kore, Polonya, Türkiye, Rusya, Brezilya, Meksika, Arjantin, Güney Afrika gibi ülkelerdeki işletmelerin ekonomik anlamda önemli bir gücü bulunmaktadır (Fan, 2008). Bu ülkelerdeki işletmelerin yanı sıra dünyanın farklı bölgelerinden girişimcilerin de rekabet avantajı elde etmek adına yükselen pazarlarda yatırım yaparak fırsatlardan yararlandıkları görülmektedir (Thukral vd., 2008). Böylece günümüzde işletmeler kendi ülkelerinde ürettikleri malları uluslararası pazarlarda satmakla kalmayıp, gerektiğinde birçok hammaddeyi ülke dışından satın almakta (Armstrong ve Kotler, 2009) ve üretim faaliyetlerini değişik biçimlerde diğer ülkelerde gerçekleştirerek uluslararası arenaya taşımaktadırlar. Bu durumda bir malın bütün parçalarının aynı yerde üretildiği anlayışın yerini, küresel tedarik zinciri anlayışına bıraktığı görülmektedir (Kılıçer, 2007).

Sheth'in görüşlerine paralel biçimde Thomas ve Gupta (2005) küreselleşmeyle birlikte dünya koşullarında yaşanan değişimin ekonomide, endüstrilerde, pazarlarda ve tüketicilerde yarattığı değişimi şöyle özetlemektedir.

- * Küresel rekabetle birlikte yerel ekonomilerin hızla küreselleştiği, devletin müdahalesi olmadan ürünlerin, hizmetlerin, insanların, paranın ve bilginin aktığı sınırların olmadığı ekonomik anlayış hakim olmaya başlamıştır.
- * Küreselleşmenin etkisiyle tüketici ihtiyaçlarının homojen hale gelmesi ve ticaretin liberalleşmesi birbirinden bağımsız pazarların yerine birbiriyle bağlantılı küresel bir pazarın gelişimini hızlandırmıştır. Geleneksel endüstriler arasındaki farklar bulanık hale geldiğinden, endüstriler birçok açıdan kesişir hale gelmişlerdir. Örneğin, kişisel bir bilgisayar, tüketicilerin kişisel ihtiyaçları için kullandığı bir ürün olmanın yanı sıra eğitim amaçlı ya da iş amaçlı olarak da kullanılmaktadır. Bu durumda tüketicilerin aynı ürün için algıladığı değer, farklı yararlar bekleyen gruplara göre değişmektedir. Endüstriler arasındaki bu kesişme, aynı ürün için farklı işletmelerin bir araya gelmesini gerektirmektedir (Thomas ve Gupta, 2005). Dolayısıyla stratejik birleşmeler ve ortaklıklar artmakta, bu durum yeni endüstrilerin ortaya çıkmasına neden olmakta ve rekabetin yapısını değiştirmektedir (Wind ve Mahajan, 1997).
- * Küreselleşmenin pazarlar üzerinde birbiriyle zıt iki etkisi olmuştur. Bu etkiler, pazarların homojenleşmesi ve parçalanması olarak adlandırılmaktadır. Günümüzde tüketicilerin küresel anlamda iletişim kurabilmesi, uluslararası markaların herkes tarafından bilinmesine yol açmış, daha eğitilmiş, daha çok seyahat

eden ve daha fazla boş zamanı olan tüketicilerin yaşam tarzları bu nedenle birbiriyle kesişir hale gelmiştir. Böylece birbirinden farklı pazarlar giderek homojen hale gelmiştir (Thomas ve Gupta, 2005). Aynı zamanda tüketiciler kitlesel olarak pazarlanan ürünleri satın almaktan ziyade kendi kimliklerini ifade edecek ürünleri tercih ettiklerinden pazarlar bir yandan da daha parçalanmış hale gelmiştir (Hooley vd., 2004). Çeşitlilik ve değer arayan tüketiciler sık sık marka değiştirebilmektedir. Bu durumda işletmeler sundukları teklifleri sürekli geliştirmek durumundadırlar. İşletmelerin ürünlerini müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına göre uyarladıkları 'kitlesel bireyselleştirme' uygulamaları, tüketicilerin duygularına hitap eden stratejiler benimsemeleri pazarların parçalanmasına yol açmaktadır (Thomas ve Gupta, 2005).

- * Gelişen yeni dünya tüketicisinin kimlik özellikleri; bireyselliğin, aktif olmanın, hızın, deneyim arzulamanın, bilgililiğin, coşkululuğun ve duygusallığın birleşiminden oluşmaktadır. Üretim ve tasarım sürecinin aktif bir katılımcısı olarak tüketici, imajını en iyi şekilde sergileyebileceği ürün biçimleri oluşturabilmektedir. Bu nedenle artık üretim sürecinin sonunda değil, daha çok devam eden bir sembolik üretim/tüketim ve anlam oluşturma sürecinin bir parçası konumundadır. İşletmeler de tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan tedarikçiler olmak yerine, onların yeni deneyimler yaşamalarına ve kimlik oluşturma isteklerine ulaşmalarını kolaylaştıran ortak yapıcılar haline gelmiştir. Gelir düzeyinin artmasıyla kendine olan güveni ve beklentileri artan tüketici daha talepkar hale gelmiştir ve ancak işletmelerin mükemmel hizmet sunması durumunda tatmin

olmaktadır. Kişiliğini, farklılığını göstermek isteyen tüketici kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetleri talep etmektedir. Yaşam tarzlarının, inançların ve tüketim uygulamalarının paylaşıldığı topluluklar içinde yer alan tüketici, bu topluluklara aidiyetini geçerli kılacak deneyimler aramaktadır. Tüketiciler iletişim teknolojilerinin katkısıyla her şey ile ilgili çok daha fazla bilgiye, çok kısa zamanda sahip olmaktadır (Odabaşı, 2007; Odabaşı ve Kılıçer, 2008).

Özetle, küreselleşmenin ve teknolojik gelişmelerin etkisiyle işletmecilik alanında yaşanan bu değişimler yeni trendlerin ortaya çıkmasına ya da geçmişte önemsiz görülen unsurların tekrar önemli hale gelmesine neden olmuştur. Bu trendlerden biri de, fordist üretim çağının altın çağını yaşadığı dönemde demode ve önemsiz işletmeler olarak görülen KOBİ'lerin ve bununla bağlantılı olarak girişimciliğin yeni iş ortamında tekrar önemli hale gelmesidir.

2. Yükselen Trendler: KOBİ'ler ve Girişimcilik

KOBİ'ler çoğu ülkede tüm işletmelerin büyük bir bölümünü oluşturmalarına rağmen, 19. yüzyılda ve 20. yüzyılın sonlarına kadar ülkelerin başarısı ve geleceği büyük işletmelerin başarısı ile değerlendirilmiş, bu işletmeler başarının ve saygınlığın sembolü olarak görülmüştür (Döm, 2006). Endüstri devrimiyle başlayıp 20. yüzyılın sonlarına kadar devam eden bu süreçte teknolojik alandaki ve pazar koşullarındaki değişmelerin büyük işletmelerin lehine olduğu görülmektedir. Ölçek ekonomisi, kitlesel üretim tekniklerini kullanabilecek büyüklükteki işletmelerin üretim maliyetlerini düşürmüştür. Çok çeşitli türde malın üretilmesi, tüketicilerin satın alma alışkanlıklarını

değiştirmiştir. Ancak araştırma ve geliştirme maliyetlerinin yüksekliği nedeniyle bu mallar ancak büyük işletmeler tarafından üretilmiştir. İthalat kısıtlamalarının ortadan kalkmasıyla pazarların küresel hale gelmesinden uluslararası pazarlama ve dağıtım yetenekleri olabilen büyük işletmeler yararlanmışlardır. Bu dönemde, gerek sosyal bilimciler gerekse karar alıcılar hakim organizasyon türü olarak gördükleri büyük işletmelere önem vermişlerdir. KOBİ'lerin sahipleri elindeki sınırlı kaynaklarla ve sahip oldukları geri kalmış teknolojiyi kullanarak işletmeyi amatör biçimde yöneten kişiler olarak görüldüklerinden işletme eğitiminde büyük işletmelere odaklanılmıştır. Bunun yanı sıra pazarlama, finansman, strateji gibi işletme disiplinlerindeki yayınların önemli bir bölümünün büyük işletmeler göz önünde bulundurularak yazıldığı görülmektedir. Dolayısıyla 1950'li ve 60'lı yıllarda KOBİ'ler hem ekonomik gelişim açısından faaliyetleri gerektiği kadar önemsenmeyen ve dönüştürücü güç olarak görülmeyen, hem de akademik çevrelerde göz ardı edilen işletmeler olmuşlardır.

1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin başlarında ise, küçük işletmelerle ilgili bu olumsuz durum değişmeye başlamış, batı ekonomilerinde daha fazla önem verilmeye başlanan işletmeler haline gelmişlerdir. 1971 yılında İngiltere'de hkmetin küçük işletmeleri araştırmak üzere kurduğu komisyonun hazırladığı 'Bolton Raporu' bu dönemde küçük işletmeler ile ilgili algıların değişmesi ve küçük işletmelerin gelişimini destekleyen politikaların geliştirilmesi bakımından önemli bir rapordur. Raporda bu işletmelerin önemli rolleri tanımlanarak, ekonomik refahın artmasında KOBİ'lerin özel katkılarının olduğu üzerinde durulmuştur.

Bolton Raporu'nda KOBİ'lerin rolleri;

- * Girişimcilerin kendilerini göstermelerine imkan vermesi,
- * Üretim biriminin optimum büyüklüğünün küçük olması gereken bazı sektörlerde veya pazarlarda en etkili organizasyon türü olması,
- * Büyük işletmelere tedarikçi/fason üretici konumunda destek olmaları,
- * Büyük işletmeler için çok küçük konumda olan niş pazarlardaki tüketicilere çok çeşitli türde mal ve hizmet sunabilen işletmeler olmaları,
- * Büyük işletmelerin tekelci eğilimleriyle rekabet halinde olmaları,
- * Pazara yeni mal, hizmet sunmaları, süreç yenilikleri yapmaları,
- * Yeni sektörlerin gelişmesinde rol oynamaları,
- * Gelecekte iş dünyasına yön verecek liderlerin girişimci yeteneklerinin ortaya çıkışında rol oynamaları şeklinde sıralanmıştır (Stokes ve Wilson, 2006: 7 - 9).

Bolton raporunun ardından Schumacher'in 1973 yılında yayımlanan 'Küçük Güzeldir' (Small is Beautiful) adlı çalışması ise, bundan sonraki süreçte değişen koşullara çabuk cevap verebilecek esnek yapıları ile büyük işletmeler yerine küçük işletmeler fikrinin önem kazanmaya başlaması açısından önemli bir diğer çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır (Döm, 2006). Bu çalışmaların yanı sıra bu dönemde literatürde KOBİ'lerin davranış biçimleri ve girişimcilik alanında yapılan çalışmalar artmış, gazetelerde ve sektörel dergilerde KOBİ'lerin sahiplerine yönelik makaleler yer almaya başlamıştır. Ayrıca birçok ülkede farklı ideolojilere sahip politikacılar, küçük işletmelere ilgi göstermeye başlamışlar, girişimci bir ekonomiyi teşvik eden bir yaklaşım tarzını benimsemişlerdir (Stokes ve Wilson, 2006: 7-8).

KOBİ'lerin sayılarının ve öneminin hızla artması girişimcilik kavramını ve girişimciliğin rolünü tekrar ekonomik gündemin ilk sıralarına yerleştirmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde uzunca bir süre ihmal edilen bir kavram olan girişimcilik², KOBİ'lerin ekonomik açıdan öneminin artmasıyla tüm dünyada ekonomik ve sosyal gelişmenin motoru olarak görülmeye başlanmıştır. KOBİ'lerin ve girişimciliğin ekonomik büyümedeki öneminin artmasıyla birlikte bilgi sektörünün ön plana çıkması yeni bir ekonomik modelin yükselişi olarak görülmüştür. Buna göre savaş sonrası gelişmiş ülkelerdeki egemen ekonomik model olan 'kontrollü ekonomi' yerini KOBİ'lere dayalı model olan 'girişim ekonomisine' bırakmıştır (Aykaç vd., 2009). Peter Drucker bu yeni ekonomik modelin en önemli girdisinin bilgi olduğunu vurgulamış, yenilik, çeşitlilik, esneklik gibi özellikleri olan girişim ekonomisinin yükselişinin en dikkat çekici ve umut verici olay olduğunu ve KOBİ'lerin bu dönemde ekonomik gelişmeyi kamçılamanın işlevi olduğunu

²Genel düşüncenin aksine girişimciliğin ortaya çıkışı çok eski zamanlara dayanmaktadır. 'Üstlenmek/girişmek' anlamına gelen Fransızca 'entreprendre' sözcüğünden türetilen (Kuratko ve Hodgetts, 1998) girişimci, orta çağda toprak sahibi ya da kilise adına büyük projeleri yöneten kişi olarak görülmüştür. Bu durumda girişimci herhangi bir risk almayıp, başkası tarafından sağlanan kaynakları yöneten aracıyı ifade etmekteydi. 17. yüzyılda kavramın risk ve kar gibi unsurlar dahil edilerek daha geniş biçimde ele alındığı görülmektedir. 18. yüzyılda ise Endüstri Devrimi ile birlikte 'sermaye sahibi kişi' ile 'sermayeye gereksinim duyan kişi' ayrımı yapılmıştır (Hisrich ve Peters, 1998; Stokes ve Wilson, 2006). Girişimci kavramı bu dönemde literatürde ilk kez 1734'de Fransız ekonomist Richard Cantillon tarafından kullanılmıştır. Cantillon, girişimciyi bir malı belirli bir fiyattan satın alma ve değişken bir fiyattan satma yoluyla riski kabul eden ve kaynakları yöneten çiftçi ya da tüccar olarak tanımlamıştır (Stokes ve Wilson, 2006). Endüstri Devrimi dönemindeki teknolojik gelişmeler 19. yüzyılda arka arkaya gerçekleşen buluş ve yenilikleri tetiklemiş, bu yüzyılın girişimcilik yönünden verimli bir dönem olmasına yol açmıştır (Gürol, 2006). Fransız ekonomist J. B. Say'ın 1800'li yıllarda toprak sahibi ile girişimci arasındaki ayrımı vurgu yaparak, girişimciyi ekonomik kaynakları verimli olmayan bir alandan verimli bir alana taşıyarak kar elde eden kişi olarak tanımlamıştır (Stokes ve Wilson, 2006). Bu tanımlamalarda girişimcilik kişisel düzeyde bir kavram olarak ele alınmıştır. Ancak daha sonraları girişimciliğe her türde ve büyüklükte işletmede gerçekleşebilen bir süreç olarak yaklaşılmaya başlanmıştır. Ünlü ekonomist Joseph Schumpeter 1934 yılında girişimciliği yaratıcılık yoluyla pazar fırsatlarını ele geçirmek için gerçekleştirilen süreçler ve faaliyetler olarak tanımlanmıştır (Wei, 2006). Böylece 20. yüzyılın ortalarında girişimcinin yenilikçi olduğu düşüncesi ortaya atılmış, yenilikçilik girişimciliğin ayrılmaz bir parçası olarak görülmeye başlanmıştır (Hisrich ve Peters, 1998).

öne sürmüştür (Stokes ve Wilson, 2006; Audretsch ve Thurik, 2001). Bu yeni ekonomik düzende girişimciler, 'değişim elçileri' olarak değişimi sağlayan kişiler olmaya başlamışlardır (Bjerke ve Hultman, 2002).

Büyük işletmelerin hızla değişen iş ortamı, küresel rekabet ve bu değişime ayak uydurabilme olgusu nedeniyle kademe sayılarını azaltarak ve küçülerek daha esnek yapılar haline dönüşmelerinden dolayı birçok orta düzey yönetici ve beyaz yakalı işsiz kalma gerçeği ile karşı karşıya kalmıştır (Döm, 2006). Bu nedenle KOBİ'ler 1990'lı yıllarda istihdamın kilit unsuru haline gelmiştir (Stokes ve Wilson, 2006: 7). Nitekim Fortune 500 olarak da bilinen Amerika'daki en büyük 500 şirketin istihdam oranlarına bakıldığında; 1970'de % 20 iken, bu oran 1996'da % 8,5'e gerilemiştir (Thurik ve Wennekers, 2004: 143). KOBİ'ler 2000'li yıllarla birlikte ekonomik başarının karşılığı olarak görülen işletmeler haline gelmişlerdir (Stokes ve Wilson, 2006: 7). Bu işletmelerin esnek yapıları nedeniyle çevresel koşullarda yaşanan değişimlere daha kolay uyum sağlamaları, farklı tüketici taleplerine kişiselleştirilmiş mal ve hizmet sunumları ile karşılık verebilmeleri (Bjerke ve Hultman, 2002), hızlı karar alma süreçlerine sahip olmaları, müşterileriyle yakın ilişki içinde olduklarından birinci elden doğru bilgiye ulaşabilmeleri üretim, tüketim, pazar ve tüketici yapısındaki değişimlere uyum sağlamalarını kolaylaştırmıştır. Bu nedenle KOBİ'ler günümüzde birçok ekonomide yeni iş alanları yaratmakta, yeni mal ve hizmetler üretmekte, ekonomik rekabeti canlandırmakta, istihdama katkı sağlamakta ve büyük işletmelere tedarikçi konumunda destek olmaktadır (Longenecker vd., 1997; Hatten, 2006). Ancak, bütün ekonomilerin temel dinamiğini oluşturmalarına rağmen, 1971'deki Bolton Raporu'ndan başlayıp günümüze devam eden süreçte bugün dünya literatüründe üzerinde görüş birliği sağlanmış KOBİ

tanımı bulunmamaktadır (Stokes ve Wilson, 2006). KOBİ'ler için yapılan tanımlar ülkeler, ulusal ve uluslararası kurum ile kuruluşlar ve uzmanlar tarafından ülkelerin içinde buldukları ekonomik duruma ve sektörel hacme bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Hatta aynı ülke içinde bölgelere ve sektörlerle göre de KOBİ tanımlamaları değişmektedir (Akgemci, 2001; Küçük, 2007). Dünya genelinde Avrupa Birliği, OECD, Dünya Bankası ile farklı ülkelerdeki çeşitli kurum ve kuruluşların, Türkiye'de ise KOSGEB, Halkbank, Eximbank, Hazine Müsteşarlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı, TOBB, KÜSGET gibi kurum ve kuruluşların çalışan sayısı, bilanço büyüklüğü, satış tutarı, katma değer, sabit varlıkların değeri, pazar payı gibi kriterleri göz önünde bulundurarak farklı tanımlar yaptıkları görülmektedir (Müftüoğlu ve Durukan, 2004; Erdoğan ve Develioğlu, 2008a). Ancak genel olarak KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran özellikler; görece daha küçük bir pazar payına sahip olmaları, formal bir yönetim yapısıyla değil de, sahipleri ya da kısmi sahiplerince idare edilmesi, büyük bir işletmenin parçası olmayıp bağımsız olan işletme olması (Bolton raporu, 1971'den aktaran Beaver, 2002), ulusal ya da uluslararası pazarlardan ziyade genelde yerel ya da bölgesel pazarlarda faaliyet göstermeleri, kuruluşlarının arkasında girişimci bir ruh yatması şeklindedir (Carson vd., 1995; Beaver, 2002; Küçük, 2008).

2.1. Dünyada ve Türkiye'de KOBİ'ler

Günümüzde serbest pazar ekonomilerinin geçerli olduğu tüm ülkelerde faaliyet gösteren işletmelerin çoğunun KOBİ niteliğindedir ve benzer profillere sahiptirler. Bu nedenle KOBİ'ler statik ve dinamik açıdan ekonomilerde önemli bir rol oynamaktadırlar. Statik açıdan ekonomiye katkıları çeşitli ülkelerde farklılaşsa da, genel olarak bir ülkede faaliyet gösteren işletmelerin % 98'ini

KOBİ'ler oluşturmaktadır. İstihdama katkıları % 50 civarındadır. GSYİH'nın yaklaşık % 50'si, ihracatın % 30'u KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmektedir. KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal gelişme açısından dinamik katkılarını değerlendirmek zor olsa da, bu işletmelerin yeni iş alanlarının % 70'ini gerçekleştirdikleri, önemli bir yenilik ve ekonomik yenilenme kaynağı oldukları, ekonomik ve sosyal koşulları değiştirdikleri söylenebilir (Bjerke ve Hultman, 2002). Canlı ve sağlıklı işleyen bir KOBİ sektörü bölgesel gelişim açısından önemlidir. KOBİ'ler büyük işletmelerin önemsemedikleri niş pazarlara mal ve hizmet sunmaktadırlar. KOBİ'ler kişisel başarının ve kendi kendine gelişimin önemli kaynakları olduğu için girişimciliğin gelişimine katkıda bulunmaktadır (Beaver, 2002). Günümüzde girişimciliğin ekonomik büyüme ve istihdam açısından gelişmiş ülkeler kadar gelişmekte olan ülkeleri de ilgilendirir hale geldiği bir ortamda (Şamlı, 2008), KOBİ'lerin ülkedeki girişimcilik kültürünün yaygınlaşmasına ve yaratıcılığın desteklenmesine alt yapı oluşturması oldukça önemlidir (Döm, 2006).

Küçük İşletmeler İdaresi'nin 2007 yılında yayınladığı bir rapora göre, ABD'de işletmelerin % 99,9'unu küçük işletmeler oluşturmakta ve bu işletmeler istihdamın ve üretimin yaklaşık % 51'ini gerçekleştirmektedir.³ Aynı raporda, küçük işletmelerin genellikle bir üretim yerinde ve 10 çalışanla faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Yeni iş alanlarının çoğu küçük işletmeler tarafından yaratılmaktadır (Small Business Administration, 2007). 2003 yılı verilerine göre yeni iş alanlarının % 76'sının, GSYİH'nın % 51'inin, toplam satışların % 47'sinin küçük işletmeler tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Çalışanların % 67'sine ilk iş deneyimi ve temel iş eğitimi de yine

³A.B.D.'de küçük işletmelere her türlü bilgi ve finansman desteği veren federal bir kuruluş olan Küçük İşletmeler İdaresi'ne (Small Business Administration - SBA) göre; imalat işletmelerinde 500'den az işçi çalıştıran işletmeler küçük, 500 - 1500 işçi çalıştıran işletmeler ise orta büyüklükteki işletmedir (Small Business Administration, 2007).

küçük işletmeler tarafından sağlanmaktadır. ABD’de küçük işletmelerin yaklaşık % 40’ı hizmet sektöründe, % 20’si perakende sektöründe, % 12’si ise, imalat sektöründe faaliyet göstermektedir (Scarborough ve Zimmerer, 2003). Bir diğer sektörel dağılım incelendiğinde, inşaat sektöründeki işletmelerin % 90’ını, eğlence ve rekreasyon sektöründeki işletmelerin % 76’sını, kiralama hizmetleri sunan işletmelerin % 76’sını, toptancılık ve perakendecilik sektöründeki işletmelerin % 64’ünü, sağlık ve sosyal hizmetler sunan işletmelerin % 57’sini, eğitim hizmetlerinin % 43’ünü küçük işletmelerin oluşturduğu görülmektedir (Hatten, 2006).

Dünyanın önemli ekonomilerinden biri olan Japonya’da, Ekonomi, Ticaret ve Endüstri Bakanlığı’nın verilerine göre; 4.69 milyon KOBİ faaliyet göstermekte, bu işletmeler toplam işletmelerin % 99,7’sini oluşturmakta, istihdama ise % 70 oranında katkıda bulunmaktadır.⁴ Japonya’da imalat sektöründeki sevkiyatın % 51’i KOBİ’ler tarafından gerçekleştirilmektedir. KOBİ’lerin yarattıkları katma değer oranı ise; % 57 düzeyindedir. İmalat sektöründeki işletmelerin % 66’sını, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin % 77’sini, perakendecilik sektöründeki işletmelerin % 74’ünü ve toptancılık sektöründeki işletmelerin % 68’ini KOBİ’ler oluşturmaktadır.⁵

Avrupa Birliği’nin 2003 yılında yayınladığı bir raporda⁶ Avrupa’da ise, 140 milyon insana iş imkanı sağlayan 19 milyondan fazla işletmenin % 99,8’i KOBİ

⁴<http://www.meti.go.jp/english/aboutmeti/data/Organizatiione/keizai/chuushoukigyuu/01.htm>. (Erişim tarihi: 25.11.2008). Japonya’da imalat sanayi sektöründe 5’ den az işçi çalıştıran işletmeler mikro, 20’ den az işçi çalıştıran işletmeler çok küçük, 20 ile 299 işçi çalıştıran işletmeler ise küçük ve orta büyüklükteki işletme olarak kabul edilmektedir. İmalat sanayindeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sermayesi, 100 Milyon Yen’den fazla olmamaktadır (Akgemci, 2001).

⁵http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/07/01.html (Erişim tarihi: 25.11.2008)

⁶Raporda Avrupa Birliği’nin KOBİ tanımı esas alınmıştır. Avrupa Birliği Komisyonu, KOBİ’lerle ilişkili ölçümlerde tutarlılığın ve etkinliğin sağlanması amacıyla personel sayısı, bilanço

niteliğindedir. Avrupa'da mikro işletmelerin gelirlerinin ortalama % 9'unu, küçük işletmelerin gelirlerinin ortalama % 13'ünü, orta büyüklükteki işletmelerin ise gelirlerinin ortalama % 17'sini ihracat gelirleri oluşturmaktadır(European Commission, 2003a). Gallup'un Avrupa Birliği'ne üye ve aday ülkelerde faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde 2006 yılında yaptığı bir araştırmada ise⁷, işletmelerin % 92'sinin bağımsız işletmeler oldukları, ortalama çalışan sayılarının 7 olduğu, % 8'inin ihracat faaliyetleri içerisinde oldukları görülmektedir (Gallup, 2007). Avrupa Birliği'nin 2003 yılındaki raporuna göre, mikro işletmede çalışan bir kişi ortalama 40.000 Euro, küçük işletmede çalışan bir kişi ortalama 60.000 Euro, orta büyüklükteki işletmede çalışan bir kişi ortalama 90.000 Euro katma değer yaratmaktadır. İşletmelerin ülkeler bazında dağılımları incelendiğinde Avusturya, Belçika, Fransa, Yunanistan, İtalya, İspanya, İsveç, Norveç gibi ülkelerde mikro işletmelerin, Danimarka, Lüksemburg, Portekiz, İsviçre gibi ülkelerde KOBİ'lerin, İngiltere, Hollanda, Finlandiya, Almanya, İzlanda gibi ülkelerde büyük işletmelerin baskın olduğu belirtilmektedir. Sektör dağılımları incelendiğinde imalat, havayolu ve su yolu taşımacılığı, iletişim, bankacılık ve enerji sektörlerinde büyük işletmelerin, karayolu taşımacılığı ve destek hizmeti veren bazı sektörler ile yapı, ticaret, otel ve restoran işletmeciliği ve kişisel hizmetlerde KOBİ'lerin

büyüklüğü veya satış tutarı gibi kriterleri göz önünde bulundurarak 1996 yılında bir tanım geliştirmiştir. Komisyon 2003 yılında, bu tarihten itibaren devam eden ekonomik gelişmeleri göz önünde bulundurarak KOBİ tanımını yeniden düzenlemiştir. Komisyon raporuna göre, bir işletmenin KOBİ sayılmasının ilk koşulu hukuki yapısına bakılmaksızın ekonomik faaliyette bulunmasıdır. Buna göre 250 kişiden az işçi çalıştıran işletmelerin KOBİ olduğu kabul edilmektedir. Orta büyüklükteki bir işletme; 50 ile 250 arasında işçi çalıştıran ve yıllık cirosu 50 milyon Euro'nun ya da bilanço büyüklüğü 43 milyon Euro'nun altında olan işletme olarak tanımlanmaktadır. Küçük işletmeye ilişkin ölçütler ise; 50'den az işçi, 10 milyon Euro'yu aşmayan yıllık ciro veya bilanço büyüklüğü olarak ifade edilmiştir. Büyük ölçekli bir işletmenin veya ortaklaşa hareket eden birkaç büyük işletmenin bir KOBİ'de sahip olduğu hissenin % 25'in altında olması sınırlaması getirilmiştir. 10'dan az işçi çalıştıran ve yıllık cirosu ya da bilanço büyüklüğü 2 milyon Euro'nun altında olan işletmeler çok küçük işletme olarak nitelendirilmektedir (European Commission, 2003b).

⁷Araştırmada, Avrupa Birliği'nin KOBİ tanımı esas alınmıştır.

baskın olduğu görülmektedir. Avrupa'da faaliyet gösteren KOBİ'ler dünyanın iki diğer önemli ekonomisi olan ABD ve Japonya ile karşılaştırıldığında, her üç ekonomide faaliyet gösteren KOBİ'lerin sayısının benzer olduğu görülmektedir. Her üç ekonomide KOBİ'lerin istihdama katkısı, Japonya (% 67) ve Avrupa'da (%70) birbirine yakındır. ABD'de ise KOBİ'lerin istihdam açısından payının % 49 olduğu görülmektedir (European Commission, 2003a).

Türkiye'deki durum incelendiğinde, KOBİ'ler istihdam, katma değer gibi kriterler açısından bireysel olarak değerlendirildiğinde verileri küçük görünmekle birlikte, sayılarının çokluğu nedeniyle toplamda ekonomik anlamdaki katkıları önemli yer tutmaktadır (Küçük, 2008).

Tablo 1'de TÜİK'in 2002 yılı verileri, 2005 yılında yapılan son KOBİ tanımı baz alınarak incelendiğinde Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin % 99,9'u KOBİ'lerden oluşmaktadır.

Tablo 1. Türkiye'de Faaliyet Gösteren İşletmelerin Büyüklük Gruplarına Göre Dağılımı

Büyüklük Grupları	İşyeri Sayısı	%	Çalışan Sayısı	%
1 – 9	1.813.726	96,43	3.296.335	51,08
10 – 49	56.884	3,02	1.101.312	17,06
50 – 99	5.055	0,27	345.077	5,35
100 – 150	1.973	0,10	240.237	3,72
151 – 249	1.443	0,08	275.373	4,27
250 +	1.798	0,10	1.195.350	18,52
Toplam	1.880.879	100	6.453.684	100

Kaynak: Özkan, 2008

Bu işletmelerin çalışan sayıları toplam istihdamın % 81'ini oluşturmaktadır. İşletmelerin % 96'sını çok küçük, % 3'ü küçük işletme özelliği taşımaktadır (Özkan, 2008).

OECD'nin Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'ler ile ilgili hazırladığı bir raporda 2000 yılı verilerine göre, imalat sanayindeki katma değer % 30'u, sermaye yatırımının % 38'i, ihracatın % 10'u ve banka kredilerinin % 5'i hizmet sektörünü de kapsayacak şekilde KOBİ'ler tarafından gerçekleştirilmektedir. Kayıt dışı ekonomi dikkate alındığında ekonomik faaliyetlerin % 50'sini KOBİ'lerin faaliyetleri oluşturmaktadır. KOBİ'ler faaliyet gösterdikleri bölgeler açısından incelendiğinde, % 38'i Marmara, % 17'si Ege, % 16'sı İç Anadolu, % 11'i Akdeniz, % 9'u Karadeniz ve % 6'sı Güneydoğu Anadolu bölgesinde faaliyet göstermektedir (OECD, 2004).

Merkez Bankası'nın verilerine göre, net satış kriteri⁸ açısından küçük ölçekli işletmelerin 2002'de, net satışların % 5'ini, toplam aktiflerin % 15'ini ve toplam özkaynakların % 13'ünü gerçekleştirdiği gözlenmektedir. Küçük ölçekli işletmelerin firma başına ortalamalar itibariyle, çalışan sayısı 49 kişi, net satışları 2 milyon Euro, aktifleri 3,4 milyon Euro, özkaynakları 1 milyon Euro düzeyindedir. Net satış kriterine göre orta ölçekli kabul edilen işletmeler, 2002'de net satışların % 13'ünü, toplam aktiflerin % 22'sini ve toplam özkaynakların % 20'sini gerçekleştirmiştir. Orta ölçekli işletmelerin firma başına ortalama olarak çalışan sayısı 219 kişi, net satışları 16 milyon Euro, aktifleri 14,9 milyon Euro, özkaynakları 4,5 milyon Euro civarındadır (Yılmaz, 2003).

⁸Net satış kriteri, küçük ölçekli işletmeler için 7 milyon Euro ve altında, orta ölçekli işletmeler için 7 ila 40 milyon Euro arasındadır.

2002 itibariyle faaliyet gösteren işletmelerin yaklaşık % 15'i imalat sektörü faaliyet göstermektedir (Bkz. Tablo 2). Bu işletmeler son KOBİ tanımı göz önünde bulundurularak incelendiğinde % 99,6'sının KOBİ niteliğinde olduğu görülmektedir. Bu işletmelerdeki çalışan sayısı toplam istihdamın % 70'ini oluşturmaktadır (Özkan, 2008).

OECD'nin Türkiye raporuna göre, imalat sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin % 26'sı metal eşya, % 26'sı tekstil, giyim ve deri malları, % 24'ü ağaç işleri ve mobilya, % 13'ü yiyecek ve içecek, % 4'ü kağıt, % 7'si diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir. Bu işletmeler çok küçük işletme niteliğindedir. İmalat sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin ortalama işçi sayısı 4,8 iken, çok küçük işletme niteliğindeki işletmelerin ortalama işçi sayısı 3'tür. Ortalama işçi sayıları ve ciroları bakımından Avrupa Birliği ve diğer çoğu OECD ülkesindeki KOBİ'ler ile karşılaştırıldığında daha düşük ortalamalara sahiplerdir (OECD, 2004).

Tablo 2. İmalat Sanayinde Faaliyet Gösteren İşletmelerin Büyüklük Gruplarına Göre Dağılımı

Büyüklük Grupları	İşyeri Sayısı	%	Çalışan Sayısı	%
1 - 9	246.011	90,27	586.596	27,58
10 - 49	21.212	7,78	444.718	20,91
50 - 99	2425	0,89	167.270	7,86
100 - 150	1061	0,39	129.935	6,11
151 - 249	781	0,29	149.033	7,01
250 +	1023	0,38	649.344	30,53
Toplam	272.513	100	2.126.896	100

Kaynak: Özkan, 2008

Diğer ülkelerde faaliyet gösteren KOBİ'ler karşısında rekabet güçlerini artırmak adına Türkiye'de KOBİ'lere kamu ve sivil kesim destekleri sunulmaktadır (Yılmaz, 2003). Ancak bu desteklere rağmen KOBİ'lerin faaliyetlerini destekleyecek know-how ve beceri düzeyleri, sermaye yatırımları, bilgi ve iletişim alanlarında teknolojik gelişmelerin avantajlarından yararlanma yetenekleri bakımından Avrupa Birliği ile çoğu OECD ülkesindeki KOBİ'lerin gerisinde kaldıkları görülmektedir. Finansman sağlama konusunda yaşanan zorluklar birçok ülkede faaliyet gösteren KOBİ'ler gibi Türkiye'deki KOBİ'lerin de önemli bir sorunudur (OECD, 2004).

2.2. KOBİ ve Girişimcilik Kavramlarının Bağlantısı ve Etkileşimi

Girişimcilik, küçük işletme yönetimi ve sahip yönetici kavramları birbirleriyle yakın ilişkili kavramlar olarak görüldüğünden, çoğu zaman aynı anlamda kullanılmaktadır. Küçük işletme yönetimi, çeşitli fırsatların farkına varılması ve yeni işlere cesaret edip girilmesi gibi süreçleri içerdiğinden bu yaklaşım normal karşılanabilir (Stokes ve Wilson, 2006: 4). Hatta bugünün iş dünyasında küçük işletmeler istihdama, toplumsal ve siyasi istikrara yaptıkları katkının yanı sıra yenilikçilik ve rekabet gücü bakımından yarattıkları katkı ile de gündemde olduklarından girişimciliğin aracı olarak görülmektedirler. Bu doğrultuda küçük işletmeler ekonomik değer devamlılığını sağlayan kuruluşlar olmanın ötesinde girişimciliğin gelişimine aracılık eden işletmeler olarak algılanmaktadırlar (Thurik ve Wennekers, 2004). Ayrıca küçük işletmelerin sahip oldukları bazı özellikler girişimcilik açısından çeşitli fırsatlar yaratabilmektedir. Örneğin, küçük işletmelerin müşteri ile yakın ilişkiler içinde olmaları girişimcilerin müşteri tercihlerindeki değişim ile ilgili hızlı bilgi sahibi olmalarına, esnek olmaları elde edilen bu bilginin hızlı bir şekilde ürün, süreç

ya da hizmet yeniliklerine dönüşmesine olanak sağlayabilir (Lambing ve Kuehl, 2003). Ancak girişimci yetenek sadece küçük işletmelere özgü değildir. Girişimci davranışlar, küçük işletmelerin yanı sıra büyük işletmelerde, özel sektörde veya kamu sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde, kar amacı gütmeyen kuruluşlarda da görülebilir. Bu nedenle bütün sahip yöneticiler ya da küçük işletmeler girişimci olarak nitelendirilemez. Girişimci ve sahip yönetici ile girişimci işletme ve küçük işletme kavramlarının farklı anlamları bulunmaktadır (Kirby, 2003). Girişimci, yeni fikirlerin uygulanmasını gerektiren bir fırsata dayalı belirli bir projenin sorumluluğunu üstlenerek değişim sürecinde önemli düzeyde aracılık eden kişi ya da grubu ifade etmektedir. Sahip yönetici ise, küçük bir işletmenin hem sahibi olan hem de işletmeyi yöneten, muhtemelen o işletmenin tek yöneticisi olan kişidir. Benzer şekilde girişimci işletme, girişimcilik sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkan işletmedir. Bu işletme yeni bir işletme olabileceği gibi varolan işletmede yaşanan dönüşüm de girişimcilik kapsamındadır (Stokes ve Wilson, 2006). Küçük işletme ise bağımsız şekilde yönetilen, faaliyet gösterdiği sektörde baskın olmayan işletmeleri ifade etmektedir (Kirby, 2003).

Morris (1998), girişimci bir KOBİ ile tipik bir KOBİ arasında bazı farklılıkların olduğunu ileri sürmektedir. Morris'e göre, KOBİ'lerin birçoğunun girişimci olarak yaptıkları şey, o işletmeyi kurmuş olmaktır. İşletme kurulduktan sonra faaliyetlerin daha durgun bir hal aldığı görülebilmektedir. Girişimci KOBİ'ler yüksek düzeyde rekabetin olduğu daha değişken ortamlarda faaliyet gösteren işletmelerdir. Bu işletmeler değişim odaklıdır ve işletmeyi geleceğe taşımak eğilimindedirler. Girişimci KOBİ'lerde yönetim dış çevreye odaklanmış olup, gelecekte gelişim ve değer yaratmak adına gerektiğinde stratejileri değiştirmeye hazırdır. Girişimci olmayan KOBİ'ler ise daha durağan çevrelerde faaliyet

göstermek ister. Minimum düzeyde değişim ve risk bu işletmelerin önemli özelliklerindedir.

Tablo 3. Girişimci ve Girişimci Olmayan KOBİ'lerin Karşılaştırılması

	Girişimci KOBİ	Girişimci Olmayan KOBİ
İş çevresi	Değişken	Durağan
Odaklılık	Değişim odaklı	Değişim tercih edilmez
Rekabetçi duruş	Girişken	Girişken değil
Örgütsel yapı	Ailenin ilgilenimi yüksek	Profesyonellerin ilgilenimi yüksek
Strateji	Taktiksel	Stratejik
Zaman yönelimi	İçinde bulunulan zaman	Gelecek
İşletme Odağı	İçsel	Dışsal
Risk kabulü	Düşük	Yüksek

Kaynak: Morris, 1998

Yapılan çeşitli araştırmalarda girişimci KOBİ'lerin farklı özelliklerinin olduğunu göstermektedir. Buna göre, girişimci KOBİ'lerin esnek karar alabilen yöneticilerin olduğu, bir niş pazarda sunduğu üstün kaliteli hizmetlerle lider olmak için uğraşan, satış öncesi ve satış sonrası hizmetlere önem veren, faaliyet gösterdiği pazardaki rekabeti algılayabilen, yeni ürünler geliştiren veya var olan ürünlerinde iyileştirme yapabilen, teknolojik gelişmeleri yakından izleyen işletmelerdir. Bir başka araştırmaya göre, girişimci KOBİ'ler niş pazar arayışında olan, kendilerini rakiplerinden farklılaştırarak daha üstün performans sergileyen, gelecekteki faaliyetlerinde yararlanmak adına iş planları hazırlayan ve stratejiler geliştiren işletmelerdir. Bir başka araştırmadan elde edilen bulgular ise, girişimci KOBİ'lerin yenilik çabalarında sürekliliği sağlamak adına AR-GE'ye önem veren, kapsamlı araştırmalara dayalı yapısal planlardan yararlanan, girişimci bir yönetim tarzı ile yönetilen ve çalışanlarını

karar süreçlerine katılmaları yönünde motive eden işletmeler olduğunu göstermektedir (Chaston, 2000).

3. Geleneksel Pazarlama Teorisine Yönelik Eleştiriler ve KOBİ'lerde Pazarlama Yaklaşımları

KOBİ'lerin küresel ekonominin önemli bir parçası haline gelmesiyle birlikte akademik çevrelerin KOBİ'lere ilgisi ciddi oranda artmıştır. KOBİ'lerin ekonomik gelişimi, sahip yöneticilerinin özellikleri, finansal açıdan performansları, yönetim anlayışları gibi konularda makro ekonomik bakış açısıyla yapılan araştırmaların (Hill, 2001) yanı sıra bu işletmelerin pazarlamaya bakış açıları ve dolayısıyla geleneksel pazarlama teorisinin KOBİ'lerin yapısıyla uyuşup uyuşmadığı da literatürde tartışılmaya başlanmıştır. KOBİ'lerin gelişimiyle paralel diğer gelişmeler nedeniyle de eleştirilen geleneksel pazarlama teorisinin karar mekanizmaları rasyonel, belirli bir hiyerarşik yapı içinde karar almanın birbirini izleyen süreçlerde olduğu, departmanlar temeline dayalı ve kaynak sorunu olmayan büyük işletmelere göre geliştirilmesinin (Koçak ve Özer, 2005) KOBİ'lerin yapısıyla uyuşmadığı fikri ön plana çıkmıştır. Bu doğrultuda geleneksel pazarlama anlayışına yöneltilen eleştiriler; genellikle olağan konulara odaklanması, sorunların çok dar biçimde tanımlanması, taktiksel tepkiler üzerinde durulması, belli kurallara dayalı bir anlayışın benimsenmesi, genellikle pazarlama karması elemanlarından tutundurmanın üzerinde durulması, tüketicilerin geçici istekleri üzerine fazla odaklanması, yenilik yapma yerine taklit etmeye meyledilmesi, yeni pazarlar yaratma yerine var olan pazarlara hitap edilmesi ve pazarlamanın durağan ve reaktif yaklaşımlar içinde olan fonksiyonel bir birim olarak görülmesi üzerinedir (Morris vd., 2002). Morris ve arkadaşları bu eleştiriler karşısında

pazarlama düşüncesinin yeni açılımlara ihtiyaç duyduğunu, pazarlamanın kısa dönemli mübadelelere odaklanmak yerine müşterileri elde etmeye ve elde tutmaya, uzun dönemde müşteri değeri yaratmaya odaklanması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Ayrıca pazarlamanın ürün geliştirme, tedarik zinciri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi gibi konuların yanı sıra işletmenin müşteri ile bağlantı kurduğu süreçlerde de önemli bir rol oynadığı öne sürülmektedir (Morris vd., 2002). Bu doğrultuda pazarlamanın diğer işletme bölümleri, disiplinler, kültürler ve toplumlar ile bağının belirlenmesi ve işbirliği içinde olması gerektiği ifade edilmektedir (Koçak, 2003). Sheth ve Sisodia (1999) pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlama göre bağlı olarak işletmeden işletmeye farklılaştığı ve var olan pazarlama anlayışında bu gerçeğin göz ardı edilmesi nedeniyle geleneksel pazarlama anlayışını eleştirmiştir. Yapılan araştırmalarda büyük, kaynak sıkıntısı olmayan, kurumsal işletmelere odaklanılması ve küçük, girişimci işletmelerin göz ardı edilmesi bir diğer eleştiridir. Bu bakış açısı, küçük işletmelerin rekabetçi avantaj kazanmada pazarlamadan yararlanırken karşı karşıya kaldıkları kaynak sıkıntılarının, kapasite sınırlılıklarının, amaçlarının ve içinde buldukları bağlamın göz ardı edilmesini gerektirdiği için eleştirilmiştir (Hills vd., 2008).

Geleneksel pazarlama anlayışına yöneltilen bu eleştiriler karşısında araştırmacılar KOBİ'lerin özelliklerine uygun bir pazarlama teorisi oluşturma çabası içine girmişlerdir.

Küçük işletmelerle ilgili ilk çalışmalarda örgütsel gelişim, stratejik kararlar üzerine odaklanılmıştır. Dolayısıyla bu çalışmalarda pazarlama daha ikincil bir araştırma alanı olarak görülmüştür. Churchill ve Lewis, Kazanjian gibi araştırmacılar küçük işletmelerin işletme faaliyetlerini tanımlamada işletmenin

gelişim aşamalarını dikkate alarak çeşitli modeller geliştirmişlerdir. Pazarlamanın işlevsel bir problem olarak ele alındığı bu gelişim modellerinde, işletmeler pazarlama faaliyetlerine bazı gelişim aşamalarında başvurumaktadırlar. Churchill ve Lewis'a göre; kuruluş, hayatta kalma, başarı yakalama, olgunluk aşamalarından oluşan küçük işletme gelişiminde pazarlama faaliyetlerine kuruluş döneminde çok önem verilmekte, bir pazarlama sisteminin oturduğu daha sonraki dönemlerde pazarlama ikincil öneme sahip bir mesele olarak görülmektedir. Kazanjian, dört aşamalı işletme gelişim modelinin pazar payının geliştirildiği, ürün desteği ve müşteri hizmetleri sağlandığı üçüncü aşamasında pazarlamanın önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Tyebjee ve arkadaşları ile Carson ise, diğer araştırmacılardan farklı olarak pazarlamayı bir iş felsefesi olarak gördükleri gelişim modellerinde, ilk aşamadaki tepkisel anlayışın sonraki aşamalarda yerini proaktif bir anlayışa bıraktığını ifade etmektedir. Bir başka deyişle pazarlama fonksiyonel düzeyde olmaktan çıkıp stratejik düzeyde görülmeye başlamaktadır (Churchill ve Lewis (1983), Kazanjian (1984), Tyebjee vd. (1983), Carson'dan (1985) aktaran Siu ve Kirby, 1998).

Gelişim aşamaları modellerinin yanı sıra küçük işletmelerdeki pazarlama yaklaşımını geleneksel pazarlama süreciyle ele alan çalışmalar da bulunmaktadır. Ames ve Wellsfry, Dunn ve meslektaşları ile Brooksbank ve meslektaşları çalışmalarında geleneksel pazarlama anlayışının KOBİ'ler için uygun olduğu sonucuna ulaşmışlardır. KOBİ'lerin geleneksel pazarlama anlayışından yararlanarak kendi stratejik planlarını tasarlayabilecekleri öne sürülmüştür. (Ames ve Wellsfry'dan (1983) aktaran Siu ve Kirby, 1998; Siu ve Kirby, 1999a; Brooksbank vd., 1992). Reynolds da (2002), küçük bazı düzenlemelerle KOBİ'lerin geleneksel pazarlama teorisinden yararlanarak

pazarlama faaliyetlerine yön verebilecekleri ve olumlu sonuçlar elde edebilecekleri sonucuna ulaşmıştır. Coviello ve arkadaşlarının (2000) ulaştığı sonuçlar ise, KOBİ'lerin büyük işletmelerle karşılaştırıldığında pazarlama planlaması ile ilgili daha informal ve pazar performansının ölçümünde büyük işletmeler kadar kapsamlı olmayan bir bakış açısına sahip olduklarını, pazarlama iletişim çabalarında daha ilişki odaklı olduklarını, belirli müşterilerle işbirliği içinde olduklarını, diğer paydaşlarla da doğrudan ilişki kurmaya önem verdiklerini göstermektedir. KOBİ'ler büyük işletmeler ile karşılaştırıldığında daha çok kişisel ilişkilere yatırım yapmaktadır (Coviello vd., 2000).

KOBİ'lerle büyük işletmeler arasında sadece büyüklük açısından bir farkın olmadığını, bunun yanı sıra bu işletmelerin yönetim tarzı, sahip yöneticilerin etkisi gibi sahip oldukları diğer özellikler nedeniyle KOBİ'lerde pazarlama uygulamalarının farklı sınırlılıklarının olduğunu öne süren araştırmacılar da bulunmaktadır. Örneğin Carson (1990) bu sınırlılıkları şöyle sıralamaktadır:

- * KOBİ'ler finansman sıkıntıları ve pazarlama bilgisi konusundaki eksiklikleri nedeniyle büyük işletmeler ile karşılaştırıldığında daha sınırlı pazarlama faaliyeti içinde bulunmakta ve gelirlerinin daha az bir bölümünü pazarlama faaliyetlerine ayırmaktadır.
- * KOBİ'lerin sahip yöneticileri genellikle teknik bilgisi olan kişilerdir. Bu kişiler pazarlama gibi herhangi bir işletme alanında özel eğitim almış uzmanlığı olan kişiler olmayabilirler.
- * KOBİ'ler büyük işletmelerle karşılaştırıldığında daha az sayıda çalışanı ve müşterisi olan işletmelerdir. KOBİ'ler yerel pazarlarda faaliyet gösteren daha düşük pazar payına sahip işletmelerdir. Bu nedenle KOBİ'lerin tek başına pazardaki etkisi daha azdır. Ayrıca, sahip oldukları sınırlı kaynaklar ve pazarlama uzmanlığı

konusundaki eksiklikleri nedeniyle medya üzerindeki etkileri de daha az düzeydedir (Carson vd., 1995).

Stokes ve Wilson (2006), bu özelliklerin yanında KOBİ'lerin pazarlama uygulamalarını etkileyen üç özelliğin daha bulunduğuna işaret etmiştir.

- * KOBİ'ler faaliyet gösterdikleri belirsiz çevrede hayatta kalmak için değişen koşullar karşısında formal pazarlama planları yerine, kısa dönemli bir bakış açısının olduğu reaktif pazarlama taktikleri uygulamaktadırlar.
- * Belirsizlikle bağlantılı olarak KOBİ'lerde pazarlama uygulamaları işletmenin yaşam seyri boyunca değişebilir. Sahip yöneticilerin kazandığı deneyim ve işletmenin gereksinimleri doğrultusunda pazarlama uygulamaları farklılaşabilir.
- * KOBİ'lerdeki girişimciler yeni yaklaşımları deneme istekleri ve esnek olmaları nedeniyle ürün ve süreç yeniliklerinde önemli rol oynayabilirler. Böylece bu işletmeler kendi pazar nişlerini yaratabilirler.

Carson, KOBİ'lerin sahip olduğu bu özelliklerden ve sınırlılıklardan hareketle küçük işletmelerin pazarlama planı kabiliyetini ve performansını belirlemeye yönelik bütünsel bir model önermiştir. Pazarlama performansı modeli; pazarlama harcamalarındaki, uzmanlığındaki ve pazar farkındalığındaki sınırlılıklar, pazarlama faaliyetlerinin düzeyi ve genel pazarlama normlarına uygunluğu, planlama faaliyetlerinin düzeyi ile pazarlama anlayışındaki gelişimin düzeyi gibi boyutlardan oluşmaktadır (Carson, 1990). Siu ve Kirby ise, KOBİ'lerde pazarlama teorisini zenginleştirmek adına geleneksel pazarlama yaklaşımı ile Carson'ın küçük işletmelerin sınırlılıklarından hareketle önerdiği

modelin bir arada kullanılmasıyla hem KOBİ'lerin pazarlama faaliyetleri, yönelimlerinin hem de pazarlama performanslarının anlaşılacağını öne sürmüşlerdir (Siu ve Kirby, 1999a, 1999b; Siu, 2002).

KOBİ'ler üzerine birçok çalışma yapan Carson'ın 2000'li yıllarla birlikte çalışmalarında ağ oluşturma (networking)⁹ kavramını ele almaya başlamıştır. Bu bağlamda Gilmore ve Krant ile birlikte yapmış olduğu bir çalışmada, ağların (networks) KOBİ'lerin pazarlama faaliyetlerinin önemli bir unsuru olduğunu ileri sürerek gerek rakiplerle gerekse müşterilerle kurulan bağlantıların pazarlama kararlarını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Gilmore vd., 2001). Carson vd. (2004) bir başka araştırmada ise, KOBİ'lerde pazarlama ağ sürecinin nasıl olduğunu incelemiştir. Pazarlama ağ süreci; ağ yapısı, ağ içindeki ilişkiler, ağın kullanım şekli olmak üzere üç boyut açısından ele alınmıştır. Ağ yapısı; ağın büyüklüğü, ağın formal ya da informal bir yapıda oluşu, ağ içindeki kaynakların çeşitlilik düzeyi gibi unsurlardan oluşmaktadır. Ağ içindeki ilişkilerin güven, bağlılık ve işbirliği olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. İlişkilerdeki güven düzeyi, bilgi paylaşımını etkilemektedir. Bağlılık, ağ ilişkilerini sürdürmede harcanan çaba ve zamanı ifade etmektedir. İşbirliği ise, ağ kaynakları arasındaki karşılıklı dayanışmanın düzeyidir. Ağ sürecinin son boyutu olan ağın kullanım şekli ise, ağlardan pazarlama kararlarında nasıl yararlanıldığı anlamına gelmektedir. Araştırma sonuçları, bu üç boyut arasında güçlü ilişkilerin bulunduğunu, pazarlama faaliyetlerinde pazarlama ağlarından yararlanmada ağ yapısı ve ağ içindeki ilişkilerin önemli olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kullanım boyutu açısından bakıldığında pazarlama ağlarının KOBİ'lerin tutundurma ve dağıtım kararları, pazarlama faaliyetlerinin

⁹Ağ kavramı; birbirlerini tanıyan ya da tanımayan kişilerin birbirlerinin girişimci tutumlarına katkı sağlayacak biçimde proaktif ya da reaktif yollarla bir araya gelmeleridir. KOBİ bağlamında ağlar; kişisel bağlantıları, sosyal ağları, endüstriye ve iş ortamıyla ilişkili ağları ve pazarlama ağlarını içermektedir (Gilmore ve Carson, 1999).

planlanması ve yenilik faaliyetlerinde etkili olduğu görülmektedir. Carson'un çalışmasına benzer bir araştırma da O'Donnell tarafından yapılmıştır. O'Donnell (2004) küçük işletmeler ağ sürecinin nasıl işlediğini ortaya koymak adına yaptığı araştırmada, sahip yöneticilerin ağ yoluyla yoğun biçimde diğer aktörlerle ilişki kurdukları, ağ içinde ilişki kurdukları diğer aktörlerle aralarında güçlü bağlar olduğu, ağ ilişkilerinin sahip yöneticinin proaktif olarak kendisinin girişimiyle kurulduğu sonucuna ulaşmıştır.

KOBİ'lerde pazarlamanın temel belirleyicilerini ortaya çıkarmak adına yapılan en önemli çalışmalardan biri Hill'in araştırmasıdır. Hill (2001) ulaştığı sonuçlar doğrultusunda KOBİ'lerde pazarlamanın belirleyici unsurlarını bütüncül bir model üzerinden değerlendirmiştir. Buna göre KOBİ'lerde pazarlamanın belirleyicileri; satış odaklılık, kişisel satış, pazarlama yetenekleri, kişisel ağlardır. Bu unsurların her biri diğerini etkilemekte aynı zamanda diğerinden etkilenmektedir.

Bu çalışmalar dışında KOBİ'lerde pazarlama literatürünün önemli bir bölümünü, bu işletmelerdeki pazarlama/girişimcilik arayüzünün incelendiği çalışmalar oluşturmaktadır. Pazarlama ve girişimcilik aslında iki ayrı akademik disiplin olmasına karşın, hem girişimcilik ve yenilikçiliğin pazarlama açısından öneminin hem de başarılı girişimciliğin pazarlanması ile ilgili farkındalığın artması, pazarlama/girişimcilik arayüzünde yapılan çalışmaları olumlu yönde etkilemiştir (Stokes, 2000a). Her iki disiplinin pazar ve müşteri odaklı olmaları, çevresel çalkantılardan etkilenmeleri, fırsat odaklı olmaları, risk alma ve değişim olarak tanımlanmaları gibi ortak özellikleri bulunmaktadır. Yenilikçilik, yaratıcılık ve fikir geliştirme gibi girişimciliğe özgü kavramlar temelde pazarlama felsefesi ile de yakından ilişkilidir (Carson vd., 1995;

Coviello vd., 2000; Collinson ve Shaw, 2001). Knight ve arkadaşları, girişimciliğin genellikle diğer alanlarla kombinasyon halinde çalışılan bir alan olduğunu vurgulamıştır (Knight vd. 1995'den aktaran Hill ve Wright, 2000). Çeşitli araştırmalarda işletme performansının bir işletmenin girişimci odaklılık düzeyine ve/veya pazar odaklılık düzeyine bağlı olduğu, aynı zamanda 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). 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). Dolayısıyla işletme birimleri içinde girişimci faaliyetlerin gerçekleştirileceği en uygun yeri pazarlama organizasyonu temsil etmektedir (Kılıç, 2006).

3.1. Girişimci Pazarlamanın Gelişimi ve Geleneksel Pazarlamadan Farkı

Pazarlama alanı içinde arayüz hareketinin başlangıcını 1982 yılında gerçekleşen ilk pazarlama ve girişimcilik araştırmaları konferansı oluşturmaktadır. Pazarlama alanındaki sınırlı sayıda araştırmacının ilgi gösterdiği bu konferansta önemli araştırma konuları tartışılmıştır. 1985 yılında pazarlama ve girişimcilik arayüzünde yapılan ilk araştırmada elde edilen bulgular, 1986 yılında University of Illinois'in düzenlediği pazarlama ve girişimcilik arayüzü sempozyumu ve ardından 1989 yılında Amerikan Pazarlama Birliği'nin (APB) arayüz araştırmalarını tartışmak için düzenlediği konferanslar alana ilgi duyan araştırmacıları cesaretlendirmiştir. David Carson ve arkadaşları, Gerald Hills, Björn Bjerke ve Claes Hultman, Lodish ve arkadaşları tarafından yazılan kitaplar girişimci pazarlama yapısının ve içeriğinin gelişmesine yardımcı

olmuştur. 1999 yılında Day ve arkadaşları tarafından Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship adıyla alanla ilgili ilk derginin yayınlanması, Marketing Theory and Practice, Journal of Marketing Management, European Journal of Marketing, Journal of Business Research dergilerinin arayüz araştırmaları üzerine özel bir sayı yayınlaması, Journal of Small Business Management, Journal of Business Venturing gibi girişimcilik alanındaki dergilerde yayınlanan araştırmalar girişimci pazarlama alanının akademik çevrelerce kabulünü artırmıştır. 1986 yılında University of Illinois öncülüğünde başlatılan sempozyumlarda günümüze kadar alanla ilgili farklı konular ele alınmıştır (Hills vd., 2008; Gilmore ve Coviello, 1999).

Arayüz çalışmalarında önemli ölçüde ele alınan konulardan biri, yeni ve küçük ölçekli işletmelerde pazarlamanın rolüdür. Bunun yanı sıra büyüklüğüne bakılmaksızın girişimci düşüncenin işletmelerin pazarlama çabalarına nasıl uygulandığı da çeşitli araştırmalarda ele alınmaktadır. Bu araştırmalarda pazarlama stratejilerinin ve taktiklerinin belirlenmesinde, yeni ürün geliştirmede, satış yönetiminde ve pazarlama eğitiminde girişimcilik literatüründeki kavram ve ilkelerden nasıl yararlandığı incelenmektedir (Morris ve Lewis, 1995). Girişimci pazarlama kapsamına pazar odaklılık ve girişimci odaklılık kavramlarını dahil eden araştırmalarda ise, girişimci ve/veya pazar odaklılık ile karlılık oranı, satış oranı gibi performans göstergeleri, yeni ürün başarısı, ürün yeniliği, yeni ürün geliştirme süreci gibi değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmaktadır. Öte yandan girişimci işletmelerde pazarlama iletişimi çabaları, girişimci pazarlama açısından iletişim ağlarının önemi, işletmelerin uluslararasılaşmasında girişimciliğin rolü, girişimci sahip yöneticilerin işletmelerin pazarlama uygulamalarındaki rolü, gibi konuların üretim işletmelerinin yanı sıra hizmet işletmeleri ve kar amacı gütmeyen

organizasyonlar üzerinde yapılan araştırmalarla irdelendiği de görülmektedir (Morris ve Lewis, 1995; Sciascia vd., 2006).

Bu 25 yıllık süreçte yapılan araştırmalar, düzenlenen konferanslar, sempozyumlar, işletme bölümlerinde açılan derslerle girişimci pazarlama alanında önemli bir mesafe katedilmiştir. Hills ve meslektaşları, bugün gelişme dönemini yaşayan pazarlama/girişimcilik arayüzünün geldiği noktayı APB'nin 2004 yılında yapmış olduğu pazarlama tanımından hareketle değerlendirmektedir. (Bkz. Tablo 4) Araştırmacılar, dünyada pazarlama karması paradigmasının en önemli savunucusu olan APB'nin (ner, 2009) 2004 yılında yapmış olduğu tanımı, önceki tanımlarına göre girişimci pazarlama anlayışıyla daha tutarlı bulmakta ve girişimci pazarlamanın bu tanımın sınırları içinde yer alabileceğini ne sürerek, 2004 yılı pazarlama tanımının girişimci pazarlama açısından sonuçları üzerinde durmaktadır. APB'nin 2004 yılı tanımına göre, "pazarlama işletmeye ve paydaşlarına yarar sağlayacak şekilde farklı yollardan müşteriler için değer yaratıldığı, bu değerin müşterilere iletildiği ve müşteri ilişkilerinin yönetildiği örgütsel bir fonksiyon ve süreçler bütünüdür". Hills ve arkadaşlarına göre, tanımda pazarlamanın değer yaratma süreçlerinde farklı yollardan yararlanılacağına vurgu yapılması, farklı örgütsel bağlamalarda pazarlamanın değer yaratma süreçlerinin farklılaşacağı anlamına gelmektedir ve girişimci pazarlama anlayışına daha uygundur. Bir işletmedeki pazarlama çabaları bağlamsaldır ve dolayısıyla girişimci bir yapının egemen olduğu işletmelerdeki pazarlama uygulamaları yönetsel pazarlama anlayışının egemen olduğu işletmelerden farklıdır. Tanımda geçen 'pazarlama örgütsel bir fonksiyondur' ifadesi girişimci pazarlama açısından yorumlandığında ise, çoğu girişimci pazarlamacının tanımdaki gibi pazarlamayı yalnızca örgütsel fonksiyon olarak değil aynı zamanda sosyal ve kişisel bir faaliyet olarak

gördüğü ifade edilmektedir. Pazarlama insan kaynakları, finansman, muhasebe gibi bir örgütsel fonksiyon olmayıp, işletmenin temel fonksiyonudur. Birçok girişimci, pazarlama çabaları ile başarıya ulaşmayı savunur (Hills vd., 2008).

Tablo 4. Amerikan Pazarlama Birliği'nin 2004 Yılı Pazarlama Tanımının Geleneksel ve Girişimci Pazarlama Açısından Sonuçları

<i>Amerikan Pazarlama Birliği'nin yeni pazarlama tanımının bileşenleri</i>	<i>Büyük işletmeler açısından sonuçları</i>	<i>Girişimci pazarlama anlayışına sahip işletmeler açısından sonuçları</i>
Pazarlama örgütsel bir fonksiyondur.	Pazarlama bir işletme birimidir.	Girişimci, sahip yönetici işletmenin hem CEO'su hem de pazarlama yöneticisidir. Yeni fırsatların tanınması girişimci pazarlamanın önemli bileşenlerinden biridir. İşletmedeki herkes birer pazarlamacıdır.
Pazarlama müşteriler için değer yaratılan ve bu değerini iletildiği bir süreçler bütünüdür.	Değer, yarar ile maliyet arasındaki ilişkidir.	Girişimci pazarlamada müşteriler için yeni değer teklifleri sunmada ve böylelikle rekabetçi avantaj elde etmede yeniliklerden, ürünlerden, süreçlerden yararlanır.
Pazarlama işletme ve paydaşların yarar elde edeceği müşteri ilişkilerinin yaratıldığı süreçler bütünüdür.	Geleneksel pazarlamacılar başarıyı genellikle finansal ölçümler yoluyla değerlendirirler.	Müşterilerle ve diğer paydaşlarla kurulan ilişkiler ve sosyal ağlar girişimci pazarlamanın esasını oluşturmaktadır. Bu durum işletmenin rakipleri karşısında avantaj elde etmesi açısından önemlidir.

Kaynak: Hills vd., 2008

Bu bakış açısıyla benzer biçimde APB'nin 2007 yılında yaptığı son pazarlama tanımında, 2004 yılındaki tanımda yer alan 'örgütsel bir fonksiyon' yerine 'bir faaliyet, bir dizi kurum ve süreç' ifadesini kullandığı görülmektedir (Üner, 2009). Bu ifadeyle pazarlamanın sadece işletmenin pazarlama departmanı tarafından yerine getirilen bir faaliyet olarak görülmediğine vurgu

yapılmaktadır. Dolayısıyla 2007 pazarlama tanımındaki bu bakış açısı girişimci pazarlama anlayışına daha uygun bir bakış açısıdır. Ancak girişimci pazarlamacılar yeniliklerden, maliyete dayalı bir rekabet üstünlüğünü benimsemekten çok pazarlama programlarında değer yaratmak için yararlanırlar. Bu işletmeler müşterilerle kurdukları yakın ilişkilerle rakipler karşısında avantaj elde ederler (Hills vd., 2008).

Pazarlama/girişimcilik arayüzünde bugün gelinen noktada tartışılan konulardan biri de girişimci pazarlamanın yalnızca küçük işletmelere uygun bir pazarlama anlayışı olup olmadığı ile ilgilidir. Alanda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu KOBİ'ler üzerine yapılan araştırmalardır. Bu nedenle girişimci pazarlama denilince akla genellikle KOBİ'ler gelmektedir. Nitekim yapılan girişimci pazarlama tanımlarında da genellikle küçük işletme vurgusu görülmektedir. Örneğin, Bjerke ve Hultman (2002) pazarlamadaki bağlamsal farklılıkların önemine işaret ederek, girişimci pazarlamayı küçük işletmelerin girişimci bakış açısıyla pazarlama çabalarına yön vermeleri olarak tanımlamaktadır. Benzer bir yaklaşım Stokes'un (2000b) tanımında da görülmektedir: "Girişimci pazarlama, girişimci işletmelerin sahip yöneticileri ya da girişimcileri tarafından gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleridir".

Alanın önde gelen araştırmacılarında Morris, Schindehutte ve LaForge ise, 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,

girişimci ve pazar odaklılık kavramlarından oluşan bir yaklaşım olarak ele almışlar ve diğer tanımlardaki 'küçük işletme' ifadesine yer vermeyerek şu şekilde tanımlamışlardır: "Değer yaratmada, kaynakların dengelenmesinde ve risk yönetiminde yenilikçi yaklaşımlar yoluyla karlı müşterileri elde etmek ve kaybetmemek için fırsatların proaktif olarak tanımlanması ve fırsatlardan yararlanılmasıdır" (Morris vd., 2002). Tanımdan da anlaşılacağı üzere, girişimcilik yoluyla üstlenilen faaliyetlerin pek çoğu pazarlama kuramında anahtar kavramlardır (Papatya, 2006).

Morris ve arkadaşları bu tanımdan hareketle girişimci pazarlama anlayışının geleneksel pazarlama anlayışından hangi noktalarda ayrıldığı üzerinde de durmuşlardır. Buna göre, her iki yaklaşım arasında birbirine zıt iki yaklaşım gibi bir ayrılıktan çok, farklılığın sıklık ve düzey açısından söz konusu olmasıdır. Örneğin Tablo 5'de de özetlendiği gibi, her iki yaklaşımda yeniliğin desteklenmesi ve kaynakların dengelenmesi söz konusudur. Ancak girişimci pazarlamada yenilik ve dengeleme çabaları daha sık biçimde ve mevcut standart ya da normlardan farklı biçimde yerine getirilmektedir. Girişimci pazarlamanın bağlamı; parçalanmış, dinamik, yeni gelişen pazarlarda pazarlamacının yenilikçi ve değişimin temsilcisi olarak rol oynadığı bir bağlamdır. Geleneksel pazarlama bağlamı ise, durağan ve var olan pazarlarda pazarlamacının öncelikle pazarlama karmasının etkinliği üzerinde rol oynadığı bir bağlamdır. Girişimci pazarlamada değişim, pazarlama çabalarından sorumlu kişilerin yalnızca davranışlarında değil, aynı zamanda tutumlarında da varolmaktadır.

Tablo 5. Girişimci Pazarlama ile Geleneksel Pazarlama Arasındaki Farklar

	<i>Geleneksel Pazarlama</i>	<i>Girişimci Pazarlama</i>
Temel önerme	Pazar kontrolünün sağlanması ve işlem sayısının artırılması	Değer yaratan yeniliklerle sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması
Odaklılık	Pazarlama yansız, tarafsız bir bilim olarak görülür.	Pazarlamada yaratıcılığın, gayretin, heyecanın rolü büyüktür.
Bağlam	Görece olarak durağan pazarlar	Yüksek düzeyde çalkantının olduğu öngörülen, yeni gelişen, parçalanmış pazarlar
Pazarlamacının rolü	Pazarlama karmasının koordinatörü, marka yaratımında rol oynayan kişi	İçeride ve dışarıda değişimin temsilcisi, kategori yaratıcısı
Pazarlama yaklaşımı	Kademeli yeniliklerle mevcut pazar durumuna reaktif bir yaklaşım	Proaktif yaklaşım, dinamik yeniliklerle müşteriye yol gösterme
Müşteri ihtiyaçları	Araştırmalarda müşteri tarafından ifade edilen, vurgulanan ihtiyaçlar	Vurgulanmamış, keşfedilen ihtiyaçlar
Risklere karşı bakış açısı	Pazarlama çabalarıyla riskin asgari düzeye indirilmesi	Pazarlama çabalarında hesaplanmış riskler söz konusu, bu risklerin azaltmanın, paylaşmanın yolları aranır
Kaynak yönetimi	Var olan kaynakların etkin kullanımı	Kaynak dengelemesi söz konusu
Yeni mal ve hizmet geliştirme	Pazarlama yeni mal/hizmet geliştirme faaliyetlerine destek olur.	Pazarlama yeniliğin yapıldığı birimdir. Müşteriler ortaklaşa üretimin yapıldığı kişiler olarak görülür.
Müşterinin rolü	Dış bilgi ve geri bildirim kaynağı	Pazarlama karar süreçlerinde, ürün, fiyat, dağıtım ve iletişim kararlarının belirlenmesinde aktif katılımcı

Kaynak: Morris vd., 2002

Yenilikçi olmak, risk alabilmek ve proaktif davranmak yöneticilerin bu faaliyetleri destekleyecek yetenekleri geliştirmesini ve bu faaliyetlere olumlu bakabilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle girişimci pazarlama, girişimciliğin pazarlamadaki rolü ya da pazarlamanın girişimcilikteki rolünün

incelenmesinden bir diğerk ifadeyle girişimcilik sözcüğünün bir sıfat olarak kullanılmasından ya da girişimci işletmelerin pazarlama çabalarını ifade etmesinden ziyade, her iki disiplinin birbiriyle bütünleştiğı önemli bir kavramdır. Girişimci pazarlama, belirsiz koşullar altındaki pazarlama çabalarına alternatif bir yaklaşım olarak düşünülebilir (Morris vd., 2002).

3.2. Girişimci Pazarlama Çerçevesi Oluşturmaya Yönelik Çabalar

Arayüz alanında yapılan çalışmalarda araştırmacıların girişimci pazarlamanın çerçevesini çizmek adına çaba gösterdikleri görülmektedir (Stokes, 2000a; Stokes, 2000b; Mankelow ve Merrieles, 2001; Hills vd., 2008; Shaw, 1999; Carson, vd. 1995; Morris vd., 2002; Miles ve Darroch, 2004; Gilmore ve Carson, 1999; Carson ve Gilmore, 2000a, 2000b; Koçak, 2005; Hultman, 1999; Zontanos ve Anderson, 2004). Çeşitli araştırmalarla ve kavramsal çalışmalarda işletmelerde girişimci pazarlama sürecinin nasıl gerçekleştiğı veya girişimci pazarlamanın boyutlarının neler olduğu irdelenmektedir.

Girişimci pazarlamayı birbirini izleyen bileşenlerden oluşan bir süreç olarak ele alınan çalışmalarda geleneksel pazarlama anlayışından yararlanıldığı görülmektedir. Girişimci pazarlama sürecini geleneksel pazarlama kitaplarındaki kavramlarla karşılaştırarak bir model ortaya koyan Stokes, bu nedenle girişimci pazarlamayı girişimci işletmelerin sahip yöneticileri ya da girişimcileri tarafından yürütölen pazarlama faaliyetleri olarak ele almıştır. Stokes, pazarlama tanımlarında en çok üzerinde durulan dört pazarlama kavramından hareketle işletmelerde girişimci pazarlama sürecinin nasıl gerçekleştiğini incelemiştir. Bu pazarlama kavramları;

- * Pazarlamanın bir işletme felsefesi ya da kültürü olduğu (pazar ya da müşteri odaklılık),
- * Pazar bölümlenme, hedef pazar seçimi ve konumlandırma aşamalarından oluşan bir strateji olduğu,
- * Belirli faaliyetleri ve taktikleri ifade eden pazarlama karmasının pazarlamanın önemli bir yönü olduğu ve
- * Bunların gerçekleştirilmesine destek olan pazar istihbaratı şeklindedir.

Araştırmada erkek sahip yöneticiler tarafından yönetilen küçük işletmelerde girişimci pazarlama sürecinin geleneksel pazarlama anlayışından farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Süreç, pazar odaklılık açısından değerlendirildiğinde, pazar odaklılıktaki yeni ürün geliştirmeden önce müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi anlayışının girişimci pazarlamada farklılaştığı görülmektedir. Başarılı girişimci işletmeler pazar ihtiyaçlarını sezgisel biçimde değerlendirerek öncelikle kademeli yenilik olarak isimlendirilen yeniliklere odaklanmaktadır. Bu yenilikler var olan mal ve hizmetlerde yapılan değişiklikler şeklindedir. Dolayısıyla müşteri odaklı bir yaklaşım yerine daha çok yenilik odaklı bir yaklaşım benimsenmektedir. Sürecin ikinci aşamasında, girişimcilerin geleneksel pazarlamada pazar bölümlenme, hedef pazar seçimi ve konumlandırmadan oluşan 'yukarıdan aşağıya strateji' yerine 'aşağıdan yukarıya stratejiyi' tercih ettikleri görülmektedir. Geleneksel pazarlamada ele alınan yukarıdan aşağıya strateji, önce demografik, psikolojik ve diğer satın alma değişkenlerine göre pazar bölümlerinin belirlenmesiyle başlamaktadır. Her bir pazar bölümünün cazibesi değerlendirilerek hedef pazar seçimine gidilir. Daha sonra mal ya da hizmeti rakiplerinkinden farklılaştıracak bir pazar konumu belirlenir. Aşağıdan yukarıya stratejide ise işletmelerin tercihlerini, ihtiyaçlarını bildiği ve ilişkilerinin olduğu bir müşteri grubunu hedeflemeleri söz konusudur. Üçüncü aşamada, işletmelerin ağızdan ağıza iletişim gibi

etkileşimli pazarlama tekniklerinden yararlanarak bu başlangıç müşteri tabanının genişletilmesi için hedef pazar ile iletişime geçtikleri görülmektedir. Dolayısıyla girişimci pazarlamacılar, pazarlama karmasını ürün, fiyat ve dağıtım bakımından tanımlamaktan çok tutundurma odaklı bir yaklaşım içindedirler. Girişimci pazarlamada etkileşimli pazarlama teknikleriyle, müşterilerle yakın ilişkiler kurulması önemlidir. Dördüncü aşama olan bilgi toplama aşamasında ise formal pazarlama araştırmalarından çok resmi olmayan ilişkiler yoluyla pazar hakkında bilgi toplanmaktadır. Dolayısıyla pazar istihbaratı, genellikle girişimcinin gözlemleri ve o endüstride faaliyet gösteren diğer insanlarla olan ilişkiler yoluyla toplanmaktadır (Stokes, 2000a, 2000b; Stokes ve Wilson, 2006).

Mankelow ve Merrieles (2001), kadın sahip yöneticiler tarafından yönetilen işletmelerde girişimci pazarlama sürecini incelemişlerdir. Sürecin; yerel bir odaklanmayla fırsatların araştırılması, yerel ağlar ve gözlemler yoluyla bilgi toplanması, ürün ve hizmetlerde küçük değişikliklere gidilerek yenilik yapılması ve niş pazarlama stratejisiyle sosyal ağlar, kişisel satış ve ağızdan ağıza iletişimden yararlanılması olmak üzere dört bileşenin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar Stokes'un (2000a, 2000b) araştırma sonuçları ile bazı farklılıklar göstermektedir. Mankelow ve Merrieles'in (2001) araştırma sonuçları doğrultusunda geliştirdikleri girişimci pazarlama süreci modeli fırsatların araştırılması ile başlarken, Stokes'un modelinin ilk aşaması yeniliğe odaklanma biçimindedir. Bu durumda kadın girişimciler erkek girişimcilerin tersine öncelikle fırsatları araştırdıktan, bu fırsatlarla ilgili derinlemesine bilgi topladıktan sonra ürün ve hizmetlerde değişikliklere gitmektedir. Mankelow ve Merrieles'in ifadesiyle, kadın girişimciler erkek girişimcilere göre daha erken bilgi arayışına girmektedir.

Ayrıca kadın girişimciler erkek girişimcilere göre iş ilişkilerinden çok sosyal ilişkilere önem vermektedirler. Her iki modelde girişimcilerin kaynakları dengelemesini ve risk yönetimini gerektirmektedir. İki modelde de girişimcilerin tüm kaynaklara sahip olmasalar bile harekete geçtikleri görülmektedir. Ancak Stokes'un modelinde erkek girişimcilerin riski karar verme sürecinde yönettikleri görülmektedir. Erkek girişimciler, ihtiyaçları konusunda sezgisel bir öngörüye sahip oldukları hedef bir müşteri grubunu belirleyerek ve bu müşteri grubuyla etkileşimli pazarlama uygulamalarıyla iletişim kurarak riski yönetmektedirler. Kadın girişimciler ise, riski sürecin en başından itibaren en aza indirme çabası içindedirler. Fırsatları araştırarak ve bilgi toplayarak risk yönetmektedirler.

Hills vd.'de (2008) girişimcilerin yürüttükleri pazarlama çabalarının geleneksel pazarlama teorisinden bazı açılardan farklılaştığını öne sürmektedir. Girişimci pazarlama yaklaşımını benimseyen işletmelerin stratejik odaklılığı, yeni değer yaratma ve yeniliklere talep yaratma yönündedir. Bu işletmeler fırsat odaklı bir anlayışa sahip olarak daha çok satış ve tutundurma çabalarına odaklanmakta, formal pazarlama planlarından ve pazar araştırmalarından çok deneyimlerine, sezgilerine güvenerek hareket etmektedirler.

Girişimci pazarlamayı geleneksel pazarlama anlayışıyla karşılaştırarak farklılıkları ortaya koyan bu çalışmaların yanısıra girişimci pazarlama yaklaşımını açıklamada İskandinav okulunun pazarlama paradigmasından yararlanıldığı da görülmektedir. Böylece ilişkisel pazarlama paradigmasından hem tipik KOBİ'lerde hem de girişimci KOBİ'lerde pazarlama uygulamalarını açıklamada yararlanılmaktadır. Bu doğrultuda bazı araştırmacılar (Shaw, 1999; Carson vd., 1995; Gilmore ve Carson, 1999; gibi) girişimci pazarlamayı,

pazarlama ağları açısından ele almıştır. Shaw (1999) yaptığı araştırmada girişimci işletmelerin pazarlama çabalarının etkinliğini geliştirmede ağlardan yararlanabilecekleri sonucuna ulaşmıştır. Carson vd.'ne (1995) göre de,pazarlama ağlarından; yeni ürün geliştirmede, işletmenin gelişimi için fırsatları barındıran pazarları tanımada, yeni kaynaklara ulaşılmasında yararlanılmaktadır. Gilmore ve Carson (1999), KOBİ'lerde pazarlama faaliyetlerini KOBİ'lerin özelliklerinin, girişimcilerin özelliklerinin, işletmenin yaşam seyrinin ve pazar/endüstri normlarının etkilediğini, bu dört faktörle ilişkili çok önemli bir unsurun da girişimcinin ağ faaliyetleri olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla girişimci karar vermenin temelini, ağlar yoluyla pazarlama faaliyetlerine yn verilmesi oluşturmaktadır. Hultman (1999) arayüzdeki pazarlama davranışını anlamada hizmet pazarlaması için geliştirilen modellerin, ilişkisel pazarlamanın ve sektörel ağların çok yararlı unsurlar olduğunu öne srmüştr. Zontanos ve Anderson da (2004) ilişkisel pazarlama uygulamalarını girişimci eylemden ayırt etmenin çok zor olduğuna işaret etmiş, ilişkisel pazarlamanın girişimciliğin önemli bir yönü olduğunu vurgulamıştır.

Carson ve Gilmore'un (2000a) pazarlama ağlarının yanı sıra girişimci pazarlama açısından önemli gördükleri bir diğer kavram ise, pazarlama yeterlikleridir. Temel pazarlama yeterlikleri deneyim, bilgi, iletişim ve yargı unsurlarından oluşmakta ve bunlar bir arada deneyimsel bir öğrenmeyi sağlamaktadır. Sahip, yönetici ya da girişimcinin iş hayatında edindiği deneyim ve başarılı olabilmesi için sahip olması gereken bilgi birikimi onun paydaşları ile iletişim kurma becerisini geliştirmektedir. Yaşanan deneyimler, elde edilen bilgi birikimi ve kurulan iletişimler oluşan yargılar; sahip, yönetici ya da girişimcinin kararlarını etkilemektedir. Sahip yöneticiler zaman içinde

pazarlama yeterliklerini geliştirmekte ve bu yeterlikler sahip yöneticinin karar verme sürecini içinde yer almaktadır. Carson ve Gilmore, pazarlama ağları ve pazarlama yeterliklerinin girişimci pazarlamadaki yerini inceledikleri bu çalışmaların ardından, KOBİ'lerde pazarlama anlayışına bir çerçeve çizmek adına bir model önermişlerdir. Buna göre; standart pazarlama kitaplarındaki çerçevelerden, ağ pazarlamasından, pazarlama yeterliklerinden ve yenilikçi pazarlamadan yararlanarak, KOBİ'lerde pazarlama çerçevesinin çizilebileceğini öne sürmüşlerdir. Böylesi bir yaklaşım bağlama özgü bir pazarlama anlayışına daha uygun bir yaklaşımdır (Carson ve Gilmore, 2000b). Collinson ve Shaw da (2001) girişimci pazarlama yaklaşımının başarılı bir şekilde benimsenmesinde öncelikle örgütsel kültürün bu yeni yönetim tarzını benimsemesi gerektiği üzerinde durarak, buna ek olarak girişimci yeterliklerin ve ağ yeteneğinin girişimci odaklılık açısından çok önemli iki unsur olduğunu ifade etmiştir.

Girişimci pazarlamanın boyutları ile ilgili en kapsamlı kavramsal çalışma ise, Morris vd. (2002) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, girişimci pazarlamayı bütüncül bir yapı içinde ele almak amacıyla çeşitli girişimci pazarlama boyutları önermişlerdir. Böylesi bir yapının ilişkisel pazarlama, birebir pazarlama, gerilla pazarlaması, viral pazarlama gibi son yıllarda pazarlama alanında görülmeye başlayan farklı uygulamaları anlamak açısından da önemli olduğunu ileri sürmektedirler. Bu boyutlardan proaktif olma, risk alma, yenilikçilik ve fırsat odaklılık boyutları girişimci odaklılıkla ilgilidir. Kaynakların dengelemesi boyutu, girişimcilik literatürünün genel konularından biridir. Bunun yanı sıra yeni pazarlama uygulamalarında da vurgulanmaktadır. Müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutları ise, işletmenin pazar odaklılığından kaynaklanmaktadır. Ayrıca müşteri odaklılık boyutu yeni pazarlama uygulamalarının önemli bir unsurudur.

Miles ve Darroch (2004), Morris ve meslektaşlarının kavramsal çalışmalarından hareketle büyük işletmelerin rekabetçi avantaj kazanmak için girişimci pazarlamadan nasıl yararlandıklarını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda büyük işletmelerin de rekabetçi avantaj kazanmak için pazarlama uygulamalarında girişimcilikten yararlandıkları ortaya çıkmıştır. Girişimci pazarlama anlayışını benimseyen işletmelerin cazip, girişimci fırsatları keşfetmede, değerlendirmede ve bu fırsatlardan yararlanmada daha başarılı oldukları görülmektedir. Yöneticilere göre pazarlama uygulamalarında böylesi bir anlayışın benimsenmesi, hem daha sürdürülebilir sonuçlara neden olmaktadır hem de daha ekonomik bir yaklaşımdır. Girişimci pazarlama anlayışı, işletmelerin proaktif biçimde yenilikçi yaklaşımı gerektiren fırsatları keşfederek ve var olan, gelecekteki müşterilerine ve diğer paydaşlarına değer teklifleri sunarak müşteri odaklı bir anlayış geliştirmelerini sağlamaktadır. Chaston da (1998), girişimci pazarlamayı küçük işletmelerin bir özelliği gibi değerlendirirken, bütün küçük işletmelerin girişimci işletmeler ya da bütün büyük işletmelerin klasik 4P pazarlamasını benimseyen işletmeler olarak algılanmasının doğru bir yaklaşım olmadığını ifade etmektedir. Chaston, 3M şirketinin yenilikçi ürün fırsatlarını araştırarak yeni ürünler geliştirmesini ve böylece üstün müşteri memnuniyeti yaratmasını girişimci bir stratejik yaklaşım olarak değerlendirmektedir.

Morris ve meslektaşlarının girişimci pazarlama çerçevesinden yararlanan bir başka araştırmacı olan Koçak'ın (2005) ulaştığı sonuçlar; girişimci pazarlamanın proaktif olma, yenilikçilik, fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve değer yaratma olmak üzere beş boyutunun olduğunu göstermektedir. Risk alma boyutunun bu beş boyut içinde yer almamasının, doğu toplumlarının belirsizlikten kaçınan toplumlar olmasından kaynaklandığı ifade edilmektedir. Aynı şekilde

kaynakların dengelenmesi boyutunun girişimci pazarlama boyutları içinde yer almamasının, işletmelerin çoğunluğunun fırsatları araştırırken var olan kaynakları kullanmalarından kaynaklandığı belirtilmektedir. İşletmelerin daha çok faaliyet gösterdikleri pazarlarda yeni fırsat arayışlarına girdikleri görülmektedir. İşletmeler fırsat arayışı açısından yabancı ülkelere gitmeyi ve ticari fuarlara katılmayı pek fazla tercih etmemektedirler. Morris ve arkadaşları girişimci pazarlamada proaktif olmanın sadece üretim konularıyla sınırlı olmadığı ifade edilirken, araştırma bulguları proaktif bir bakış açısının genellikle üretim konularında söz konusu olduğunu göstermiştir. Girişimci pazarlamanın bir diğer boyutu olan yenilikçilik sadece üretim konularında söz konusudur. Müşterilere değer yaratılmasında diğer pazarlama uygulamaları yerine üretim faaliyetleriyle gerçekleştirilmektedir. Küçük işletmelerin sosyal ilişkiler konusunda başarılı işletmeler olmalarının müşteri odaklı bir anlayış geliştirmelerine yansıdığı bir başka araştırma sonucudur.

Kurgun vd. de (2010) Morris ve arkadaşlarının girişimci pazarlama çerçevesini esas alarak küçük işletme özelliği taşıyan butik oteller üzerinde yaptıkları araştırmada, bu yedi boyutun butik oteller tarafından içselleştirildiği sonucuna ulaşmışlardır.

Özetle, girişimci pazarlama yaklaşımının çerçevesini çizmek adına yapılan araştırmaların bazılarında girişimci pazarlama sürecini ortaya koymak adına girişimci pazarlama geleneksel pazarlama ile karşılaştırma yoluna gidilmiş, bazı araştırmalarda ilişkisel pazarlama paradigmasından yararlanılmış, çeşitli araştırmalarda girişimci odaklılık ve pazar odaklılık kavramları bir araya getirilerek girişimci pazarlama boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Ancak gerek KOBİ'lerde pazarlama teorisi oluşturmak adına yapılan araştırmalar gerekse

girişimci pazarlama sürecini ortaya koymaya ve boyutlarını belirlemeye yönelik araştırmalarda ulaşılan sonuçlara bakıldığında, girişimci pazarlama yapısını oluşturan ortak unsurlar bulunmaktadır. Yenilikçilik, fırsatların araştırılması, risk alma, müşteri odaklılık, değer yaratma gibi unsurların girişimci pazarlamayı açıklamak açısından önemli olduğu söylenebilir.

İkinci Bölüm

Girişimci Pazarlama Çerçevesi ve Girişimci Pazarlama İle İlişkili Diğer Faktörler

Bu araştırmada girişimci pazarlamayı daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alması nedeniyle Morris vd.'nin (2002) çalışması esas alınarak KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ortaya konacaktır. Bu doğrultuda bölümde öncelikle girişimci pazarlama çerçevesini oluşturan boyutlar incelenmiştir. Daha sonra arayüz araştırmalarında incelenen önemli unsurlar olarak; yenilik yaratma çabaları, işletme performansı ve sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları gibi değişkenler kapsamı ve teorik temelleri açısından ele alınmıştır.

1. Girişimci Pazarlama Yaklaşımının Çerçevesi

Girişimci pazarlama yaklaşımının çerçevesi, Morris vd.'nin (2002) yaklaşımları doğrultusunda girişimci odaklılık ve pazar odaklılık başlıkları altında incelenmiştir.

1.1. Girişimci Odaklılık Kavramı ve Benzer Kavramlar

Girişimcilik literatürü incelendiğinde işletme düzeyinde girişimciliği ifade etmede araştırmacıların farklı kavramları kullandıkları görülmektedir. Girişimcilik (Miller, 1983), kurumsal girişimcilik (Morris ve Paul, 1987; Zahra 1993; Zahra, 1995), girişimci odaklılık (Lumpkin ve Dess, 1996), iç girişimcilik (Antoncic ve Hisrich, 2003; Kuratko, 1993), girişimci duruş (Covin ve Slevin,

1991) gibi kavramlar işletme düzeyinde girişimciliği ifade etmek için kullanılmaktadır.

Zahra (1993) kurumsal girişimciliği; yeni iş birimleri, yenilik ve işletmenin kendini yenilemesi olmak üzere birbiriyle ilişkili üç boyuttan oluşan bir örgütsel yenilenme süreci olarak tanımlamıştır. Yeni iş birimleri, işletmenin var olan ve yeni pazarlardaki iş alanlarını genişleterek yeni girişimlerin yaratılmasını ifade etmektedir. Yenilik boyutu, ürünlerde, üretim süreçlerinde ve örgütsel sistemlerdeki yeniliklerdir. İşletmenin kendini yenilemesi ise işletmenin rekabetçi yaklaşımlarını ve/veya temel düşünce sistemini değiştirerek örgütsel eylemlerini yeniden düzenlemesidir (Aktaran: Sharma ve Chrisman, 1999).

İç girişimcilik; en genel ifade ile var olan bir işletmedeki girişimci ruh olarak tanımlanmıştır. Literatürde iç girişimciliğin, işletme içindeki kişi ya da kişilerin işletmenin kaynaklarından ve var olan tesislerinden yararlanarak risk almaları ve yenilik yapmaları; bir işletme tarafından yeni işletmelerin yaratılması; bir işletmenin kendini yenilemesi ve işletmedeki yenilik çabaları olarak da tanımlandığı görülmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2003). Antoncic ve Hisrich (2003) iç girişimciliğin boyutlarının; yeni girişimler, yeni faaliyetler, mal, hizmet ve süreç yenilikleri, işletmenin kendisini yenilemesi, risk alma, proaktif olma, rekabetçi saldırganlık olduğunu ileri sürmektedirler.

Girişimci odaklılık ise, yeni bir iş açısından yol gösterici süreçler, uygulamalar ve karar verme faaliyetlerini ifade etmektedir. 'Yeni iş', girişimciliğin temelinde yatan düşüncedir ve yeni ya da var olan mal veya hizmetlerle, yeni ya da var olan pazarlara girilerek yerine getirilir. Yeni iş ifadesi girişimciliğin nelerden

oluşturduğunu açıklarken, girişimci odaklılık yeni işin nasıl yerine getirileceği ile ilgilidir (Lumpkin ve Dess, 1996). Girişimci odaklılığın önde gelen temel boyutlarının 1980'lerde girişimcilikle ilgili çalışmalarda belirlendiği görülmektedir. Miller ve Friesen gibi araştırmacıların yaptıkları çalışmalar işletme düzeyinde girişimciliğin bir diğer ifade ile girişimci odaklılığın temelini oluşturmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001).

İşletme düzeyinde girişimciliği ifade etmede kullanılan kavramların birbirine benzer anlamlar içerdiği, kavramlar arasındaki farkın kapsadıkları boyutlardan kaynaklandığı görülmektedir.

1.2. Girişimci Odaklılık ile İlgili Yaklaşımlar

Girişimci odaklılığı oluşturan boyutlarla ilgili araştırmacılar arasında bazı görüş farklılıkları bulunmaktadır. Girişimci odaklılığın kapsamı ile ilgili en temel yaklaşımda kavram üç boyutta ele alınmaktadır. Bazı araştırmacılar bu üç boyutun yanı sıra girişimci odaklılık kapsamında iki boyutun daha yer almasını vurgulamaktadırlar. Morris vd.'nin (2002) girişimci pazarlama çerçevelerinde girişimci odaklılığa yaklaşımlarında ise, bu iki yaklaşıma göre bazı farklılıklar söz konusudur.

1.2.1. Üç boyutlu girişimci odaklılık yaklaşımı

Miller ve Friesen'ın (1982) girişimci ve geleneksel işletmelerin özelliklerini ve Miller'ın (1983) işletmelerin girişimciliğe bakışlarını belirlemek amacıyla yaptığı araştırmalar işletme düzeyinde girişimciliğin temelini oluşturan çalışmalardır. Miller ve Friesen'ın (1982) yaptıkları çalışmada işletme düzeyinde girişimcilik risk alma ve yenilikçilik boyutları açısından ele alınmıştır. Miller (1983) ise,

girişimci bir işletmeyi riskli işleri üstlenerek, ürün ve pazar yenilikleri yaparak, proaktif biçimde ilk olmayı başararak rakipleri karşısında üstünlük sağlayan işletme olarak tanımlamıştır ve işletme düzeyinde girişimciliğin yenilikçilik, risk alma ve proaktif olma olmak üzere üç boyutunun oluşunu ileri sürmüştür. Girişimci olmayan bir işletmeyi ise, risk alma konusunda isteksiz davranan, çok az yenilik yapan ve rakiplerinin eylemlerini taklit eden işletme olarak tanımlamıştır. Covin ve Slevin (1988; 1989; 1991), Miller'ın (1983) çalışmasını genişletmiş ve işletme düzeyinde girişimciliği ifade etmek için girişimci duruş kavramını kullanmışlardır. Covin ve Slevin (1991), Miller (1983) ile paralel biçimde girişimci duruşun örgütsel düzeyde üç tür davranış ile açıklanacağını ileri sürmüşlerdir. Bu davranışlar; üst yönetimin yatırım kararlarında ve stratejik eylemlerde belirsizlikle karşılaştığında risk alma eğilimi, işletmenin ürün yeniliği sıklığı ile teknolojik lider olma yönündeki eğilimi ve işletmenin sektördeki rakipleri karşısında agresif ve proaktif biçimde rekabet etme eğilimi şeklindedir. Daha sonra çeşitli araştırmacıların (Ginsberg 1985; Miles and Arnold 1991; Morris and Paul 1987; Smart and Conant 1994) girişimcilik ve girişimcilik duruş kavramları yerine girişimci odaklılık kavramını kullanarak çalışmalar yaptıkları görülmektedir. Günümüzde birçok araştırmacının girişimci odaklılık yapısını operasyonelleştirmede Miles (1983) ve Covin ve Slevin'nin (1991) çalışmalarından yararlandıkları görülmektedir. Bu yaklaşımlarda girişimci odaklılığı oluşturan boyutlar yenilikçilik, risk alma ve proaktif olma şeklindedir. *Yenilikçilik*; bir işletmenin yeni mallar, hizmetler ve teknolojik süreçlerle sonuçlanacak yeni fikirleri, deneyimleri ve yaratıcı süreçleri destekleme eğilimleridir (Lumpkin ve Dess, 1996). Bir başka ifade ile yenilikçilik sorunlar ve gereksinimler için yaratıcı, alışılmışın dışında, yeni çözümler bulma arayışıdır. Bu çözümler yeni mal ve hizmetler şeklinde olabileceği gibi yeni teknolojiler ve süreçler şeklinde de olabilir (Morris vd.,

2002; Morris vd., 2007). Yenilikçilik, kısaca işletmenin yeni, eşsiz ve farklı yaptığı şeylerin düzeyidir (Morris ve Kuratko, 2002). Yenilikçilik boyutu ele alınırken, yenilikçilikle ilişkili bir kavram olan yaratıcılık kavramının göz önünde bulundurulması gerekir. Yenilikçilik, yaratıcılığın uygulanmasıdır. Yaratıcılığı kullanmak yeniliğe yol açmaktadır (Kroop vd., 2006).

Risk alma, bir işletmenin amaçlarına ulaşmak için riskli projelere ve yöneticilerinin cesaret isteyen eylemlere girişme eğilimleridir (Miles, 1983). Risk alma, bir işletmenin görece performans kayıpları ve farklılıklarına yol açabilecek fırsatları izleme istekliliğidir (Morris ve Kuratko, 2002). Bir diğer ifade ile önemli kaynakları başarısızlık olasılığı var olan fırsatlara dönüştürme istekliliğidir. İşletmeler 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 riskleri ifade etmektedir (Morris vd., 2002). Girişimcilerin finansal, teknik ve pazarla ilgili riskler konusunda gerçekçi bir farkındalıkları bulunmakta ve bu riskleri yönetebilecek gayretleri bulunmaktadır.

Miller ve Friesen'e göre, *proaktif olma boyutu*, bir işletmenin pazara sunduğu yeni ürünlerle, teknolojilerle ve yönetim teknikleri ile faaliyet gösterdiği çevrede dönüşüm yapma düzeyidir (Lumpkin ve Dess, 1996). Bir başka ifade ile 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). Miller (1983) girişimci işletmeleri proaktif yeniliklerle pazara ilk giren işletmeler

olarak tanımlamıştır. Miller daha sonraki araştırmalarında ise yeni bir pazara ikinci giren şletmelerinde proaktif şletmeler olduklarını öne sürmüştür. Yani bir şletme pazara ilk giren şletme olmadan da yenilikçi, geleceği gören bir şletme olabilir.

1.2.2. Beş boyutlu girişimci odaklılık yaklaşımı

Covin ve Slevin'nin girişimci odaklılığı üç boyutla açıklamalarına karşılık, Lumpkin ve Dess bu üç boyuta özerklik ve rekabetçi saldırganlık boyutlarının eklenmesiyle girişimci odaklılığın açıklanabileceğini belirtmektedirler. Lumpkin ve Dess (1996) girişimci odaklılığın yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, özerklik ve rekabetçi saldırganlık olmak üzere beş boyutunun olduğunu ileri sürmüşlerdir. Lumpkin ve Dess'e göre, özerklik bir kişi ya da grubun herhangi bir fikri ya da düşünceyi üretme ve bunu tamamlama konusunda bağımsız faaliyetlerini ifade etmektedir. Özerklik, en genel anlamıyla fırsatları izleme yeteneğidir. Lumpkin ve Dess, girişimcilik tarihinin yeni, eşsiz fikirleri olan ve bu fikirleri hayata geçiren öncü kişilerin hikayeleriyle dolu olduğunu, bu kişilerin yeni fikirlerini yeni pazarlarda iş fırsatlarına dönüştürmek adına çalıştıkları pozisyonlardan ayrıldıklarını ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, şletme içinde yaratıcılıklarını gösterdiklerinde ve yeni düşünceleri savunduklarında takdir edilen kişi ya da gruplarda bulunmaktadır. Girişimciliğın en önemli güdüleyicilerinden biri, yeni iş fikirlerini geliştirmek için gerekli olan bağımsız, girişimci ruhtur. Araştırmacılar bu nedenle özerkliğın girişimci odaklılığın temel boyutlarından biri olduğunu iddia etmektedirler. Özerklik, şletmenin büyüklüğüne, yönetim biçimine ya da sahiplik yapısına göre değişebilmektedir. Örneğın, ana karar vericinin sahip yönetici olduğu şletmelerde özerklik bu kişilerin doğruları anlamına gelebilmektedir. Ya da bir şletmedeki özerklik düzeyine, merkezi bir yönetim

anlayışının olup olmasına, yetkinin çalışanlara devredilip devredilmemesine göre değişebilmektedir. Lumpkin ve Dess'e göre, birçok büyük işletmede iç girişimciliğin geliştirmek adına gerçekleştirilen örgütsel yapı değişiklikleri, özerkliği teşvik etmek adına yapılan değişikliklerdir. Ancak özerklik bu değişikliklerden daha fazlasını gerektirmektedir. İşletmelerin özerkliği bir girişimcilik boyutu olarak benimsemeleri ve bu yönde çaba göstermeleri için çalışanları teşvik etmeleri gerekmektedir.

Rekabetçi saldırganlık ise, pazara girmek ya da var olan durumunu geliştirmek için işletmenin rakiplerine doğrudan ve yoğun biçimde meydan okuma eğilimidir. Lumpkin ve Dess, yeni kurulan işletmelerin eski işletmeler karşısında ayakta kalabilmeleri ve başarılı olmaları için, saldırgan bir tutuma sahip olmanın ve yoğun rekabetin önemli faktörler olduğunu öne sürmektedir. Bu nedenle de rekabetçi saldırganlığın girişimci odaklılık açısından önemli bir boyut olduğu iddia edilmektedir. Rekabetçi saldırganlığın en önemli özelliklerinden biri, rakiplerin uygulamalarına karşılık verilmesidir. Bir diğer özelliği ise, geleneksel olmayan yollarla rekabet etme istekliliğidir.

Literatürde, Lumpkin ve Dess'in girişimci odaklılık yaklaşımıyla ilgili tartışmalar devam etmektedir. Kropp vd.'ne (2006) göre, rekabetçi saldırganlık ve özerklik diğer araştırmacılar tarafından benimsenmemekte, birçok araştırmada üç boyuttan oluşan yaklaşım tercih edilmektedir. Morris vd. (2007) proaktif olma boyutunun rekabetçi saldırganlık boyutunu karşıladığını, özerklik boyutunun ise bağlamsal bir değişken olduğu ifade etmektedir. Lumpkin ve Dess'e (2001) göre ise, proaktif olma ve rekabetçi saldırganlık girişimci odaklılığın iki ayrı boyutudur. Fırsatlara karşılık verme olarak ifade edilen proaktif olma boyutunun, koşulların hızla değiştiği ve gelişim

fırsatlarının çeşitlilik gösterdiği dinamik çevrelerde faaliyet gösteren işletmeler için uygun olduğunu belirtmektedirler. Tehditlere karşılık verme olarak ifade edilen rekabetçi saldırganlık yaklaşımından ise rekabetin yoğun, kaynakların sınırlı olduğu ortamlarda faaliyet gösteren işletmelerin daha fazla yarar sağladıkları belirlenmiştir. Covin ve Slevin (1989) ise, Lumpkin ve Dess'in aksine proaktif olma rekabetçi saldırganlık kavramlarının aynı anlama gelen iki kavram olduğunu ileri sürmüştü ve bu iki kavramı birbirinin yerine kullanmışlardır.

1.2.3. Girişimci pazarlama anlayışında girişimci odaklılığın ele alınışı

Morris vd. (2002) girişimci pazarlama açısından girişimci odaklılık ile ilgili proaktif olma, fırsat odaklılık, risk alma ve yenilikçilik olmak üzere dört boyutun var olduğunu ileri sürmüşlerdir. Morris ve arkadaşlarına göre, geleneksel pazarlama anlayışında pazarlamanın rolü, var olan çevre koşullarını değerlendirmek ve işletmenin bu koşullarından en iyi biçimde yararlanmasını sağlamak adına pazarlama karmasında yapılması gereken değişiklikleri belirlemektir. Girişimci pazarlama anlayışında ise dış çevre, işletmenin tepki vereceği veya benimseyeceği durumlar seti olarak görülmemektedir. Dış çevre; bir fırsatlar seti olarak görülmekte, bu doğrultuda pazarlama bölümü belirsizliği ve işletmenin bağımlılığını azaltacak dış çevre koşullarını yeniden tanımlamakta, *proaktif biçimde* yeni stratejiler geliştirmektedir.

Girişimci pazarlamanın temel boyutlarından bir diğeri, girişimciliğin de temeli olan *fırsatların farkına varılması ve izlenmesidir*. Fırsatlar; sürdürülebilir kar potansiyeli olan fark edilmemiş pazar pozisyonlarıdır. Çevresel değişim düzeyinin yüksek olması durumunda çeşitli fırsatlarda varolmaktadır. Fırsat odaklılık pazarlama bölümünün bu fırsatları hem araştırmasını hem de

keşfetmesini gerektirir. Pazarlama alanında fırsatların farkına varılması ve izlenmesinde daha çok çevresel koşullar üzerine odaklanılmıştır. Girişimci pazarlamada ise, çevresel koşullar üzerine odaklanması önemli olmakla birlikte, fırsatların farkına var olması açısından asıl önemli olan yaratıcılıktır. Çevresel koşullar üzerine odaklanması pazardaki gelişmeler ve yeni eğilimlerin belirlenmesinde yardımcı olmaktadır. Ancak girişimci pazarlamada, pazarlama bölümü, var olan pazarların, müşterilerin, ürünlerin ötesinde fırsat arayışı içindedir. Bu durumda yaratıcı bir bakış açısını gerektirmektedir.

Girişimci pazarlamada, pazarlama bölümü sürdürülebilir *yeniliğin* önemli bir parçasıdır. Sürdürülebilir yenilik; yeni fikirlerin yeni mallara, hizmetlere, süreçlere, teknolojik uygulamalara ve/veya pazarlara dönüştürülmesinin örgütsel düzeyde devamının sağlanmasıdır. Pazarlama bölümü sürdürülebilir yeniliğin sağlanması için; fırsatların tanıma, fikir geliştirme, teknik destek sağlama ve işletmenin kaynaklarını yaratıcı yollarla artırma gibi bir dizi rolü yerine getirmektedir. Pazarlama bölümü yeniliğin yönetilmesinde öncülük etmektedir. Girişimci pazarlamada ürün hattı genişletmeleri ve üründe yapılan geliştirmelerin yanı sıra radikal yenilik girişimleri de söz konusudur. Ayrıca fiyatlama, marka yönetimi, bölümlendirme, ambalajlama, müşteri ilişkileri yönetimi, dağıtım gibi pazarlama faaliyetlerinde süreç yenilikleri yapılmaktadır.

Girişimci pazarlamada pazarlama bölümünün yerine getirmek durumunda olduğu bir diğer rol *risk yönetimidir*. Girişimci pazarlamada pazarlama bölümü riski çeşitli çabalar yoluyla yönetmektedir. Bu çabalar, diğer işletmelerle işbirliği yapılarak pazarlama uygulamalarına yön verilmesi, ürün geliştirme projelerinin ortaklaşa yürütülmesi, pazarların test edilmesi, öncü müşterilerle

çalışılması, stratejik ortaklıklar ve kilit öneme sahip pazarlama uygulamalarında dış kaynaklardan yararlanılması şeklinde sıralanabilir. Pazarlama bölümü yalnızca faaliyet gösterilen pazarlarda satışları artırarak riski azaltmak yerine çeşitli pazarlama uygulamalarına odaklanmaktadır.

Morris ve arkadaşlarına göre, girişimci pazarlamanın bir diğer boyutu ise, girişimcilik literatüründe önemli bir yeri olan *kaynak dengelemesidir*. Dengeleme en basit anlamıyla daha azıyla daha fazlasını yapmaktır. Girişimci pazarlamacılar sadece ellerindeki kaynakları kullanmak durumunda değildirler. Girişimci pazarlamacılar;

- * Diğer işletmelerin geçmişte kullandığı kaynaklardan farklı biçimlerde yararlanarak,
- * Diğer işletmelerin farkına varmadığı kaynakları kullanarak,
- * İşletmenin 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 dengelemektedirler.

Kaynak dengelemesinin en kritik yollarından biri, işletmenin hedeflerine ulaşmak için diğer işletmelerin kaynaklarından yararlanmasıdır. Bu durumda kaynakların kiralanması, dış kaynaklardan yararlanılması, kaynakların paylaşılması, kaynakların yeniden kullanımının sağlanması gibi yollar kullanılmaktadır. Bu çabalar işletmedeki diğer birimler tarafından yönetilebildiği gibi, tedarikçiler, dağıtımıcılar ve müşteriler tarafından da yönetilebilir. Bu çabalar gerek informal (iletişim ağlarının kullanılması gibi)

gerekse formal girişimleri (stratejik ortaklıklar, ortak girişimler gibi) gerektirmektedir (Morris vd., 2001; Morris vd., 2007).

1.3. Pazar Odaklılık Kavramı ve Yaklaşımları

Pazar odaklılık özellikle son 20 yıldır araştırmacıların üzerinde oldukça fazla durduğu kavramlardan birisidir. Ancak pazar odaklılığın felsefi temelini; 1950'lilerin başı itibariyle tartışılmaya başlanan ve modern pazarlamanın temelini oluşturan pazarlama anlayışı olduğu ileri sürülmektedir. Bu doğrultuda 1950'lerden 1990'ların başına kadarki dönemde bazı kavramsal ve uygulamalı çalışmalarda işletmelere pazar odaklı olmaları yönünde önerilerde bulunulmuş ve işletmelerin pazarlama anlayışını benimseme düzeyi araştırılmıştır (Jaworski ve Kohli, 1993). Morris ve Paul, Arnold ve Miles gibi araştırmacılar bu durumu pazarlama odaklılık kavramıyla ifade etmiş ve pazarlama odaklılığı işletmenin pazarlama anlayışını temel işletme felsefesi olarak benimsemesi şeklinde tanımlamışlardır. Kohli ve Jaworski, 1990'lı yıllarda pazarlama odaklılık yerine pazar odaklılık kavramının kullanılmasının daha doğru olduğunu ifade etmişlerdir. Kohli ve Jaworski'ye göre pazarlama odaklılık kavramının kullanılması, pazar odaklı bir yaklaşımın benimsenmesinde pazarlama birimi dışındaki diğer birimlerin öneminin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Oysa pazar odaklılık yalnızca pazarlama biriminin sorumluluğunda değildir (Kohli ve Jaworski, 1990). Bu dönemde yapılan araştırmalarda Narver ve Slater (1990), Kohli ve Jaworski (1990), Desphande vd. (1993) gibi araştırmacıların pazar odaklılık yaklaşımlarından yararlanılarak, pazar odaklılığın benimsenmesine etki eden faktörler ve pazar odaklılığın sonuçları üzerine odaklanıldığı görülmektedir. Pazar odaklılıkla ilgili yaklaşımlarda 2000'li yıllarla birlikte farklılaşma yaşanmaya başlamıştır.

Pazar odaklılık araştırmalarında yararlanılan farklı yaklaşımlar aşağıda incelenmiştir.

1.3.1. 1990'lardaki pazar odaklılık yaklaşımları

1990'lı yıllardaki iki temel yaklaşımdan biri olan Narver ve Slater'ın (1990) yaklaşımında pazar odaklılık bir işletme kültürü olarak ele alınmaktadır. Buna göre pazar odaklılık; müşteriler için üstün değer yaratmak ve böylece işletmenin sürekli, üst düzey performans göstermesini sağlamak için gerekli davranışları en etkili ve etkin bir şekilde yaratan bir örgütsel bir kültür olarak tanımlanmıştır. Narver ve Slater, bu yaklaşımında pazar odaklılığın müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği olmak üzere üç farklı davranışsal boyutu ile uzun dönemli bakış açısı ve karlılıktan oluşan iki ölçütünün olduğunu ileri sürmektedir. Müşteri odaklılık ve rakip odaklılık, hedef pazardaki müşteriler ve rakiplerle ilgili bilginin elde edilmesi ve bu bilginin işletmenin tamamına yayılmasını içeren tüm faaliyetlerdir. Narver ve Slater (1990) daha ayrıntılı biçimde *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. Narver ve Slater'a göre değer; müşterinin katlanmak zorunda olduğu maliyetler karşısında elde ettiği yararı artırarak ya da müşterinin elde ettiği yarar karşısında katlanmak zorunda olduğu maliyetleri düşürerek iki yoldan yaratılmaktadır. Böylece işletme bütüncül bir bakış açısıyla, bugünkü ve gelecekteki potansiyel müşterilerinin kimler olacağını, bu müşterilerin bugün ve gelecekte neler isteyeceklerini ve kendilerine sunulanları nasıl algıladıklarını anlayacaktır. *Rakip odaklılık ise*, işletmenin var olan ve olası rakiplerinin kısa

dönemdeki güçlü ve zayıf yönleri ile uzun dönemdeki yetenekleri ve stratejilerini anlaması olarak tanımlanmaktadır. Pazar odaklılığın üçüncü davranışsal boyutu olan *fonksiyonlar arası işbirliği ise*, hedef müşteriler için daha üstün düzeyde değer yaratmak için müşterilerden ve rakiplerden elde edilen bilgilere dayalı olarak pazarlama biriminden daha fazla birimi kapsayacak şekilde işletmenin kaynaklarından koordineli biçimde yararlanılmasını ifade etmektedir. İşletmenin değer zincirindeki her noktada değer yaratması mümkündür. İşletmede herhangi birimde görev yapan herhangi bir çalışan, müşterilere değer yaratılmasına katkıda bulunabilir. Değer yaratılması sadece pazarlama birimi gibi tek bir birimin kontrolünde değildir. Fonksiyonlar arasında etkili bir işbirliğinin sağlanması için, pazarlama ve diğer birimlerin işletmenin bütün birimlerinin ihtiyaçlarına ve algılamalarına karşı duyarlı olması ve karşılık vermesi gerekmektedir. Narver ve Slater, işletmenin hem bu üç davranışsal boyutun uygulanmasında hem de karlılık anlamında uzun dönemli bakış açısına sahip olması gerektiğini ileri sürmektedir. İşletmenin yarattığı değer zincirinin rakiplerin karşı ataklarından korunması için, işletmenin müşterileri için sürekli yeni değerler keşfetmesi ve gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu da uzun dönemli yatırımları ve taktikleri gerekli kılmaktadır. Narver ve Slater'a göre, karlılık pazar odaklılıkla yakından ilişkili bir faktör ve pazar odaklılığın sonuçlarından biridir.

Bu dönemin ikinci temel pazar odaklılık yaklaşımında, Kohli ve Jaworski (1990), pazar odaklılığı davranışsal bakış açısı ile ele almışlar ve operasyonelleştirirken belirli davranışlar üzerine odaklanmayı tercih etmişlerdir. Kohli ve Jaworski'ye göre; pazar odaklılık, mevcut ve gelecekteki müşteri ihtiyaçları ile ilgili pazar bilgisinin örgüt genelinde üretimi, söz konusu bilginin bölümler arasında yayılması ve buna karşılık vermede örgüt

genelindeki isteklilik olarak tanımlanmıştır. Kohli ve Jaworski'nin bakış açısı her ne kadar müşterilerle bağlantılı faaliyetleri içerse de, yazarlar tanımlarında esas boyut olarak müşteriye odaklanmak yerine pazar bilgisi üzerine yoğunlaşmışlardır (Yükselen vd., 2008). Bu doğrultuda pazar odaklılığın bilgi üretme, bilgiyi yayma ve karşılık verme olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Kohli ve Jaworski'ye göre bilgi üretme boyutu, pazar odaklılığın başlangıç noktasıdır. *Bilgi üretme boyutu*, yalnızca müşteri ihtiyaç ve tercihlerini değil, aynı zamanda bu ihtiyaç ve tercihlerin hükümet düzenlemeleri, teknoloji, rakipler ve diğer çevresel faktörlerden nasıl etkilendiği ile ilgili analizleri de içermektedir. Pazar bilgisi yalnızca müşteri araştırmaları yoluyla değil, aynı zamanda informal (müşterilerle ya da distribütörlerle yapılan sohbetler, toplantılar gibi) yollarla da toplanmakta, birincil ve ikincil kaynaklardan yararlanılmaktadır. Pazar bilgisinin üretilmesi sadece pazarlama biriminin sorumluluğunda değildir. Bilginin üretiminde pazarlama birimi dışındaki birimlerde görev yapan kişiler ve farklı birimler de rol alabilirler. Kohli ve Jaworski'ye göre pazar ihtiyaçlarına etkin biçimde karşılık verilmesi işletmedeki tüm birimlerin katılımını gerektirmektedir. Bunun için pazar bilgisinin işletmedeki tüm birimlere *yayılması* gerekmektedir. Ar-Ge birimi yeni bir ürünü geliştirerek, üretim birimi bu ürünü üreterek, satın alma birimi üretim için gerekli hammaddeyi satın alarak, finans birimi faaliyetleri finanse ederek bu sürece katkıda bulunurlar. Bilginin üretilmesinde olduğu gibi bilginin yayılması sürecinde de formal ve informal yollardan yararlanılmaktadır. Kohli ve Jaworski'ye göre pazar odaklılığın üçüncü boyutu *karşılık vermedir*. Üretilen ve tüm birimlere yayılan bilgiye karşılık verilmedikçe, bu bilginin işletme açısından bir anlamı olmamaktadır. Karşılık verme boyutu, tasarım (pazar bilgisinin plan yapmada kullanılması) ve uygulama (planların uygulamaya geçirilmesi gibi) ile ilgili davranışları içermektedir. Diğer

boyutlarda olduğu gibi karşılık verme boyutu da yalnızca pazarlama biriminin sorumluluğunda değildir. Pazar bilgisine karşılık verilmesi; hedef pazarlar seçilerek, belirtilmemiş veya henüz açığa vurulmamış ihtiyaçlara yönelik mal ve hizmetler sunularak, dağıtım ve tutundurma faaliyetleriyle mal ve hizmetler tüketicilere ulaştırılarak gerçekleştirilmektedir (Kohli ve Jaworski, 1990). Slater ve Narver (1994) müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası işbirliği boyutlarından oluşan pazar odaklılık yapısının her bir boyutunun Kohli ve Jaworski'nin bilgi üretme, bilgiyi yayma ve karşılık verme boyutlarıyla ilgili davranışları içerdiğini ifade etmektedirler.

1990'ların pazar odaklılık yaklaşımlarından biri de Desphande ve arkadaşlarının yaklaşımıdır. Desphande vd. (1993), Kohli ve Jaworski'nin tanımında pazar bilgisinin üretimi, yayılması ve pazar bilgisine karşılık verilmesi üzerine yoğunlaştıklarını, Narver ve Slater'ın ise pazar odaklılığın üç davranışsal boyutu olduğu yönünde bir ayrım yaptıklarını belirtmektedir. Desphande ve arkadaşlarına göre, Narver ve Slater tarafından yapılan müşteri odaklılık ve pazar odaklılık ayrımı Kohli ve Jaworski'nin tanımları ve kendilerinin bakış açısı ile tutarlı değildir. Araştırmacılar, genel anlamıyla pazarın bir işletmenin potansiyel müşterilerden oluştuğunu ve bu nedenle müşteri odaklılık ve pazar odaklılık kavramlarının aynı anlama gelen iki kavram olduğunu ifade etmektedirler. Narver ve Slater'ın rakip odaklılık boyutunda, var olan ve olası rakiplerin kısa dönemdeki güçlü ve zayıf yönleri ile uzun dönemdeki yeteneklerinin ve stratejilerinin anlaşılması üzerine odaklandıklarını, bu yaklaşımla bakıldığında rakip odaklılık boyutunun, müşteri odaklılığa zıt bir kavram olduğunu ileri sürmektedirler. Çünkü rakip odaklılık ile müşterilerin karşılanmamış ihtiyaçlarından çok rakiplerin zayıflıkları üzerine odaklanılmaktadır. Araştırmacılar, Narver ve Slater'ın

üçüncü boyut olarak ileri sürdüğü fonksiyonlar arası işbirliği boyutunun ise, müşteri odaklılığın ayrılmaz bir parçası olduğunu ileri sürmektedirler. Bu doğrultuda müşteri odaklılığı, uzun dönemli karlı bir işletme oluşturmak için sahipler, yöneticiler ve çalışanlar gibi diğer paydaşların çıkarlarını dışlamaksızın müşterilerin çıkarlarını ilk sıraya koyan bir düşünceler seti olarak tanımlamışlardır. Desphande ve Farley, 1998 yılında yaptıkları bir araştırma sonucunda pazar odaklılığın bir kültürden çok faaliyetler seti olduğunu ve pazar odaklılıkla rakiplerden çok potansiyel ve var olan müşterilere odaklanıldığını belirtmişlerdir.

1.3.2. 2000'lerdeki pazar odaklılık yaklaşımları

1990'lardaki pazar odaklılık yaklaşımlarına getirilen eleştiriler nedeniyle, 2000'li yıllarla birlikte araştırmacıların pazar odaklılığa farklı bakış açıları getirdikleri görülmektedir. Narver ve Slater'ın 1990'larda müşteri merkezli bir bakış açısıyla pazar odaklılığı ele almaları ve müşteri odaklılık boyutunun diğer boyutlar yanında en temel boyut ve örgüt kültürünün yansıması olarak görülmesi (Yükselen vd., 2008) beraberinde bazı tartışmaları getirmiştir. Müşteri odaklılık bakış açısı işletmelerin müşterilerin ne dedikleri üzerine fazla odaklandıklarında pazardaki güçlerini kaybedebilmeleri nedeniyle eleştirilmiştir. Narver ve Slater, 1990'ların sonlarında müşteri odaklılık ile ilgili literatürdeki tartışmalara açıklık getirmek için müşteri odaklılığın iki türü olduğunu ileri sürerek 1990'daki tanımlarını genişletmişlerdir. Birinci tür olan *müşteri izleme (customer-led) yaklaşımı*; kısa dönemli, reaktif, müşterilerin belirtilen ihtiyaçlarına odaklanan ve tatmin ölçümlerini esas alan bir yaklaşımdır. Bu tür bir yaklaşımının benimsenmesi, görece olarak daha öngörülebilir pazar koşullarının olması durumunda yerinde olabilir. Ancak sürekli değişimin olduğu dinamik çevrelerde bu tür bir yaklaşımın

benimsenmesi gerekli yenilikleri gerçekleştirmede ve dolayısıyla işletmeye rekabetçi avantaj kazandırma yetersiz kalabilir. İkinci tür olan *pazar odaklı (market oriented) anlayışta*, hem müşteriler tarafından belirtilmiş hem de henüz açığa çıkmamış ihtiyaçlara odaklanılmaktadır. Bu nedenle uzun dönemli ve proaktif bir yaklaşım söz konusudur. Bu yaklaşımda amaç, müşteri değeri yaratmaktır. Bu yaklaşımı benimseyen işletmeler için tek bilgi kaynağı müşteriler değildir. Bu işletmeler, henüz belirtilmemiş ihtiyaçları ve hizmet edilmeyen pazarları keşfederek ve örgüt genelindeki tüm kaynakları bu amaç için seferber ederek hem yenilik becerilerini geliştirirler hem de farklı pazarlarda sürdürülebilir rekabet avantajı elde ederler (Slater ve Narver, 1998; Slater ve Narver, 1999).

Bazı araştırmacıların pazar odaklı olmanın işletmenin yenilik çabalarını engellediğini öne sürerek eleştirilerde bulunmaları nedeniyle, Narver ve Slater pazar odaklılık yapısını yeniden ele almışlardır. Narver vd. (2004), pazar odaklılık – yenilikçilik ilişkisi üzerindeki tartışmaların pazar odaklılık kavramına dar bir açıdan yaklaşılmasından kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Bu doğrultuda 1998'deki yaklaşımlarına benzer biçimde, pazar odaklılığın yalnızca tepki verme biçiminde gerçekleşmeyeceğini belirtmektedirler. Pazar odaklılık, proaktif pazar odaklılık ya da tepkisel (responsive) pazar odaklılık olmak üzere iki tür davranıştan oluşmaktadır. *Proaktif pazar odaklılık*, bir işletmenin henüz belirti göstermeyen, açık olmayan müşteri ihtiyaçlarını keşfetme, anlama ve tatmin etme girişimleridir. *Tepkisel pazar odaklılık ise*, ifade edilen, vurgulanan müşteri ihtiyaçlarını keşfetme, anlama ve tatmin etme girişimleridir.

Jaworski vd. (2000), Narver ve Slater gibi sonraki çalışmalarında pazar odaklılığın, pazarı izleyen ve pazarı yönlendiren pazar odaklılık olmak üzere iki yaklaşımının olduğunu öne sürmüşlerdir. *Pazarı izleyen (market driven) pazar odaklılık yaklaşımı*, herhangi bir pazar ortamındaki oyuncuların (müşteriler, rakipler, diğer paydaşlar) tercihleri ve davranışlarının anlaşılması ve bunlara karşılık verilmesi temeline dayalı bir işletme odaklılığıdır. *Pazarı yönlendiren (driving market) pazar odaklılık yaklaşımı ise*, pazarın yapısını ve pazardaki oyuncuların rollerini değiştirme temeline dayalı bir işletme odaklılığıdır. Bu yaklaşımda pazar yapısını değiştirmenin üç yolu bulunmaktadır. Pazardaki oyunculardan biri etkisiz hale getirilerek, değer zincirindeki oyunculara yenileri eklenerek ya da oyuncuların yerine getirdikleri roller değiştirilerek pazar yapısı şekillendirilmektedir. Jaworski vd. (2000) öne sürdükleri pazar odaklılık yaklaşımları ile Narver ve Slater'ın (2004) yaklaşımları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Narver ve Slater'ın (2004) proaktif pazar odaklılık yaklaşımda pazar yapısının ya da pazardaki oyuncuların rollerinin değiştirilmesi söz konusu değildir. Proaktif pazar odaklılık yaklaşımda, henüz açığa çıkmamış müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu ihtiyaçların tatmin edilmesi söz konusudur. Jaworski vd.'nin (2000) yaklaşımlarına benzer bir yaklaşım Kumar vd. (2000) tarafından ileri sürülmüştür. Kumar vd. (2000) pazarı izleyen işletmelerin genellikle kademeli yenilikler gerçekleştirdiklerini, pazarı yönlendiren işletmelerin ise radikal yeniliklerle üstün müşteri değeri yaratan işletmeler olduklarını belirtmektedirler. Schindehutte vd. (2008) pazarı yönlendiren yaklaşımın ve proaktif pazar odaklılığın, pazar odaklılık ile ilgili önceki yaklaşımlardan farklı olduğunu, bu yaklaşımların girişimci eylemlerin özünü oluşturduklarını öne sürerek pazarlama/girişimcilik ilişkisini vurgulamaktadır.

1.3.3. Girişimci pazarlama anlayışında pazar odaklılığın ele alınışı

Morris vd. (2002) girişimci pazarlamanın, girişimci odaklılık ve pazar odaklılık arayüzünde ele alınması gereken bir kavram olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmacılar, literatürde pazar odaklılığın ve girişimci odaklılığın bir arada olduğu bir anlayışın, işletmeye bilgi üretme ve harekete geçme açısından önemli olduğunu (Slater ve Narver, 1995) ve birbiriyle ilişkili bu iki odaklılığın bir arada örgütsel bir felsefe olarak işletmeye katkı sağlayacağını (Morris ve Paul, 1987; Miles ve Arnold, 1991; Deshpande vd., 1993) belirtmektedirler. Bu nedenle girişimci pazarlama yapısının hangi boyutlardan oluştuğu girişimci ve pazar odaklılığın bir arada ele alınmasıyla anlaşılabilir. Morris vd.'ne (2002) göre girişimci pazarlamanın pazar odaklılıkla ilişkili iki önemi boyutu müşteri odaklılık ve değer yaratmadır.

Morris ve arkadaşları 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. Bu nedenle girişimci pazarlama anlayışının, ilişkiyel pazarlama anlayışıyla ortak yönleri bulunmaktadır. Ancak her iki anlayışın farklılıkları da

içerdiği göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin, ilişkisel pazarlama yaklaşımının girişimci olma zorunluluğu bulunmadığı gibi, girişimci pazarlama anlayışı işlemsel bağlamlarda da geçerli bir anlayıştır.¹⁰ Ayrıca ilişkisel pazarlamanın odak noktasını var olan ilişkileri yönetmek oluştururken, girişimci pazarlamanın odak noktasını yeni ilişkiler yaratmak için yenilikçi yaklaşımları kullanmak veya yeni pazarlar yaratmak için var olan ilişkileri kullanmak oluşturmaktadır. Morris ve arkadaşlarına göre pazarlama teorisinde ve araştırmalarında gözden kaçırılan önemli bir unsur, pazarlama uygulamalarının 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 pazarlamanın pazar odaklılık ile ilişkili bir diğer boyutu değer yaratmadır. Müşteriye değeri yaratma, son yıllarda pazarlama literatüründe tartışılan önemli kavramlarından biri haline gelmiştir ve bütün pazarlama çabalarının temelini oluşturmaktadır (Smith ve Colgate, 2007). Müşteri değeri, pazarlama disiplininin temeli olarak kabul edilen mübadele sürecine dahil olan bütün tarafların kazanmayı bekledikleri bir unsurdur. Zeithaml'a göre müşteri değeri bir pazar mübadelesinde elde edilen yararlar ile katlanılan fedakarlıklar arasında bir değiş tokuş olarak tanımlanmaktadır (Ulaga, 2003). Bir diğer ifade ile müşteri değeri, müşterilerin katlandıkları maliyet karşısında bir ürünü satın almak ve kullanmaktan elde ettikleri yararlardır (Smith ve Colgate, 2007). Üstün müşteri değeri, müşteri beklentilerinin üzerinde işletme deneyimlerinin

¹⁰Zontanos ve Anderson (2004) ilişkisel pazarlamanın ve girişimciliğin kavramsal temellerinin benzer teorik desteklere sahip olduğundan (örneğin; ağ oluşturma gibi) hareketle yaptıkları araştırmada, ilişkisel pazarlamanın girişimciliğin önemli yönlerinden biri olduğu, bir ilişkisel pazarlama uygulamasını girişimci eylemden ayırt etmenin çok zor olduğu sonucuna ulaşmıştır.

sürekli yaratılmasıdır (Weinstein ve Barrett, 2007). Değer yaratıldığında, müşteri ya yeni bir yarar elde edeceği için ve elde ettiği yararın daha iyi olduğunu düşündüğünden daha fazla ödeme yapmaya isteklidir. Ya da geçmişte elde ettiği yararı daha düşük bir maliyete katlanarak elde etmek ister (Priem, 2007). Dolayısıyla değer kavramı günümüzde hem küresel işletmeler hem de küçük işletmeler açısından müşterinin zihninde kendilerini rakiplerinden farklılaştırmalarının en önemli yollarından biri haline gelmiştir (Weinstein ve Barrett, 2007).

Morris vd. (2002) tarihsel açıdan bakıldığında pazarlama disiplininde önceleri işlem odaklı bir anlayışın, son zamanlarda da ilişki odaklı bir anlayışın olduğunu ifade etmektedirler. Değer yaratmanın pazarlamanın odak noktası olarak kabul edilen işlemler ve ilişkiler açısından bir önkoşul olduğunu, bu nedenle yenilikçi değer yaratmanın girişimci pazarlamanın önemli bir boyutu olduğunu ileri sürmektedirler. Pazarlama bölümünün görevi müşteri değeri için daha önce kullanılmamış kaynakları bulmak ve bu kaynakları değer yaratmak için kullanmaktır. Dinamik pazarlarda değer eşitliği sürekli değişmektedir. Bu nedenle pazarlama birimi her bir pazarlama karması bileşeni açısından müşteri değeri yaratacak yeni kaynak arayışı içinde olmalıdır.

2. Yenilik Yaratma Çabaları

Özellikle son 20 yıldır farklı disiplinlerdeki araştırmacıların yoğun ilgi gösterdiği yenilik kavramının pazarlama alanında giderek önemli hale gelmesinde bilgi, iletişim teknolojileri ve pazar odaklı bir işletme kültürüyle müşterilerin işletme stratejilerinin merkezine yerleşmesi etkili olmuştur. İşletmelerde başarı faktörlerini inceleyen araştırmalarda, doğru yönetilen

pazarlama ve yenilik yaratma çabalarının işletmelerde kilit öneme sahip başarı faktörleri olduğu öne sürülmektedir. Çeşitli araştırmacılar yenilik çabalarının değer yaratma sürecinin temel bileşeni olduğunu ifade etmektedir (Vilasece-Requena vd., 2007). Bunun yanı sıra yenilik çabalarıyla amaçlanan, yeni veya geliştirilen ürünlerle karlılığın artırılması olduğundan pazarlama araştırmacıları yeniliği anlama ve yönetme açısından yoğun çaba göstermektedir. Pazarlama alanında yenilik ile ilgili çalışmalar, tüketicilerin ve pazarların yeniliklere bakış açılarının ortaya çıkarılmasından, işletmelerde yenilik çabalarını etkileyen örgütsel faktörlerin belirlenmesine, yeni ürün geliştirme sürecinden yenilik çabalarının çıktılarını ele alan çalışmalara kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Hauser vd., 2006).

Girişimci ve pazar odaklılık literatürü ile arayüz literatüründe de araştırmacıların yenilik kavramına ilgisi yoğundur. Yeniliğin girişimciliğin özünü oluşturan bir unsur olması nedeniyle (Avlonitis ve Salavou, 2007) araştırmacıların özellikle girişimcilik – yenilik ilişkisinin incelendiği çalışmalara ilgisini arttığı söylenebilir. Müşterilere yenilikler yoluyla değer yaratarak rekabet üstünlüğü sağlamak girişimci pazarlamanın da önemli bir unsurudur (Hills vd., 2008). Girişimci pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler bu bakış açısını radikal ve kademeli ürün yeniliklerine ya da süreç yeniliklerine dönüştürebilen işletmelerdir. Öte yandan KOBİ'lerin sahip oldukları esnek yapıları, hızlı karar verme süreçlerine sahip olmaları, müşterileriyle yakın ilişkiler kurmaları gibi nedenlerle yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde büyük işletmeler karşısında daha avantajlı konumda olmaları (Longenecker vd., 1997) yenilikle ilgili araştırmaların artması açısından önemli olabilir. Literatür incelendiğinde KOBİ'lerde girişimci ve/veya pazar odaklılık - yenilik ilişkisinin ele alındığı çalışmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir (Salavou,

2002; Salavou, 2005; Salavou ve Lioukas, 2003; Salavou vd., 2004; Verhees ve Meulenbergh, 2004; Weeraawardena ve Coote, 2001; Koçak ve Abimbola, 2006; Low, 2006; Laforet, 2009; Choi, 2002; Renko vd., 2009).¹¹ Bunun yanı sıra KOBİ'leri girişimci ve/veya pazar odaklılık açısından sınıflandıran profil çalışmalarında da farklı grupların yenilik düzeyi açısından farklılaşp farklılaşmadıkları ele alınmaktadır (Aldas-Manzano vd., 2005; Atuahene-Gima ve Ko, 2001). Stratejik odaklılık –yenilik ilişkisinin ele alındığı araştırmalarda çoğunlukla girişimci ve/veya pazar odaklılık ile yenilik arasında pozitif bir ilişki olduğu yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Profil çalışmalarına bakıldığında ise, Atuahene-Gima ve Ko'nun (2001) elde ettiği sonuçlar, farklı girişimci ve pazar odaklılık profillerinin işletmelerin yenilik çabalarında bir farklılaşma yarattığını göstermektedir. Buradan hareketle girişimci ve pazar odaklılık boyutlarından oluşan girişimci pazarlama yaklaşımı açısından KOBİ'lerin sahip oldukları farklı bakış açılarının yenilik çabalarında da bir farklılık yaratacağı düşünülmektedir. Bir başka deyişle girişimci pazarlamayı benimseme bakımından diğer işletmelerin önünde yer alan işletmelerin yenilik yaratma çabalarının da daha yüksek olacağına inanılmaktadır.

'Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması' anlamına gelen yenilik kavramı,¹² Türkçe'de İngilizce 'innovation' kelimesinin

¹¹Literatürde hem büyük işletmelerin hem de KOBİ'lerin farklı değişkenler açısından profillerini ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Bunun yanı sıra büyük işletmelerde veya KOBİ'lerde girişimci ve/veya pazar odaklılık – yenilik/işletme performansı ilişkisini inceleyen araştırmalar da literatürde görülmektedir. Ancak bu çalışmada KOBİ'lerin çeşitli değişkenler açısından profilleri incelendiğinden, bu bölümde ve bundan sonraki bölümlerde KOBİ'ler üzerinde yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

¹² Bu noktada üzerinde durulması gereken bir husus da, yenilik ile benzer anlamlarda kullanılan yaratıcılık ve icat (buluş) kavramlarının anlamlarının farklı olmasıdır. Örgütsel bağlamda yaratıcılık, yeni ve uygun fikirlerin ortaya çıkarılmasını ifade ederken, yenilik bunların örgüt içerisinde uygulanmasını ifade eden bir kavramdır. İcat ise, daha önce keşfedilmemiş ya da bilinmeyen bir şeyi bulup ortaya çıkarmayı, teknik yönü ön planda olan ve ticari bir özelliğe sahip olmayan yeni bir şeyi ifade etmektedir. Yenilik sadece daha önce

karşılığı olarak kullanılmaktadır. Ancak literatürde yenilik tanımları incelendiğinde yeniliğin farklı özellikleri üzerinde durulduğu ve yeniliğin kapsamı konusunda bir görüş birliği sağlanamadığı söylenebilir. Bülbül (2003) de yeniliğin homojen bir tanımı olmadığı ve farklı alanlarda yapılan tanımlarda her yazarın ilişkili gördüğü unsurları vurgulayarak yeni bir tanım yaptığını vurgulamaktadır. Örneğin, yeniliğin 76 tanımı üzerinde yapılan bir incelemede çoğu araştırmacının terimin açık bir tanımını yapmayı başaramadığı, kullanılan tanımların birçok kategoriye ayrılabilirdiği ve tanımlarda vurgulanan yönlerin uzun dönemde değişebildiği sonucu ortaya çıkmıştır. Ancak Avrupa Komisyonu ve Eurostat tarafından da temel alınan ve yenilik ile yenilik tipolojilerine geniş ölçüde yer veren OECD Oslo Manual'ın (2006) tanımında yenilik kavramı '*yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün (mal ya da hizmet) veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması*' şeklinde tanımlanmıştır.

'Innovation' kavramının Türkçe karşılığı ile ilgili de bir görüş birliği sağlanmış değildir. Türkçe literatürde yenilik kavramının yanı sıra uygulamacıların ve akademik çevrelerin inovasyon, yenilikçilik, yenilikçi, yenileşme, yenileme gibi sözcükleri kullandıkları da görülmektedir. Yenilik yerine inovasyon kullanmayı tercih edenler, inovasyonun özünde yeni olarak tanımlanan şeylerin ticari bir değer yaratmasının olduğunu savunmaktadırlar (Elçi, 2006). Ancak inovasyonun yanı sıra özellikle akademik çevrelerin yenilik sözcüğünü

varolmayan bir şeyi ortaya çıkarmayı ifade eden icadın ötesinde, keşfedilen bu buluşların ve mevcutlarda yapılan farklılık ya da değişimin faydaya dönüştürülmesini ve insanlığa sunulmasını ifade etmektedir (Uzkurt, 2008). Örneğin, elektrikli süpürgeyi J. Murray Spengler icat etmiştir. Ancak bu buluş Spengler tarafından ticarileştirilemediğinden, uzun süre işe yaramamıştır. Spengler'in buluşunu W. H. Hoover adlı bir deri imalatçısı ticarileştirilebilir bir ürün haline getirmiştir. Bu nedenle Spengler adı yerine Hoover adı dünya çapında bilinir haline gelmiş ve yayılmıştır (Elçi, 2006). Kısacası, Drucker'ın (1998) ifadesiyle yenilik bir fikrin buluş aşamasından uygulama aşamasına kadar götürülmesi sürecidir.

daha fazla oranda kullandığı söylenebilir. Türk Dil Kurumu'nun da 'innovation' sözcüğünü yenilik olarak Türkçeleştirdiği ve yeniliği '*var olan bilgi birikiminden yola çıkılarak daha gelişmiş, daha kaliteli, daha işlevsel yeni ürünler, üretim süreçleri, örgütlenmeler ve yönetim uygulamalarının geliştirilmesi*' olarak tanımladığı görülmektedir (TDK, 2011).¹³ Öte yandan 'innovativeness' kavramının karşılığı olan yenilikçilik; yeniliklere karşı verilen tepkileri (Goldsmith ve Foxall, 2003), değişime ve yeni olan şeyleri denemeye karşı istekliliğini (Hult vd., 1977) ifade etmektedir. Benzer biçimde 'innovator' kavramının karşılığı olan yenilikçi ise, Rogers'ın (1995) ifadesiyle yenilikçilik kategorilerinden biridir ve diğer kategorilere göre yenilikleri daha önce benimseyen grubu ifade etmektedir. Bu durumda bu iki sözcüğün yenilik kavramından farklı anlama geldiği söylenebilir.

Yenilik tipolojilerinde de farklı alanlardaki araştırmacıların farklı sınıflandırmalar yaptıkları görülmektedir. Bu nedenle farklı tipolojiler sonucu ortaya çıkan sürekli, süreksiz, kademeli (incremental), radikal (köklü), mimari, niş, düzenli, büyük yenilik gibi adlandırmalar, aynı yeniliğin farklı adlarla ifade edilmesine neden olmaktadır (Garcia ve Calantone, 2002). Örneğin, süreksiz yenilikler daha önce benimseyicilerin görmedikleri, amacı ve işlevi ile tamamen yeni bir ürünün yaratılmasıdır. Bu tür yenilikler büyük fikirleri içermektedir. Aynı şekilde radikal yenilikler, radikal fikirler sonucu daha önce denenmemiş ürün, hizmet veya yöntemlerin geliştirildiği büyük atılımlarla oluşan yeniliklerdir (Elçi, 2006). Yüksek düzeyde yenilik içeren ürünler, orta düzeyde yenilik içeren ürünler, düşük düzeyde yenilik içeren ürünler şeklindeki bir başka sınıflandırmada; yüksek düzeyde yenilik içeren ürünler dünya, işletme ve dolayısıyla pazar için yeni olan ürünleri ifade etmektedir. Dolayısıyla

¹³Bu çalışmada innovation sözcüğünün karşılığı olarak yenilik sözcüğü kullanılmıştır.

böylesi bir bakış açısı nedeniyle aynı yenilik radikal, süreksiz ya da yüksek düzeyde yenilik şeklinde farklı biçimlerde ifade edilmektedir (Garcia ve Calantone, 2002).

Yenilik düzeyi açısından yapılan sınıflandırmaların yanı sıra yenilikler türlerine göre de sınıflandırılmaktadır. OECD Oslo Manual'ın (2006) yaptığı sınıflandırma yeniliği türlerine göre, ürün ve süreç yeniliği olarak ele almaktadır. Buna göre, ürün yeniliği hem var olan ürünlerin geliştirilmesini hem de yeni ürünlerin yaratımını içermektedir. Ürün hattının genişletilmesi, taklit ürünler ve dünya için yeni olan ürünler ürün yeniliği kategorileri olarak sıralanabilir. Süreç yeniliği ise, girdinin alınıp değer katılarak müşteriye çıktı sunulmasını sağlayan faaliyet ya da faaliyetler kümesinin yenilenmesi ile ilgilidir. Süreç yeniliği, bazı işlerin başkalarının yaptığından daha iyi ya da daha farklı biçimde yapılmasıdır. Buradaki, süreç bir üretim süreci olabildiği gibi bir dağıtım süreci de olabilir. Tıpkı ürün yeniliklerinde olduğu gibi, süreç yenilikleri sonunda ortaya konan süreç yeni bir süreç olabileceği gibi, var olan sürecin geliştirilmiş de söz konusudur. Böylece yeni ürünler/hizmetler ve ürün/hizmet değişiklikleri ürün yeniliği kapsamında yer alırken, yeni iş modelleri, üretim yöntemleri, yeni pazarlara girilmesi gibi yenilikler süreç yeniliklerini ifade etmektedir (Low, 2006; Lukas ve Ferrell, 2000; OECD Oslo Manual, 2006; Bülbül, 2003). Bu sınıflandırmalarda yenilik türleri, düzeylerine göre de alt boyutlarda ele alınmaktadır. Örneğin, Booz ve arkadaşları ürün yeniliğini kendi içinde radikal ve kademeli yenilik olma açısından sınıflandırmışlardır. Buna göre yenilikler; dünya için yeni ürünler, işletme açısından yeni ürünler, mevcut ürün yelpazesine yeni ürünler eklenmesi, ürün yelpazesinin genişletilmesi ve gözden geçirilmesi, maliyetleri azaltmak için ürünlerde yapılan değişiklikler ve ürünlerin yeniden konumlandırılması

şeklinde kategorilere ayrılmaktadır. Booz ve meslektaşlarına göre, bu kategorilerden ilk ikisi (dünya ve işletme açısından yeni ürünler) radikal ürün yeniliklerini, diğer kategoriler ise kademeli ürün yeniliklerini oluşturmaktadır (Darroch ve McNaughton, 2003). Bu durumda radikal ürün yeniliklerinde müşteri davranışlarında önemli değişikliklere yol açan tamamen yeni ya da büyük ölçüde değişmiş ürünlerin geliştirilmesi ve bunların ekonomik faydaya dönüştürülmesi söz konusudur. Kademeli ürün yenilikleri ise, adım adım yapılan, bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerini içeren çalışmaların sonucu ortaya çıkmaktadır (Elçi, 2006). Radikal ve kademeli ürün yeniliğini oluşturan kategoriler bir arada ürün yeniliğini oluşturmaktadır.

Pazarlama alanında yapılan araştırmalarda yenilik kavramının daha çok ürün yeniliği olarak ele alındığı söylenebilir (Salavou, 2002; Salavou, 2005; Salavou ve Lioukas, 2003; Verhees ve Meulenbergh, 2004; Low, 2006; Renko vd., 2009). Nitekim Han ve arkadaşları da pazarlama alanında yenilik kavramıyla ilgili daha ürün odaklı bir bakış açısının olduğunu vurgulamaktadır (Aktaran: Koçak ve Abimbola, 2006). Araştırmaların bir kısmında ürün yeniliği, radikal ya da kademeli olması açısından da incelenmiştir. Ancak Koçak ve Abimbola'nın da vurguladığı gibi yeniliği daha geniş bir açıdan değerlendirmek bir diğer ifadeyle ürün yeniliklerinin yanı sıra örgütsel/süreç yeniliklerini de işin içine katmanın özellikle girişimci pazarlama yaklaşımı açısından önemli olduğu söylenebilir. Son yıllarda yapılan araştırmalarda yeniliğe ürün yeniliğinin yanı sıra süreç yeniliği, organizasyonel yenilik açısından da yaklaşıldığı görülmektedir (Weeraawardena ve Coote, 2001; Koçak ve Abimbola, 2007; Laforet, 2009; Salavou vd., 2004; Choi, 2002). Bu doğrultuda çalışmada yenilik kavramı hem ürün hem de süreç yeniliği açısından ele alınacaktır. Bunun

yanında ürün yeniliği kendi içinde radikal ve kademeli ürün yeniliği olarak incelenecektir.

3. İşletme Performansı

Stratejik odaklılık ve arayüz literatüründe yenilik çalışmalarında olduğu gibi KOBİ'lerde girişimci ve/veya pazar odaklılık – işletme performansı ilişkisini ele alan çalışma sayısı oldukça fazladır. Bu çalışmaların bir bölümünde girişimci odaklılık ile performans arasındaki ilişkiler ele alınmaktadır¹⁴ (Wiklund, 1999; Wiklund ve Shepherd, 2005; Hughes ve Morgan, 2007; Ergün vd.,2005; Atuahene-Gima vd., 2006; Stam ve Elfring, 2008; Frank vd., 2010; Li vd., 2009; Ezirim ve Nwokah, 2009; Fairoz vd., 2010; Ağca ve Kandemir, 2008). Bir diğer bölümünde de pazar odaklılığın performans üzerindeki etkisi incelenmiştir (Green vd., 2005; Akman, 2003; Blankson vd., 2006; Partomo, 2001; Pelham, 1997; Pelham ve Wilson, 1997; Pelham, 1999; Pelham, 2000; Horng ve Chen, 1998; Becherer vd., 2001; Langerak vd., 2004; Keskin, 2006; Erbil, 2001; Ertokatlı, 2007; Ratanapornsiri, 2003; Merlo ve Auh, 2009; Kara vd., 2005; Choi, 2002; Li vd., 2008; Atuahene-Gima vd., 2005; Ledwith ve O'Dwyer, 2008). Bunun yanı sıra girişimci ve pazar odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalar da bulunmaktadır (Becherer ve Maurer, 1997; Baker ve Sinkula, 2009; Koçak ve Abimbola, 2009; Frishammar ve Hörte, 2007; Zahra, 2008; Gonzalez-Benito vd., 2009). Bu araştırmaların birçoğunda girişimci ve/veya pazar odaklılığın performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örneğin, Kırca vd. (2005) pazar odaklılık düzeyini etkileyen faktörler ve pazar odaklılığın performans üzerindeki etkisiyle ilgili

¹⁴Girişimci ve/veya pazar odaklılık ile işletme performansı ilişkisinin ele alındığı araştırmaların bir bölümünde, çeşitli değişkenlerin bu ilişkiyi güçlendirip güçlendirmedeği veya aracılık edip etmediği de incelenmiştir.

yapmış oldukları meta analiz sonucunda; pazar odaklılığın örgütsel performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu, pazar odaklılık performans ilişkisinin üretim işletmelerinde ve subjektif performans ölçümünün yapıldığı araştırmalarda daha güçlü olduğunu belirlemişlerdir. Girişimci odaklılık açısından bakıldığında farklı araştırmalarda girişimci odaklılık ile işletme performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Morris vd., 2007). Rauch vd.'nin (2009) girişimci odaklılığın performans üzerindeki etkisiyle ilgili meta analiz çalışmaları da, girişimci odaklılığın performans üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Daha az sayıdaki profil çalışmalarında da farklı girişimci ve/veya pazar odaklılık düzeylerinde performansın farklılaşıp farklılaşmadığı ele alınmaktadır (Aldas-Manzano vd.,2005; Atuahene-Gima ve Ko, 2001). Aldas-Manzano vd.'nin (2005) işletmelerin pazar odaklılığa bakış açılarına göre yaptığı sınıflandırmada, pazar odaklılık bakımından en yüksek grupta yer alan işletmelerin diğer gruplara göre daha iyi performans sergiledikleri, en düşük gruptaki işletmelerin ise performanslarının çok düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Atuahene-Gima ve Ko'nun (2001) girişimci ve pazar odaklılık ile ilgili profil çalışmasında ulaştığı sonuçlar, girişimci ve pazar odaklı işletmelerin yeni ürün performanslarının diğer grupların önünde olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlardan hareketle girişimci ve pazar odaklılık boyutlarından oluşan girişimci pazarlama yaklaşımı açısından KOBİ'lerin sahip oldukları farklı bakış açılarının işletme performansında da bir farklılık yaratacağı düşünülmektedir. Bir başka deyişle girişimci pazarlamayı benimsemiye bakımından diğer işletmelerin önünde yer alan işletmelerin performanslarının da daha yüksek düzeyde olacağına inanılmaktadır.

Performans, pazarlama ve stratejik yönetim araştırmalarında büyük ölçüde kullanılan yapılardan biridir (Zhang, 2008). Herhangi bir faaliyet sonucunda ortaya çıkan çıktıyı ya da elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavram olarak (Elitaş ve Ağca, 2006) performansı oluşturan faktörler geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Literatürde işletme performansını en iyi ifade edebilecek faktörün ne olduğu konusunda bir görüş birliği sağlanamamıştır. Bununla beraber Jaworski ve Kohli işletme performansının çok boyutlu bir yapı olduğunu ve birkaç faktörün ölçümünü gerektirdiğini öne sürmektedir (Zhang, 2008). Yatırımların geri dönüşü, satışlardaki artış, yeni ürün performansı, ihracat performansı, çalışan sayılarındaki artış, müşteriye elde tutma düzeyi, kar oranı, büyüme hızı, pazar payındaki artış, işletme büyüklüğu ve genel başarı göstergeler performans ölçümünde kullanılan göstergeler arasındadır.

İşletme performansının ölçümünde önemli bir konu, ölçümün nasıl yapılacağı ile ilgilidir. Performans ölçümü, objektif ve subjektif ölçüm tekniklerinden yararlanılarak yapılabilir. Objektif performans ölçümünde işletme performansı, mutlak ölçümler yoluyla değerlendirilmektedir (Sin vd., 2004). Subjektif performans ölçümünde ise, işletme performansı sahip yöneticilerin değerlendirmeleri üzerinden ölçülmektedir. Subjektif ölçümler yoluyla performansın değerlendirilmesi araştırmalarda daha çok tercih edilmektedir. Çünkü objektif göstergeleri elde etmek oldukça zordur. Literatürde objektif performans ölçümlerini elde etmenin olanaksız olduğu durumlarda subjektif performans ölçümlerinin kullanabileceği önerilmektedir. Ayrıca her iki tekniğin kullanıldığı çeşitli araştırmalarda subjektif performans ölçümlerinin objektif performans ölçümleriyle uyumlu çıktığı belirlenmiştir. Hem girişimci odaklılık - performans hem de pazar odaklılık - performans ilişkisini inceleyen araştırmalarda subjektif ölçümlerin kullanıldığı görülmektedir. Performans

ölçümünde üzerinde durulan bir diğer husus, performansın rakiplerin performansı ile ilişkili olduğudur. Bu nedenle performans göstergelerinden her birinin işletmenin esas rakibi ile karşılaştırma yapılması önerilmektedir (Matsuno vd., 2002; Lumpkin ve Dess, 2001; Stam ve Elfring, 2008).

Bu araştırmada performans ölçümünde, subjektif ölçüm tekniğinden yararlanılacaktır. İşletmelerin performansla ilgili rakamları paylaşma noktasında genellikle isteksiz davranmaları da subjektif tekniğinden yararlanılmasında etkili olmuştur (Escriba-Esteve vd., 2008). Desphande vd. (1993) ve Choi ve Lee'nin (2003) önerileri doğrultusunda işletme performansı; rakiplerle karşılaştırıldığında işletmenin kar oranı, büyüme hızı, pazar payındaki artış, işletme büyüklüğü ve genel başarı gibi performans göstergeleri bakımından düzeyi belirlenerek ölçülecektir.

4. Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutumları

Daha öncede üzerinde durulduğu gibi, KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran önemli farklardan biri sahip yöneticinin yönetimdeki rolü ile ilgilidir. Bu işletmeler formal bir yönetim yapısı ile değil de, işletmenin hem sahibi olan hem de yönetici rolünü üstlenen kişilerce idare edilmektedir (Beaver, 2002). Sahip yönetici işletme yönetiminden sorumlu olduğu için, işle ilgili kararlar sahip yöneticilerin kişisel kararlarından oluşmaktadır. Bir başka ifadeyle büyük işletmelerdeki gibi profesyonel yöneticilerin karar verme sürecinde yer alması çoğunlukla söz konusu değildir. Bu durumda sahip yöneticinin belli olaylar karşısındaki tutumu, yaklaşımı ve kişisel özellikleri yönetim tarzını şekillendirmektedir. Sahip yöneticinin yönetim tarzı da işletmenin performansını, gelişimi olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Örneğin, sahip yöneticinin pazarlama ile ilgili olumsuz bir tutuma sahip olması, pazarlama faaliyetlerini gereksiz, maliyet yaratan faaliyetler olarak görmesi onun profesyonel pazarlama yöneticilerine göre pazarlamaya yaklaşımını farklılaştıracaktır. Dolayısıyla bu yaklaşım nedeniyle işletme çok sınırlı bir pazarlama faaliyeti içinde olacaktır (Carson vd., 1995). Bu duruma benzer biçimde sahip yöneticinin girişimciliğe olumlu bakması, onun riske bakış açısını farklılaştıracaktır. Ya da girişimci olmayan bir sahip yöneticiye göre iş fırsatlarını daha iyi değerlendirmesine ve böylece işletmeyi daha iyi bir konuma taşımasına neden olacaktır. Nitekim literatür incelendiğinde çeşitli araştırma sonuçlarının bu durumu desteklediği görülmektedir. Örneğin, Heinz ve Frese'nin (1995) araştırmalarında ulaştığı sonuçlara göre, sahip yöneticinin girişimci özelliklere sahip olması, onun yeniliklere ve değişime açık olmasına, daha fazla düzeyde başarı ihtiyacı hissetmesine yol açmakta, bu durum işletme performansını olumlu yönde etkilemektedir (Heinz ve Frese, 1995). Erdoğan ve Develioğlu da (2008b) KOBİ sahiplerinin girişimcilik ve yöneticilik özellikleri sayesinde işletmelerini küçük ölçekten orta ölçeğe ve sonrasında da büyük ölçeğe taşıyabileceklerini vurgulamaktadır. Öztürk'ün (2006) KOBİ'lerle yaptığı görüşmeler de, işletmelerin uluslararasılaşma başarılarının ardında yatan önemli bir faktörün, işletme sahibinin girişimcilik özellikleri olduğunu göstermektedir. Sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumlarının girişimci pazarlama açısından önemli olduğundan hareketle girişimci pazarlamaya bakış açıları farklı olan KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumlarının da farklı olacağı düşünülmektedir. Bir başka deyişle girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme bakımından diğer işletmelerin önünde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik daha olumlu tutumlara sahip olacaklarına inanılmaktadır.

Girişimciliğe yönelik tutumların belirlenmesi ile ilgili en kapsamlı çalışma Robinson ve arkadaşlarına aittir. Robinson vd. (1991) girişimci olan kişileri girişimci olmayan kişilerden ayıran özelliklerin, demografik ve kişilik özelliklerinin ötesinde girişimcilik tutumlarıyla belirlenebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu doğrultuda bir ölçek geliştirmişlerdir. Bu tutum ölçeği; dört alt boyuttan ve 75 maddeden oluşan bir ölçektir. Alt boyutlar; başarı ihtiyacı, yenilikçilik, öz saygı ve kendilik kontrolü şeklindedir. 2000 yılında McCline ve arkadaşları bu ölçeğin risk algılaması ve fırsatları izleme gibi boyutları içermediğini öne sürerek, bu iki alt boyutu da içerecek biçimde bir girişimcilik tutumu ölçeği geliştirmişlerdir (Aktaran: Lindsay vd. 2005).

Robinson ve arkadaşlarının ölçeği, girişimciler ile girişimci olmayanlar arasındaki farkları ortaya koymak adına çeşitli araştırmalarda kullanılmıştır. Ancak bu araştırmada girişimcilik tutumları dışındaki değişkenler de göz önüne alınarak tutumları ölçmede daha az maddeden oluşan bir ölçeğin kullanılmasının daha uygun olacağı düşünülmüştür. Bu doğrultuda yapılan inceleme sonrasında Turan ve Kara'nın (2007) Türk ve İrlandalı girişimcileri karşılaştırdıkları çalışmalarında kullandıkları ve 17 maddeden oluşan tutum ölçeğinin kullanılmasına karar verilmiştir.

5. Profil Çalışmalarına Genel Bir Bakış

Arayüz literatürü incelendiğinde KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profillerini inceleyen bir profil çalışmasına rastlanmamıştır. Ancak KOBİ'leri girişimci ve/veya pazar odaklılığa bakış açılarına göre sınıflandıran sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmaların bazılarında farklı profillerde yer alan KOBİ'lerin yenilik yaratma çabaları ve işletme performansı

bakımından farklılaşıp farklılaşmadığı da ele alınmıştır. Öte yandan farklı profil sergileyen KOBİ'lerin sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları açısından ne düzeyde olduklarını ele alan bir araştırmaya da rastlanmamıştır.

Atuahene-Gima ve Ko (2001), işletmeleri pazar ve girişimci odaklılık düzeylerine göre 2 x 2'li bir matriste 4 gruba ayırdığı çalışmalarında, her bir grubun yeni ürün performansları ve yenilik stratejileri açısından özelliklerini incelemiştir. Araştırma sonuçları farklı gruplar arasında bir başka deyişle girişimci ve pazar odaklı işletmeler, girişimci odaklı işletmeler, pazar odaklı işletmeler ve tutucu işletmeler arasında yeni ürün performansları ve strateji açısından farklar olduğunu göstermektedir. Pazar ve girişimci odaklılık düzeyi yüksek olan pazar ve girişimci odaklı işletmeler, gruplar içinde yeni ürün performansları diğer gruplara göre en yüksek işletmelerdir. Pazar odaklılık düzeyleri yüksek, girişimci odaklılık düzeyi düşük olan işletmelerden oluşan pazar odaklı işletmeler, yeni ürün performansı açısından pazar ve girişimci odaklı işletmelerden sonra ikinci sırada yer almaktadırlar. Her iki odaklılık düzeyi düşük olan tutucu işletmeler yeni ürün performansı açısından düşük performans sergilemektedirler. Girişimci odaklılık düzeyi yüksek, pazar odaklılık düzeyi düşük olan girişimci odaklı işletmeler ise yeni ürün performansı en düşük gruptur. Pazar ve girişimci odaklı işletmeler pazara yeni ürünlerle ilk giren işletmeler iken, girişimci odaklı işletmeler pazara erken giren, pazar odaklı işletmeler ise yeni ürünlerle pazara geç giren işletmelerdir. Tutucu işletmeler ise pazara yeni ürünlerle en geç giren işletmelerdir.

Tzokas vd. (2001) tarafından yapılan bir araştırmada da işletmeler pazar ve girişimci odaklılık düzeylerine göre farklı gruplar içine yerleştirilmiştir. Tzokas ve arkadaşları da Atuahene-Gima ve Ko (2001) gibi işletmeleri girişimci ve

pazar odaklılık düzeyleri yüksek işletmeler, girişimci odaklılık düzeyi düşük-pazar odaklılık düzeyi yüksek işletmeler, girişimci odaklılık düzeyi yüksek-pazar odaklılık düzeyi düşük işletmeler ve girişimci ve pazar odaklılık düzeyi düşük işletmeler olmak üzere dört gruba ayırmışlardır. Buna göre; hem girişimci hem de pazar odaklılık düzeyleri düşük grupta yer alan işletmeler diğer gruplarla karşılaştırıldığında çeşitli pazarlama yetenekleri ve işletme performansları düşük düzeydedir. Girişimci ve pazar odaklılık düzeylerinden herhangi birinin yüksek olması durumunda ise pazarlama yetenekleri bakımından performans düzeylerinin arttığı belirlenmiştir. Ancak bu durumda pazarlama yetenekleri açısından grupların performansları arasında çok küçük farklılıkların olduğu görülmektedir. Girişimci ve pazar odaklılık düzeyleri yüksek olan işletmelerin ölçülen tüm pazarlama yetenekleri ve işletme performansı bakımından en başarılı grup olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldırım vd.'nin (2009) işletmeleri iki grupta sınıflandıran çalışması ise girişimci odaklılık düzeyi yüksek olan KOBİ'lerin, pazar odaklılığa bakış açılarının ve performanslarının girişimci odaklılık düzeyi düşük olan KOBİ'lere göre daha iyi olduğunu göstermektedir.

İşletmeleri girişimci odaklılık düzeylerine göre sınıflandıran çalışmalar incelendiğinde, araştırmacıların genellikle (Miller ve Friesen, 1982, Okpara ve Kabongo, 2009, Mostafa vd., 2006, Avlonitis ve Salavou, 2007) ikili bir sınıflandırma yaptıkları görülmektedir. Miller ve Friesen'in (1982), geleneksel ve girişimci işletmeler sınıflandırmasında, girişimci işletmeler geleneksel işletmelere göre risk alma düzeyleri yüksek olduğundan ve yenilikçi bir yaklaşım içinde olmalarının sonucu olarak birbirinden farklı pazarlarda faaliyet göstermekte ve daha farklılaştırılmış stratejilerle hareket etmektedirler. Risk

alma ve yenilikçilik düzeyleri düşük olan geleneksel işletmeler ise, birbirine benzer daha homojen pazarlarda faaliyet gösteren işletmelerdir. Avlonitis ve Salavou'nun (2007) pasif ve aktif girişimci işletmeler sınıflandırmasında pasif girişimci işletmeler, rakiplerinden önce riskli projelere girmeye cesaret edemeyen, proaktif girişimci ruh ve risk alma eğilimi gibi girişimci kimliğin bileşenlerini benimsemeye istekli olmayan işletmelerdir. Aktif girişimci işletmeler ise, pazarda yeni faaliyetleri başlatan, yüksek düzeyde risk içeren projelere istekli olan işletmelerdir. Aktif girişimci işletmelerin ürün yenilikleri rakiplerin ürün yeniliklerine göre daha eşsiz özelliklere sahiptir. Mostafa vd.'nin (2006) sınıflandırmasına göre; yenilikçilik, risk alma ve proaktif olma boyutları bakımından girişimci odaklılık düzeyi yüksek işletmelerin satışlarındaki artış girişimci odaklılık düzeyi düşük gruba göre daha yüksektir. Okpara ve Kabongo'nun (2009) ihracat faaliyetlerindeki girişimci odaklılık düzeylerine göre yaptıkları sınıflandırmada, girişimci odaklılık düzeyi yüksek grubun daha fazla ihracat faaliyetinde bulunduğu tespit edilmiştir. Yüksek düzeyde girişimci odaklı işletmeler karlılık ve büyüme gibi performans kriterleri açısından da daha iyi konumdadırlar.

İşletmeleri pazar odaklılık düzeylerine göre yapılan çalışmalar incelendiğinde, Aldas-Manzano vd.'nin (2005) dördü, Spillan vd.'nin (2009) ve Rojas-Mendes vd.'nin (2006) üçlü bir sınıflandırma yaptıkları görülmektedir. Aldas-Manzano vd.'nin (2005) sınıflandırmasında, pazar odaklılık düzeyi bakımından en yüksek grupta yer alan işletmelerin performans düzeylerinin diğer gruplara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Pazar odaklılık düzeyi bakımından en düşük grupta yer alan işletmelerin performans düzeyleri ise çok düşük düzeydedir. Pazar odaklılık ile ürün yeniliği, süreç yeniliği, stratejik yenilik ve elektronik yenilik düzeyi arasında doğrudan bir ilişki tespit edilememiştir.

Ancak pazar odaklılık düzeyleri düşük iki grup ile pazar odaklılık düzeyleri yüksek diğer iki grup arasında yenilikle ilgili bazı noktalar açısından farklılıklar belirlenmiştir. Örneğin, pazar odaklılık düzeyleri düşük iki grupta yer alan işletmeler; esnek üretim sistemlerini, yeni personel eğitim yöntemlerini, modern stok kontrol sistemlerini kullanmaya daha az oranda meyletmektedirler. Spillan vd.'nin (2009) sınıflandırmasında KOBİ'lerin pazar odaklılığın üç boyutu açısından yüksek düzeyde pazar odaklı, orta düzeyde pazar odaklı ve düşük düzeyde pazar odaklı şeklinde gruplandırılmışlardır. Rojas-Mendes vd.'de (2006), pazar odaklılık düzeyleri farklı olan üç grubun performanslarının farklılaştığı belirlemiştir. Buna göre, pazar odaklılık düzeyi en yüksek grupta yer alan işletmelerin performansları da diğer gruplara göre daha yüksektir.

Bazı araştırmalarda ise çeşitli kriterlere göre gruplandırılan işletmelerin pazar odaklılık açısından özellikleri incelenmiştir. Örneğin, Gounaris ve Avlonitis (2001) endüstriyel mal üreten ve tüketim malları üreten işletmelerin pazar odaklılık düzeylerini belirlemek için yaptıkları araştırmada, tüketim malları üreten işletmelerin, endüstriyel mal üreten işletmeler ile karşılaştırıldığında hem kültür hem de davranış açısından daha pazar odaklı oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Endüstriyel mal üreten işletmeler daha satış odaklı bir yaklaşımı benimsemektedirler. Canitez ve Yeniçeri (2007) ihracat performansı yüksek ve düşük KOBİ'lerin pazar odaklılığın alt boyutları açısından farklı özelliklerinin olduğunu sonucuna ulaşmışlardır.

Özetle, işletmelerin girişimci ve pazar odaklılık profillerini ele alan çalışmalarda, işletmelerin her iki odaklılık düzeyinin yüksek ve düşük olması ile girişimci veya pazar odaklılık düzeylerinden herhangi birinin yüksek olması

durumuna göre sınıflandırılmışlardır. Bu doğrultuda, her bir gruptaki işletmelerin çeşitli değişkenlere göre öne çıkan özellikleri tespit edilmiştir. İşletmelerin girişimci veya pazar odaklılık düzeylerine göre profillerini inceleyen çalışmalarda ise, her iki odaklılığın alt boyutlarına göre bir gruplandırma yapıldığı görülmektedir.

Üçüncü Bölüm

KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerinin Girişimciliğe Yönelik Tutumları Açısından Profillerinin İncelenmesi: Tokat İli Örneği

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, araştırma modeli, araştırma evreni, verilerin toplanması ve verilerin analizinde yararlanılan istatistiksel teknikler hakkında bilgi verilmiştir.

1. Araştırmanın Amacı

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 farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir. Bu genel amaç doğrultusunda araştırmada şu sorulara yanıt aranacaktır.

1. KOBİ'ler girişimci pazarlama açısından nasıl bir profil sergilemektedirler?
2. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler;
 - * faaliyette buldukları sektör,
 - * faaliyette buldukları yıl,
 - * çalışan sayısı,
 - * aile şirketi olma,
 - * ürettikleri mal türü,
 - * kuruluş şekli,
 - * ihracat yapma durumu,

- * patent alıp almama durumu değişkenleri açısından ne tür özelliklere sahiptir?
- 3. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler, işletmenin sahip yöneticisinin;
 - * yaşı,
 - * cinsiyeti,
 - * eğitim durumu,
 - * geçmiş iş deneyimi değişkenleri açısından ne tür özelliklere sahiptir?
- 4. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler ürün, süreç yeniliği açısından farklılık göstermekte midir?
- 5. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler;
 - * radikal ürün yeniliği,
 - * kademeli ürün yeniliği açısından farklılık göstermekte midir?
- 6. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler işletme performansı açısından farklılık göstermekte midir?
- 7. Farklı profil sergileyen KOBİ'ler sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları açısından farklılık göstermekte midir?

2. Araştırmanın Önemi

Araştırma sonucunda elde edilecek sonuçların girişimci pazarlama çerçevesini oluşturan boyutların neler olabileceği bakımından pazarlama girişimcilik arayüzü literatürüne katkı sağlayacağı ve bu alandaki araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra girişimci ve pazar odaklılık literatürüne bakıldığında girişimci ve/veya pazar odaklılık - performans ilişkisinin ele alındığı çalışmaların oldukça fazla olduğu, ancak KOBİ'lerin

girişimci ve/veya pazar odaklılık anlayışını ne düzeyde benimsediklerini ortaya çıkaran profil çalışmalarının sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profillerinin ele alındığı bir çalışmaya ise rastlanmamıştır. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının girişimci pazarlama literatüre bu açıdan da katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Araştırma sonunda ayrıca KOBİ'lerin girişimci pazarlama profillerinin işletme performansı, yenilik yaratma çabaları ve girişimciliğe yönelik tutumlar açısından farklılaşp farklılaşmayacağı tespit edileceğinden, sonuçların stratejik odaklılık – performans ilişkisinin ele alındığı çalışmalar açısından da yararlı olacağı düşünülmektedir.

Uygulamacılar açısından bakıldığında ise, araştırma sonuçlarının öncelikle Tokat il merkezi ve ilçelerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin işletme sahiplerine ve yöneticilerine yararlı olacağına inanılmaktadır. KOBİ'lerin hayatta kalmaları ve gelişimi açısından girişimci pazarlamaya bakış açılarının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımına bakış açılarının tespit edilmesinin ve bu durumun işletmelerin performansına, yenilik gerçekleştirme düzeylerine nasıl yansıdığına belirlenmesinin, işletmelerin stratejik dönüşümü açısından sahiplerine ve yöneticilerine yol göstereceği düşünülmektedir. Öte yandan sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumlarının işletme profilinde ne düzeyde bir farklılaşma yarattığının tespit edilmesinin, sahip yöneticilerin kendilerini değerlendirmeleri ve geliştirmeleri açısından yararlı olacağı söylenebilir. KOBİ'lerin Türkiye'de toplam işletmelerin % 99'unu oluşturduğu dikkate alındığında araştırma sonuçlarının başta Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) olmak üzere KOBİ'lere destek veren diğer kurum ve kuruluşlara da yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Sonuçların,

KOSGEB'in iller bazında yaptığı araştırmalara, KOSGEB'in ve diğer kurum/kuruluşların KOBİ'ler için verdiği destek programlarının geliştirilmesine katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Araştırma sonuçları Tokat Sanayi ve Ticaret İl M¼d¼rl¼đ¼, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası, ilçelerde faaliyet g¼steren sanayi ve ticaret odaları ile Tokat Organize Sanayi B¼lgesi Başkanlığı (OSB) açısından da ¼nem taşımaktadır. Sanayi ve Ticaret İl M¼d¼rl¼đ¼'n¼n sanayi envanteri çalışmalarında, Sanayi ve Ticaret Odası'nın ve Organize Sanayi B¼lgesi Başkanlığı'nın ise, eğitim ve işbirliği programlarında araştırma sonuçlarından yararlanabilecekleri d¼ř¼n¼lmektedir.

3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın ¼ç sınırlılığı aşağıdaki gibidir:

- * Araştırma Tokat il merkezinde ve ilçelerinde 2009 yılında faaliyet g¼steren KOBİ'lerle sınırlıdır.
- * Araştırma evrenini oluşturacak işletmeler, bu araştırma için yapılan operasyonel KOBİ tanımı ile sınırlıdır. Bu araştırmada ¼lkemizde KOBİ'lere ilişkin t¼m uygulamalarda AB ile uyumlu bir tanımın kullanılması, KOBİ'lerin tanımına, niteliklerine ve sınıflandırılmasına ilişkin esasların belirlenmesi ve bu esasların t¼m kurum ve kuruluşların uygulamalarında esas alınması amacıyla 18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete'de yapılan tanım esas alınacaktır. Buna g¼re, 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net hasılatı ya da mali bilançosu bir milyon TL'yi aşmayan işletmeler çok k¼çük işletmeleri, 10 ila 50 arası yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net hasılatı ya da mali bilançosu beş

milyon TL'yi aşmayan işletmeler küçük işletmeleri, 51 ila 250 arası yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net hasılatı ya da mali bilançosu yirmi beş milyon

- * TL'yi aşmayan işletmeler orta büyüklükteki işletmeleri ifade etmektedir. Yönetmelikte devlet yardımları dışındaki uygulamalar için sadece çalışan sayılarının dikkate alınabileceği ifadesi yer aldığı için bu araştırmada KOBİ'lerin belirlenmesinde yalnızca çalışan sayıları baz alınacaktır (rega.basbakanlik.gov.tr).
- * İşletme performansının ölçümü subjektif performans ölçümüyle sınırlıdır. Subjektif performans ölçümünde performans cevaplayıcının değerlendirmeleri yoluyla ölçülmektedir.

4. Araştırma Yöntemi

Bu bölümde araştırma modeli, araştırma evreni, araştırmada kullanılacak veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama süreci ve elde edilen verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

4.1. Araştırma Modeli

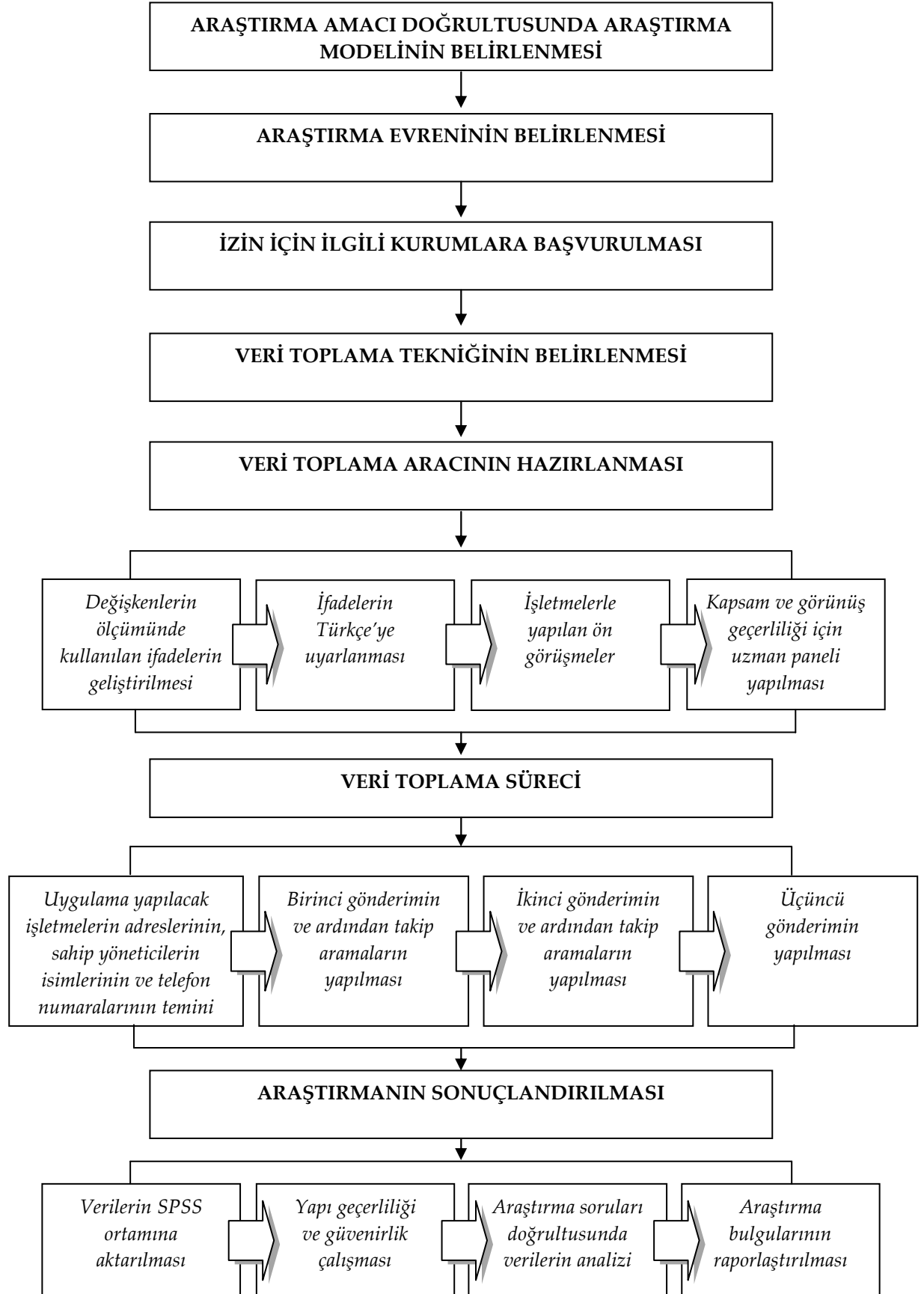
Araştırmada betimsel ve ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır. Betimsel araştırma modeli; tüketiciler, işletmeler, satış personeli ya da pazar alanı gibi grupların mevcut özelliklerini tanımlamada kullanılmaktadır (Churchill, 1999; Malhotra, 2007). "İlişkisel araştırmalarda ise, değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmektedir" (Nakip, 2003). Bu araştırmada Tokat il merkezi ve ilçelerinde

faaliyet gösteren KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profilini ortaya çıkarmak amacıyla betimsel araştırma modelinden yararlanılmıştır. Girişimci pazarlama açısından farklı profil sergileyen işletmelerin çeşitli değişkenler (yenilik yaratma çabaları, işletme performansı, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları) açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır.

Araştırma modeline karar verilmesinin ardından uygulama kısmının gerçekleştirileceği işletmelerin bir diğer ifade ile evrenin belirlenmesine geçilmiştir.

Araştırma sürecini özetlemek adına Şekil 1'de bir akış şeması hazırlanmıştır.

Şekil 1. Araştırma Süreci



4.2. Araştırma Evreni

Bu araştırmanın evreni, Tokat il merkezi ve ilçelerinde 2009 yılında faaliyet gösteren KOBİ'lerden 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 gelişmelerin 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](http://www.tokattso.org.tr/?mrt=veriler&bolum=ekonomi&verix=tokatekonomisi)). Son olarak, Tokat çok merkezli yapıya sahip bir ildir ve gelişme sadece il merkezi ile sınırlı değildir. İlin beş ilçesinde organize sanayi bölgelerinin bulunması, isteyenin kendi ilçesinde dahi yatırım yapmasına olanak sağlamaktadır.

Araştırma evrenine Tokat il ve ilçelerinde faaliyet gösteren ve KOBİ niteliği taşıyan işletmelerin dahil edilmesiyle, hem evrenin büyüklüğünü belirlemek, hem de saha çalışması için izin almak için ilgili kurumlara başvurulmuştur. Bu doğrultuda öncelikle Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü ile görüşme yapılarak araştırmanın Tokat ili açısından önemi ile ilgili bilgi verilmiştir. Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü böylesi bir araştırma için Tokat ilinin seçilmesini olumlu karşılamıştır. Bu doğrultuda izin için gerekli çalışmalara başlanmıştır. Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü tarafından veri toplama aracına eklenmek üzere hazırlanan bir izin ve destek yazısı alınmıştır. Daha sonra Tokat Sanayi ve Ticaret Odası ile bir görüşme yapılmıştır. Tokat ilinde bu konuda bir araştırma yapılmasına destek veren Tokat Sanayi ve Ticaret Odası'ndan da veri toplama aracına eklenmek üzere bir destek yazısı alınmıştır. Tokat Sanayi ve Ticaret Odası ayrıca ilçelerdeki Sanayi ve Ticaret Odaları'na saha araştırması ile ilgili bilgi vermiştir.

2009 yılı itibariyle Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'ne kayıtlı olan ve yıllık istihdam ettiği çalışan sayısı 250'den az olan işletme sayısı 303'dür. Dolayısıyla araştırma evreni 303 KOBİ'den oluşmaktadır. Araştırma evrenindeki KOBİ'ler;

- * Gıda, İçki ve Tütün Sanayi,
- * Tekstil – Dokuma, Konfeksiyon Deri ve Ayakkabı Sanayi,
- * Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi,
- * Kimya Petrol Ürünleri, Lastik ve Plastik Sanayi,
- * Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi,
- * Metal Eşya Makine ve Otomotiv Endüstrisi,
- * Elektrik ve Elektrik Malzemeleri Sanayi olmak üzere farklı üretim alanlarında faaliyet göstermektedirler.

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 tamsayımına gidilmiştir. Tam sayım, evrenin sınırlı veya dar kapsamlı olduğu durumlarda evreni oluşturan öğelerin tamamının incelenmesidir (Ural ve Kılıç, 2005). “Tam sayım ile evrenin nitelikleri ve incelenen değişkenler hakkında ayrıntılı ve derinlemesine bilgi edinilmektedir” (Özmen, 2000).

4.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın amaçları doğrultusunda verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. “Anket tekniği, katılımcının birden çok özelliği hakkında çeşitli madde türleriyle bilgi toplamak amacıyla kullanılan bir ölçüde yapılandırılmış yazılı görüşme tekniği ve/veya aracıdır” (Erkuş, 2005: 119). Bu teknikte katılımcılara davranışları, niyetleri, tutumları, farkındalıkları, güdüleri, demografik ve yaşam tarzı özellikleri ile ilgili çok çeşitli türde soru sorulabilmektedir. Ayrıca yönetilmesi daha kolay bir teknik olması, verilerin kodlanmasının, analizinin ve yorumlanmasının görece olarak kolaylığı (Malhotra, 2007), ekonomikliği ve hızlı biçimde verilerin elde edilmesi (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004) gibi avantajlarından dolayı sosyal bilimlerde sık tercih edilen bir veri toplama tekniğidir.

4.3.1. Veri toplama aracının hazırlanması

Veri toplama aracının hazırlanması sürecinde öncelikle, araştırma kapsamındaki her bir değişkenin ölçümünde kullanılacak ifadelerin belirlenmesi için literatürdeki çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalar

incelendikten sonra her bir değişkenin ölçümünde kullanılacak ifadelerin geliştirilmesinde hangi çalışmalardan yararlanılacağına karar verilmiştir. Girişimci pazarlama boyutları ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Covin ve Slevin (1991), Lumpkin ve Dess (1996), Narver ve Slater (1990), Jaworski ve Kohli (1993), Desphande vd. (1993), Desphande ve Farley (1998) ve Koçak'ın (2005) çalışmalarından yararlanılmıştır. Sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Turan ve Kara'nın (2007) çalışması temel alınmıştır. Ürün yeniliğiyle ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Darroch ve McNaughton'un (2003) ¹⁵, süreç yeniliğiyle ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Aldas-Manzano vd. (2005) ile Koçak ve Abimbola'nın (2006) çalışmaları temel alınmıştır. İşletme performansı ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde ise, Desphande vd. (1993) ile Choi ve Lee'in (2003) çalışmalarından yararlanılmıştır. Bu doğrultuda her bir değişkene ait ifadeler birleştirilerek taslak bir form oluşturulmuştur.

Sürecin ikinci adımı taslak formda yer alan ifadelerin Türkçe'ye uyarlanmasıdır. Taslak formda yer alan ifadelerin Türkçeye uyarlanması sürecinde çeviri – tekrar çeviri (translation – retranslation) tekniğinden yararlanılmıştır. Uyarlama sürecinin en önemli adımını oluşturan çeviri aşamasında Savaşır'ın (1994) belirttiği gibi çevirmenler; hedef ve kaynak dili iyi bilmeleri, ölçeğin ilgili olduğu konuyu bilmeleri ve her iki kültürde deneyim sahibi olmaları kriterleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Buna göre, öncelikle ifadeler her iki dili ve kültürü bilen bir dil uzmanı tarafından kaynak dilden hedef dile çevrilmiştir. Hedef dile çevrilen ifadelerden oluşan bu form, her iki dili bilen ve her iki kültürde deneyim sahibi bir başka dil uzmanına verilerek

¹⁵Darroch ve McNaughton çalışmalarında, Booz, Allen ve Hamilton'un (1982) ürün yeniliği ölçeğini kullanmışlardır. Dolayısıyla ürün yeniliği ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde, 6 maddeden oluşan ve yeniliği aynı zamanda radikal ve kademeli yenilik olarak sınıflandıran bu orijinal ölçekten yararlanılmıştır.

tekrar kaynak dile çevrilmiştir. Daha sonra ölçek maddelerinin özgün formu ile çeviri formlarının dilsel ve kavramsal eşdeğerliğinin sağlanması için bir uzman grubu oluşturulmuştur. Uzman grubunda araştırmacı ile pazarlama alanında ve özgün dil konusunda bir başka alan uzmanı bulunmaktadır. Uzman grubu özgün form ile tekrar çeviri formunu dilsel ve kavramsal olarak karşılaştırmıştır. Karşılaştırma sonrasında kavramsal ve dilsel olarak eşdeğer olan ölçek maddelerinin Türkçe çevirisi kabul edilmiş, kavramsal ve dilsel olarak eşdeğerliğinde sorunlar olan ölçek maddelerinde ise Türkçe çevirisi üzerinde değişiklik yapılarak eşdeğerliğin sağlanması yapılmıştır.

Uyarlama çalışmalarının ardından ifadelerin işleyip işlemediğini belirlemek amacıyla farklı sektörlerde faaliyet gösteren toplam 11 küçük ve orta büyüklükteki işletme ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerin ardından veri toplama aracında yer alacak ifadelerin işleyip işlemeyeceği konusunda bir sorun olmadığı belirlenmiştir. Görüşmelerin ardından işletmeye özgü demografik sorulara bazı sorular eklenmesine karar verilmiştir.

Görüşmelerin ardından veri toplama aracına son halinin verilmesi ve kapsam ile görünüş geçerliliğinin sağlanması amacıyla uzman panelinden yararlanılmıştır. "Kapsam geçerliği; ölçek ifadelerinin ölçülmek istenen yapıyı yeterince kapsayıp kapsamadığının subjektif olarak sistematik bir şekilde incelenmesidir" (Malhotra, 2007). Görünüş geçerliği ise, veri toplama aracının biçimsel olarak uygunluğunun değerlendirilmesidir. Uzman paneline pazarlama alanında uzman üç kişi katılmıştır. 10 alt boyuta ait 80 ifadeden oluşan form, panele katılacak uzmanlara önceden verilmiştir. Uzman panelinde, uzmanlar ifadelerin anlaşılabilirliği, imla kurallarına uygunluğu, ifadelerin ölçülen değişkenleri yeterli oranda kapsayıp kapsamadığı ve veri

toplama aracının biçimsel uygunluğu ile ilgili yaptıkları değerlendirmeleri araştırmacı ile tartışmışlardır. Uzmanlardan gelen dönütlere göre anlaşılmayı zorlaştıran bazı sözcükler değiştirilerek veri toplama aracında yer alan ifadeler ve demografik sorular yeniden gözden geçirilmiştir. Veri toplama aracının son hali, Tez İzleme Komitesi'nde yer alan uzmanlar tarafından bir kez daha gözden geçirilmiş ve uzmanların önerileri doğrultusunda veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

Veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sahip yöneticilerin adına yazılmış bir kapak mektubu yer almaktadır.¹⁶ Kapak mektubunda, Proctor'un (2003) önerileri doğrultusunda araştırmanın amacı kısaca özetlenmiş ve araştırmaya katılımın alıcıya sağlayacağı yararlar hakkında bilgi verilmiştir. Kapak mektubunda ayrıca, araştırmaya destek veren kuruluşlar, veri toplama aracının kim tarafından cevaplanması gerektiği, katılımcıların veri toplama aracını cevaplarırken nelere dikkat etmeleri gerektiği ve araştırmacının iletişim bilgileri üzerinde durulmuştur.

İkinci bölümde girişimci pazarlama boyutlarından proaktif olma, fırsat odaklılık ve müşteri odaklılıkla ilgili sekiz, yenilikçilikle ilgili altı, risk alma ve kaynakları dengeleme ile ilgili beş, değer yaratma ile ilgili dört ifade bulunmaktadır. Araştırmanın diğer değişkenleri olan ürün ve süreç yeniliği ile ilgili 13, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları ile ilgili 17 ve işletme performansı ile ilgili altı ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde toplam 80 ifade yer almaktadır. Katılımcılar bu bölümdeki ifadeleri, pazarlama araştırmalarında sıklıkla kullanılan ölçeklerden biri olan Likert tipi ölçekle değerlendirmişlerdir. Likert tipi ölçek, katılımcıların herhangi bir konu ile ilgili

¹⁶Veri toplama aracında kapak mektubuna yer verilme gerekçesi, "Veri toplama süreci" başlığı altında açıklanmıştır.

ifadelerden her birine katılma ya da katılmama düzeylerini belirttikleri bir ölçek türüdür. Likert tipi ölçekte her bir ifadeye ilişkin 'Kesinlikle katılmıyorum'dan 'Kesinlikle katılıyorum'a kadar sıralanan genellikle beş tepki kategorisi bulunmaktadır. Analiz sırasında bu kategorilere - 2'den + 2'ye ya da 1'den 5'e sıralanan sayısal değerler atanmaktadır (Malhotra, 2007). Bu doğrultuda araştırmada beşli Likert tipi ölçek tercih edilmiş ve tepki kategorilerine 1'den 5'e sıralanan değerler atanmasına karar verilmiştir.

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde işletme ve sahip yöneticiyle ilgili demografik sorular yer almaktadır. Churchill (1999) demografik soruların, soru formunun son bölümünde yer almasını önermektedir. Böylece katılımcılar demografik soruları yanıtlamasalar bile, diğer ifadelere verdikleri yanıtlar kullanılabilir. Bu nedenle işletme ve sahip yönetici ile ilgili demografik soruların üçüncü bölümde sorulmasına karar verilmiştir. Üçüncü bölümde toplam 14 soru yer almaktadır. İşletmeye yönelik sorular; işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, faaliyet gösterdiği yıl, çalışan sayısı, ürettiği mal türü, sahiplik yapısı, kuruluş şekli, ihracat yapma durumu, patentini aldığı ürünlerin olup olmadığı, fason üretim yapma durumu ile ilgilidir. Sahip yöneticiye yönelik sorular; sahip yöneticinin cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, kaçınıcı çocuk olduğu ve geçmiş iş deneyimi ile ilgilidir. İşletmeye ve sahip yöneticilere ilişkin demografik sorularda katılımcılardan uygun buldukları seçeneği işaretlemeleri istenmiştir.

Malhotra (2007) veri toplama aracının çoğaltılması sürecinde bazı hususlara dikkat edilmesini ileri sürmektedir. Bu hususlardan ilki, kullanılan kağıdın iyi kalitede olması gerektiği yönündedir. Veri toplama aracı çoğaltılırken kaliteli bir kağıdın seçilmesi, katılımcılarda araştırmanın önemli bir araştırma olduğu

hissi uyandırabilmektedir. Bu doğrultuda kaliteli bir kağıt seçimi yapılmış, ayrıca baskı kalitesine dikkat edilmiştir. Bir diğer husus, veri toplama aracının birden fazla sayfadan oluşması durumunda, sayfaların birbirine zımbalanması yerine veri toplama aracının bir kitapçık biçiminde hazırlanması yönündedir. Kitapçık biçiminde hazırlanan bir veri toplama aracı hem katılımcı ve araştırmacı açısından kolaylık sağlamakta hem de iki sayfalık bir formatın kullanımına olanak sağlamaktadır. Bu doğrultuda veri toplama aracı A3 boyutunda kağıda iki sayfalık format tercih edilerek çoğaltılmıştır. Veri toplama aracının çoğaltılması sürecinde ayrıca her bir ifadenin/sorunun ve tepki kategorilerinin/seçeneklerin tek bir sayfada yer almasına (birden fazla sayfaya bölünmemesine), her bölüm öncesinde o bölümün yanıtlanması ile ilgili bir açıklamaya yer verilmesine ve bu açıklamanın yazı biçiminin ifadelerden/sorulardan farklı olmasına, ifadeler/sorular arasında yeterli aralık verilmesine, kolay okunabilen bir yazı karakteri ve büyüklüğü seçilmesine, ifadelerin/soruların birbirleri ile karışmaması için kılavuz çizgilerinin kullanılmasına dikkat edilmiştir.

Veri toplama aracının son şekli Ek 4'de yer almaktadır.

4.3.2. Veri toplama süreci

Araştırma evrenini oluşturacak işletmelerin adreslerinin belli olması, farklı ilçelerde faaliyet göstermeleri nedeniyle dağınık bir coğrafyada yer almaları, cevaplayan kişinin görüşmecinin etkisinde kalmaması ve yüz yüze görüşmeye göre daha az maliyetli olması (Nakip, 2003) nedeniyle bu araştırmada posta yolu ile anket tekniğinden yararlanılmıştır. Posta yolu ile anket tekniği, bir eşik tutucu (kapıcı, güvenlik görevlisi, resepsiyonist, sekreter) tarafından kişisel

temastan korunması nedeniyle yüz yüze iletişim kurmanın zor olduğu yöneticiler ve profesyoneller (avukat, doktor, vb.) gibi gruplardan bilgi almak için kullanılan avantajlı bir tekniktir (Proctor, 2003: 133). Posta yolu ile anket tekniğinin belirtilen avantajlarından ve veri toplama aracının işletmelerin sahip yöneticileri tarafından doldurulması gerekliliğinden dolayı araştırmada posta yolu ile anket tekniğinin daha uygun bir teknik olduğuna karar verilmiştir.

Posta yolu ile anket tekniğinin bu avantajlarının yanı sıra bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu tekniğin en önemli dezavantajları arasında; geri dönüş oranının düşük olması, güncellenmiş bir adres listesini gerektirmesi, cevapların geri dönmesinin uzun süre alması, cevapları kimin verdiğinin belli olmaması gelmektedir (Nakip, 2003: 90; Proctor, 2003: 131). Bu dezavantajları en aza indirmek için Malhotra'nın (2007) ve Proctor'un (2003) önerdiği bazı tekniklerden yararlanılmıştır. Öncelikle güncellenmiş bir adres listesi temin edebilmek için, veri toplama aracı işletmelere gönderilmeden önce Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nden ve Tokat Sanayi ve Ticaret Odası'ndan il merkezi ve ilçelerde 2009 yılı itibariyle faaliyet gösteren KOBİ'lerin işletme adları, adresleri, işletme sahiplerinin isimleri ve işletmelerin telefon numaraları gibi bilgileri içeren listeler istenmiştir. Bunun dışında, ilçelerdeki Sanayi ve Ticaret Odaları ile telefon görüşmesi yapılarak mevcut listelerde bir eksiklik olup olmadığı tespit edilmiş, elde edilen bilgiler doğrultusunda adres listesine son hali verilmiştir.

Posta yolu ile anket tekniğinde geri dönüş oranını artırmak ve cevapların kısa sürede geri dönmesini sağlamak için;

- * Veri toplama aracının 'ilgili kişi' ya da belirli bir unvana gönderilmesi yerine bir isme gönderilmesi,

- * Katılımcının formu doldurması ve geri göndermesi açısından motive edici olmasından dolayı bir kapak mektubuna yer verilmesi,
- * Katılımcının kendisine gelecek soru formundan bir kart yollanarak ya da telefonla aranarak haberdar edilmesi,
- * Birinci gönderimin ardından cevap alınamayan katılımcılar için takip sürecinin başlatılması önerilmektedir (Proctor, 2003).

Bu öneriler doğrultusunda içinde adres yazılmış geri dönüş poşetinin, sahip yöneticinin adına yazılmış kapak mektubunun, veri toplama aracının, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası ile Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nden alınan izin yazılarının bulunduğu bir paket hazırlanmıştır. Cevap alınamayan işletmelere bu paket ikinci kez gönderilmiş, yine cevap alınamaması durumunda üçüncü kez gönderilmiştir. Bunun yanı sıra her bir gönderimin ardından işletmelerin sahip yönetici/yöneticileriyle telefonla görüşülmüş, veri toplama aracının kendilerine ulaşip ulaşmadığı hakkında bilgi alınmış ve araştırmanın öneminden bahsedilerek veri toplama aracını cevaplamaları yönünde ricada bulunulmuştur. Telefon görüşmelerinde veri toplama aracının sahip yöneticinin kendisi tarafından doldurulması gerektiği ifade edilmiştir. Birden fazla sahip yöneticinin olduğu işletmelerde, sahip yöneticilerden herhangi birinin veri toplama aracını cevaplaması istenmiştir.

İlk gönderimde, her bir işletmenin sahip yöneticisi/yöneticileri adına *Mayıs 2009* tarihinde toplam **303** işletmeye veri toplama aracı gönderilmiştir. Birinci gönderimin ardından **122** işletme veri toplama aracını doldurarak geri göndermiştir. **41** işletme, işletmenin kapanmış olmasından veya araştırmaya katılmak istememelerinden dolayı veri toplama aracını iade etmiştir. Bir ay sonra *Haziran 2009* tarihinde bir hatırlatma mektubu ile birlikte veri toplama

aracı cevap alınamayan işletmelere tekrar gönderilmiştir. İkinci gönderimin ardından 33 işletmeden cevap alınmıştır. *Temmuz 2009* tarihinde hatırlatma mektubuyla birlikte veri toplama aracı cevap alınamayan işletmelere son kez gönderilmiştir. Üçüncü gönderimin ardından 27 işletmeden cevap alınmıştır. Bu üç gönderimin ardından toplam 182 işletmeden cevap alınmıştır. Sonuç olarak 303 veri toplama aracından 182'si işletmeler tarafından cevaplanmış olarak geri dönmüştür. 182 veri toplama aracından 6'sının eksik doldurulması nedeniyle 176 veri toplama aracının analize sokulmasına karar verilmiştir. Buna göre, araştırmanın geri dönüş oranı % 58'dir. Nakip (2003: 89) Türkiye'de posta yolu anket tekniği ile yapılan araştırmalarda geri dönüş oranının % 30 civarında olduğunu belirtmektedir. Araştırmanın geri dönüş oranı, bu oranın yaklaşık iki katı değerindedir. Bu durumda veri toplama sürecinin başarılı bir şekilde tamamlandığı söylenebilir.

4.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizine başlanmadan önce değerlendirmeye alınan veri toplama araçları 1'den başlayarak 176'ya kadar numara verilmiş ve bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Yenilikçilik, proaktif olma, risk alma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarından oluşan girişimci pazarlama değişkeni ile ürün ve süreç yeniliği, sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları ve işletme performansının belirlenmeye çalışıldığı bölümde ifadelere ilişkin kategorilere '1: Kesinlikle katılmıyorum', '2: Katılmıyorum', '3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum', '4: Katılıyorum' ve '5: Kesinlikle katılıyorum' şeklinde 1'den 5'e sıralanan sayısal değerler atanarak bilgisayar ortamına

aktarılmıştır.

İşletmelere ve sahip yöneticilere ilişkin demografik özelliklerin belirlenmeye çalışıldığı bölümde her bir soruda kategorik değişkenin ilk seçeneğine 1 değeri verilmiş, seçenek sayısına göre diğer seçeneklere 1 değerini izleyen değerler verilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Veri toplama aracında 'evet' ve 'hayır' olarak yanıtlanan sorularda ise, 'evet' seçeneğine 1 değeri, 'hayır' seçeneğine 2 değeri verilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Verilerin analizine başlamadan önce bilgisayar ortamına aktarılan veriler üzerinde bazı düzenlemeler yapılmıştır. Öncelikle araştırma kapsamındaki işletmelere ilişkin ölçülmek istenen her bir değişkene ait toplam puanların hesaplanması için olumsuz ifadelerin (sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumlarına ait 69, 71, 72, 73 ve 74. ifadeler) ters kodlanması gerekmektedir. Bu nedenle veri toplama aracında bulunan olumsuz ifadeler atanan sayısal değerler '1: Kesinlikle katılıyorum', '2: Katılıyorum', '3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum', '4: Katılmıyorum' ve '5: Kesinlikle katılmıyorum' şeklinde ters kodlanmıştır. Daha sonra veri toplama aracında bulunan kontrol maddeleri (3, 16, 17, 27, 32. maddeler) çıkarılmıştır. Bu düzenlemelerin ardından geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır.

4.4.1. Geçerlilik çalışması

Geçerlilik, bir veri toplama aracının ölçtüğü ileri sürülen şeyi, ne ölçüde ölçtüğü anlamına gelmektedir (Punch, 2005: 97). Bir ölçeğin geçerliliğinin değerlendirilmesinde çeşitli tekniklerden yararlanabilir. Bu çalışmada veri toplama aracının hazırlanması sürecinde kapsam ve görünüş geçerliliği yapılan

uzman panelinde değerlendirilmiştir. Malhotra (2007) subjektif olması nedeniyle, kapsam geçerliliğinin, geçerlilik çalışmaları açısından yeterli olmayabileceğini belirtmektedir. Bu nedenle kapsam geçerliliğinin yanı sıra yapı geçerliliği de incelenmiştir.

“Yapı geçerliliği, ölçeğin özelliklere uygun bir teorik yapı gösterip göstermediği meselesini ele alır; ölçeğin hangi karakteristiği ölçtüğünü belirler” (Nakip, 2003: 124). Bu araştırmada girişimci pazarlamanın literatür bağlamındaki yapısının incelenmesinde açımlayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. “Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir” (Büyüköztürk, 2002: 117). Böylelikle bilinmeyen bir yapıyı ölçmek için oluşturulan ölçme aracından elde edilen sonuçlara dayanarak söz konusu yapının nasıl olduğunun açıklanması yapılabilmektedir (Erkuş, 2003). Açımlayıcı faktör analizi, faktör analizi türlerinden biridir ve genellikle faktör analizi denilince akla açımlayıcı faktör analizi gelir (Özdamar, 2004: 236). “Açımlayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya yönelik bir işlemdir” (Büyüköztürk, 2002: 117).

Faktör analizinde önemli problemlerden biri, analize alınacak örneklem büyüklüğünün ne olması gerektiği yönündedir. Bu konuda literatürde çeşitli görüşler bulunmaktadır. Nakip'e (2003: 407) göre; değişken sayısı az olsa da, örneklem büyüklüğü 50 gözlemden az olmamalıdır. Hair vd. (1998) ise, örneklem büyüklüğünün tercihen 100 ve daha üstü olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu araştırmada veri toplama süreci sonunda elde edilen gözlem

sayısı 176 olduğundan, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu söylenebilir.

Faktör analizinde değişkenler arasında yüksek korelasyon ilişkisi aranır. Değişkenler arasında korelasyon azaldıkça, faktör analizinin sonuçlarına güven o denli azalır. Bu nedenle faktör analizine başlamadan önce faktör modelinin uygunluğunun test edilmesi gereklidir. Bu amaçla kullanılan iki test bulunmaktadır. Bunlardan ilki; ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olup olmadığını test eden Bartlett küresellik testidir. Bartlett küresellik testi sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olması ($p < .05$) gerekmektedir. İkinci test, örneklem yeterliliğini ölçmeye yarayan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testidir (Nakip, 2003: 409). KMO değeri, 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Bu değer, 0,5 ile 0,7 arasında normal, 0,7 ile 0,8 arasında iyi, 0,8 ile 0,9 arasında çok iyi ve 0,9'un üzerindeyse mükemmel olarak yorumlanmaktadır (Field, 2005).

Tablo 6'da KMO değerinin 0,903 olarak hesaplandığı, Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıktığı ($p < .05$) görülmektedir. Hesaplanan KMO değerinin 0,9'un üzerinde olması, Bartlett küresellik testinin ve Ki-Kare değerinin anlamlı çıkması nedeniyle örneklemde elde edilen veri matrisinin faktör analizi için uygun ve faktörleştirilebilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. 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

Bu iki testin ardından, faktör analizinin uygulanması için uygun tekniğin seçilmesi gereklidir. Nakip'in (2003: 410) ifadesiyle pazarlama alanında yaygın biçimde kullanılan iki ayrı teknik; temel bileşenler analizi (principal component analysis) ve ortak faktör analizidir (common factor analysis). Temel bileşenler analizi, daha sonra yapılacak çok değişkenli analizlerde kullanılmak üzere minimum sayıda faktör belirlenmesi durumunda önerilen bir tekniktir (Malhotra, 2007: 616). Bunun yanı sıra uygulamada en yaygın kullanılan ve görece olarak yorumlanması kolay bir tekniktir (Büyüköztürk, 2002: 118). Bu doğrultuda analizde temel bileşenler analizinden yararlanılmıştır. Öte yandan faktör matrisinin daha kolay yorumlanabilecek basit bir yapıya dönüştürülmesi için döndürme (factor rotation) işlemi yapılması gerekmektedir. Bu aşamada yine en sık kullanılan döndürme yöntemi olan Varimax dik eksen döndürmesinden yararlanılmıştır (Malhotra, 2007: 619).

Faktör analizinin önemli aşamalarından biri de faktör sayısının belirlenmesidir. Analizde faktör sayısının belirlenmesinde özdeğerlere (eigenvalues) bakılmıştır. Özdeğer, bir faktör ile ilişkili varyans miktarını göstermektedir. Özdeğer alt sınırı olarak 1,00 alınmıştır. Ayrıca belirlenen faktörlere ait açıklanan toplam varyans büyüklüğünün % 60 ve üzeri olması koşulu dikkate alınmıştır (Hair vd., 1998).

Analiz sonucunda Tablo 7'de görüldüğü gibi özdeğeri birin üstünde olan yedi faktör olduğu ve bunların açıklanan toplam varyans büyüklüğünün % 66,44 olduğu görülmüştür. Belirlenen faktörlere ait açıklanan toplam varyans büyüklüğü literatürde belirtilen sınır değerin (% 60) üzerindedir. Analize sokulan 39 maddeden yedisine ait (2, 10, 11, 18, 23, 28, 41. maddeler) faktör yük değerleri arasındaki fark 0,10'dan küçüktür. Bu maddeler kararsız maddeler olması nedeniyle atılmıştır. Kalan 32 madde literatürde öne sürülen ve girişimci pazarlamayı oluşturan yedi boyut (yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık, değer yaratma) altında yer almıştır. 32 maddeye ilişkin faktör yük değerleri, .848 ile .368 arasında değişmektedir. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Bu katsayının 0,30 veya 0,40 sınır değerinin üzerinde olması gerektiği belirtilmektedir (Hair vd., 1998; Field, 2005; Büyüköztürk, 2002). Her bir maddeye ilişkin faktör yükleri sınır değerlerin üzerindedir ve binişik madde bulunmadığı için faktör yapıları sağlıklıdır.

Tablo 7. Faktör Analizi Sonuçları

	Faktörler						
	Müşteri odaklılık	Proaktif olma	Fırsat odaklılık	Yenilikçilik	Değer yaratma	Risk alma	Kaynakları dengeleme
MO35	.848						
MO34	.840						
MO37	.838						
MO36	.818						
MO38	.749						
MO39	.691						
MO40	.649						
MO33	.545						
PO13		.844					
PO12		.786					
PO14		.754					
PO15		.651					
PO19		.544					
FO22			.721				
FO21			.639				
FO26			.632				
FO20			.552				
FO24			.545				
FO25			.531				
YEN6				.822			
YEN5				.787			
YEN4				.549			
YEN1				.461			
DY44					.779		
DY43					.721		
DY42					.611		
RA8						.844	
RA7						.836	
RA9						.368	
KD30							.786
KD31							.548
KD29							.489
Özdeğer	5,85	3,60	3,05	2,79	2,26	1,95	1,73
Açıklanan varyans (%)	18,28	11,27	9,54	8,74	7,06	6,10	5,42
Açıklanan toplam varyans (%)	66,44						

4.4.2. Güvenirlik çalışması (İç tutarlılık katsayısı)

En temel ve basit anlamıyla güvenirlik, ölçmedeki tutarlılığı ifade etmektedir (Punch, 2005: 95). Bir ölçeğin geçerliğinin değerlendirilmesinde olduğu gibi güvenirliğin değerlendirilmesinde de yararlanılan çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu araştırmada ölçek maddelerinin güvenirliğinin değerlendirilmesinde iç tutarlılık katsayısının hesaplanması yoluna gidilmiştir. Herhangi bir yapıyı oluşturan maddelerin, o yapıyı ölçüp ölçmediği güvenirlik açısından önemlidir. İç tutarlılık katsayısı hesaplanarak, yapı içinde yer alan maddelerin o yapı ile ilişkisi belirlenmektedir (Churchill, 1999). İç tutarlılık katsayısı, Cronbach'ın α korelasyon katsayısı hesaplanarak belirlenebilir. Bu katsayı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Malhotra (2007) hesaplanan katsayı değerinin 0,60'dan düşük olmasını, tatmin edici olmayan bir iç tutarlılık katsayısı şeklinde yorumlamaktadır. Özdamar (1999: 512) ise, katsayının 0,80 ile 1,00 arasında olması durumunda ölçeğin yüksek derecede güvenilir, 0,60 ile 0,80 olması durumunda oldukça güvenilir, 0,40 ile 0,60 olması durumunda düşük derecede güvenilir olduğunu, 0,40'ün altında olması durumunda ise güvenilir olmadığını ifade etmektedir.

Araştırma kapsamında yer alan her bir yapıya (yenilikçilik, proaktif olma, risk alma, fırsat odaklılık, kaynak dengelemesi, müşteri odaklılık, değer yaratma, ürün ve süreç yeniliği, sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları ve işletme performansı) ilişkin beşli Likert tipi maddelerin birbirleriyle tutarlılığını test etmek için hesaplanan Cronbach'ın α korelasyon katsayıları Tablo 8'de görülmektedir.

Tablo 8. Yapılara İlişkin Cronbach'ın α Korelasyon Katsayıları

Yapılar	α
Yenilikçilik	0,79
Risk alma	0,67
Proaktif olma	0,85
Fırsat odaklılık	0,81
Kaynakları dengeleme	0,53
Müşteri odaklılık	0,93
Değer yaratma	0,81
Ürün süreç yeniliği	0,88
Girişimciliğe yönelik tutum	0,77
İşletme performansı	0,90

Tablo 8'de görüldüğü gibi, kaynakları dengeleme dışındaki tüm yapılar Malhotra'nın (2007) önerdiği 0,60 sınırının üstünde yer almaktadır. Kaynakları dengeleme yapısının ise 0,60 sınırının altında olması nedeniyle geliştirilmesi gerekmektedir. Öte yandan Özdamar'ın (1999) değerlendirmesine göre; proaktif olma, fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, değer yaratma, ürün süreç yeniliği, işletme performansı yapılarına ilişkin α değeri, 0,80'in üstünde olduğu için bu yapıların yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Yenilikçilik, risk alma ve girişimciliğe yönelik tutum yapıları, 0,60 ile 0,80 arasında olduğu için oldukça güvenilir yapılar olduğu söylenebilir. Kaynakları dengeleme ise 0,40 ile 0,60 arasında olduğu için Özdamar'ın değerlendirmesine göre de düşük güvenilirlikte ve geliştirilmesi gereken bir yapıdır. Girişimci pazarlamayı oluşturan yapılar (yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık, değer yaratma) birlikte değerlendirildiğinde 32 maddenin güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak hesaplanmıştır ve yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

4.4.3. Araştırma sorularının yanıtlanması için yapılan analizler

Verilerin analizine başlamadan önce verilerin normal dağıldığı varsayımı test edilmiştir. SPSS programında, bu amaçla kullanılan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk olmak üzere iki test bulunmaktadır. Shapiro-Wilk testi daha çok örneklem büyüklüğünün 3 ila 50 olması durumunda kullanılan bir testtir (SPSS Base 15.0 User's Guide, 2006). Bu araştırmada örneklem büyüklüğü 176 olduğundan normallik varsayımı diğer normallik testi olan Kolmogorov-Smirnov testi ile analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda elde edilen p değerinin .05'ten büyük olması ($p > .05$) ölçülen değişkenin normal dağıldığı şeklinde yorumlanmaktadır. Yenilikçilik, proaktif olma, risk alma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarından oluşan girişimci pazarlama değişkeninin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için yapılan tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi (One-Sample Kolmogorov-Smirnov) sonucuna göre dağılımın normal olduğu görülmüştür [$D(176)=0,778$; $p > .05$]. Araştırmanın bir diğer değişkeni olan ürün süreç yeniliğinin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için yapılan tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre dağılımın normal olduğu görülmüştür [$D(176)=0,992$; $p > .05$]. Bir diğer değişken olan sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumlarının normal dağılıp dağılmadığını test etmek için yapılan tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucuna göre dağılımın normal olduğu görülmüştür [$D(176)=1,026$; $p > .05$]. Son olarak işletme performansı değişkeninin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için yapılan tek örneklem Kolmogorov-Smirnov testi sonucunda da dağılımın normal olduğu görülmüştür [$D(176)=1,220$; $p > .05$].

Araştırma sorularının yanıtlanmasında betimsel istatistikler ile kümeleme analizi ve tek yönlü varyans analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

4.4.3.1. Betimsel istatistikler

Verilerin analizi doğrultusunda öncelikle KOBİ'lere ve sahip yöneticilerine ilişkin genel özelliklerin tespit edilmesi amacıyla frekans ve ortalama değerlerinden yararlanılarak tablolar hazırlanmıştır. Araştırmanın ikinci ve üçüncü sorusunun yanıtlanması amacıyla bir başka ifadeyle farklı girişimci pazarlama profiline sahip işletmelerin işletmeye ve sahip yöneticilere ilişkin özelliklerinin belirlenmesi için ise çapraz tablolardan yararlanılmıştır.

4.4.3.2. Kümeleme analizi

Araştırmanın birinci sorusunun yanıtlanması amacıyla bir başka ifadeyle işletmelerin yenilikçilik, proaktif olma, risk alma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarından oluşan girişimci pazarlama açısından sınıflandırılması için kümeleme analizinden yararlanılmıştır. Kümeleme analizi, nesnelere (birey, marka, ürün, işletme, vb.) sahip oldukları belirli özelliklere dayalı olarak gruplandırmayı/sınıflandırmayı amaçlayan çok değişkenli analiz tekniklerinden biridir. Sayısal sınıflandırma ya da sınıflandırma analizi olarak da adlandırılan kümeleme analizinde nesnelere sınıflandırılması sonucunda, herhangi bir küme içindeki her bir nesne küme içindeki diğer nesnelere önceden belirlenen özellikler açısından çok benzemektedir. Bir başka deyişle, kümeleme analizi sonucunda kümeler içi homojenlik düzeyi ve kümeler arası heterojenlik düzeyi maksimumdur (Hair, 1998: 473).

Kümeleme analizi, faktör analizi ve diskriminant analizi gibi tekniklerle benzerlik göstermektedir. Ancak sınıflandırma amacıyla kullanılan bu üç teknik arasında farklılıklar bulunmaktadır. Faktör analizinde birbiriyle benzerlik gösteren değişkenler sınıflandırılırken, kümeleme analizinde belirli özellikler açısından birbiriyle benzerlik gösteren nesnelere sınıflandırılmaktadır. Diskriminant analizinde gruplar analiz öncesinde bellidir. Bir başka deyişle bu analiz gruplar hakkında ön bilgi gerektirmektedir (Hair, 1998; Malhotra, 2007). Diskriminant analizi, önceden belirlenen grupları birbirinden ayıran faktörleri tespit etmeye ve grup dışından alınan bir gözlemin hangi gruba atanabileceğini gösteren bir analiz türüdür. Kümeleme analizinde ise, gruplar önceden belli değildir. Analiz sonucunda belirlenir. Ayrıca kümeleme analizinde diskriminant analizinde olduğu gibi değişkenler arasında bağımlı ya da bağımsız değişken biçiminde bir ayırım yoktur (Nakip, 2003).

Kümeleme analizinde, kümeleme süreçleri hiyerarşik kümeleme (hierarchical clustering), hiyerarşik olmayan kümeleme (nonhierarchical clustering) biçiminde sınıflandırılmaktadır (Malhotra, 2007). Hiyerarşik kümeleme, nesnelere benzerliklerini dikkate alarak bir başka ifadeyle küme uzaklık ölçülerine¹⁷ göre belirli düzeylerde birbirleri ile birleştirmeyi amaçlamaktadır (Özdamar, 2004). Hiyerarşik kümeleme kendi içinde yığılmacı/birleştirici kümeleme (agglomerative clustering) ve bölücü/ayırıcı kümeleme (divisive clustering) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yığılmacı kümelemede her bir nesne başlangıçta tek başına bir kümeyi ifade etmektedir. Daha sonraki adımlarda birbirleriyle yüksek düzeyde benzerlik gösteren iki nesne birleşerek bir küme

¹⁷Kümeleme analizinde amaç, benzer nesnelere gruplandırmak olduğundan nesnelere benzerlik ya da farklılıklarının belirlenmesi için bazı ölçümlere ihtiyaç duyulmaktadır. İki nesne arasındaki uzaklığı hesaplamada kullanılan çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler arasında en sık kullanılan yöntem, Öklid uzaklığı hesaplanarak uzaklığın belirlenmesidir. İki nesne arasındaki uzaklık değeri küçüldükçe bu iki nesne arasındaki benzerlik artmaktadır (Malhotra, 2007).

oluşturur. Daha sonra bu iki nesneye benzerlik gösteren başka nesnelere kümelere dahil olmaktadır. Bu süreç, her bir nesne herhangi bir kümeye dahil oluncaya kadar devam etmektedir. Yığılmacı kümelemede her bir adımda küme sayısı azalmaktadır. Bölücü kümeleme ise, yığılmacı kümelemenin tam tersidir. Bütün nesnelere başlangıçta tek bir kümede toplanır. Her bir nesne ayrı bir kümede yer alıncaya kadar bölünme devam eder. Ancak 'bölücü kümeleme' pazarlama araştırmalarında sık kullanılan bir yaklaşım değildir. Pazarlama araştırmalarında genellikle 'yığılmacı kümeleme' yaklaşımı tercih edilmektedir. Yığılmacı kümelemede kullanılan çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemler; tek bağlantı yöntemi (single linkage methods), tam bağlantı yöntemi (complete linkage methods), ortalama bağlantı yöntemi (average linkage methods), Ward yöntemi (Ward's method) ve merkezi yöntem (centroid methods) şeklinde sıralanabilir. Bu yöntemler içinde Ward yöntemi en çok tercih edilen ve iyi sonuç veren yöntemlerden biri olarak görülmektedir (Malhotra, 2007; Hair vd., 1998). "Bu yöntemde kümelerin belirlenmesinde küme içi varyansın minimum olduğu birleştirmeler yapılarak nesnelere herhangi bir kümede yer alması sağlanır. Veriler kümelendirken karesel Öklid uzaklığı ile hesaplanmış uzaklık matrisleri kullanılır" (Özdamar, 2004).¹⁸ Bir diğer kümeleme süreci, hiyerarşik olmayan kümelemedir. Hiyerarşik olmayan kümelemede en çok kullanılan yöntem, k-ortalamlar (k-means clustering) yöntemidir. Hatta hiyerarşik olmayan kümeleme ifadesi yerine genellikle 'k-ortalamlar kümelemesi' ifadesi kullanılmaktadır (Malhotra, 2007). Bu yöntemin hiyerarşik kümelemeden farkı, küme sayısının önceden belli olmasıdır. Bu yöntemde küme sayısının belirlenmesinde araştırmacının teorik ve pratik bilgisi önemlidir (Hair vd., 1998). Hiyerarşik kümelemede hem birimler hem de değişkenler birbirleriyle değişik benzerlik düzeyleri

¹⁸Diğer yöntemler hakkında bilgi için bakınız: Malhotra (2007), Hair vd. (1998), Özdamar (2004), Nakip (2003)

bakımından kümeler oluştururken, hiyerarşik olmayan kümelemede birimlerin uygun oldukları kümelerde toplanması ve n birimin k kümeye parçalanması hedeflenmektedir (Özdamar, 2004). Bu araştırmada hiyerarşik yöntemlerden Ward yönteminden, hiyerarşik olmayan yöntemlerden ise k-ortalamar yönteminden yararlanılarak küme sayısı belirlenmiştir.¹⁹

4.4.3.3. Tek yönlü varyans analizi

Araştırmanın dördüncü, beşinci, altıncı ve yedinci sorularının yanıtlanması amacıyla bir başka ifade ile farklı profil sergileyen işletmelerin;

- * ürün süreç yeniliği,
- * radikal ve kademeli ürün yeniliği,
- * sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları ve
- * işletme performansı bakımından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (one-way ANOVA) yapılmıştır.

Grup ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark çıkması durumunda farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için, öncelikle grup varyanslarının homojen olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için grup varyanslarının homojenliğini test etmek amacıyla kullanılan Levene istatistiğinden yararlanılmıştır (Büyüköztürk, 2002). Analiz sonucunda elde edilen p değerinin .05'ten büyük olması ($p > .05$), grup varyanslarının istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı bir başka deyişle ölçülen grupların varyanslarının homojen olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. İnceleme sonucunda grup varyanslarının homojen olduğu durumlarda Tukey, homojen olmadığı durumlarda ise Dunnet's C çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

¹⁹İki yöntemden yararlanma gerekçesi, kümeleme analizinin aşamaları kısmında açıklanmıştır.

Verilerin analizinde yapılan istatistiksel hesaplamalarda SPSS 15.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır. Bulguların yorumlanmasında anlamlılık düzeyi $\alpha=0.05$ olarak kabul edilmiştir.

5. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde araştırmanın genel amacı doğrultusunda yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular anlatılmaktadır. Bu doğrultuda öncelikle KOBİ'lerin ve sahip yöneticilerin araştırma sürecine dahil edilen değişkenler açısından özellikleri üzerinde durulmuştur. Sonrasında KOBİ'lerin girişimci pazarlama boyutları açısından profillerine yer verilmiş, farklı profil sergileyen işletmelerin yenilik yaratma çabaları, performansları ve sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumları bakımından ne tür özelliklere sahip oldukları incelenmiştir. Son bölümde ise, farklı profil sergileyen işletmelerin araştırmada ele alınan tüm değişkenler açısından özellikleri özetlenmiştir.

5.1. KOBİ'lere ve Sahip Yöneticilere İlişkin Genel Bilgiler

Aşağıda analiz sürecine dahil edilen 176 KOBİ'nin ve bu işletmelerin sahip yöneticilerinin araştırma sürecine dahil edilen değişkenler açısından özellikleri ele alınmıştır.

5.1.1. KOBİ'lere ilişkin demografik bilgiler

Tablo 9'da KOBİ'lere ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere, KOBİ'lerin % 52,8'sinin 10 ila 50 arası çalışanı, % 30,1'nin 1 ila 9 arası çalışanı, % 17,1'nin ise 51 ila 250 arası çalışanı bulunmaktadır.

İşletmelerin çalışan sayıları araştırmada baz alınan KOBİ tanımı açısından değerlendirildiğinde, işletmelerin yarısından fazlasının küçük ölçekli işletme oldukları görölmektedir. İşletmelerin yaklaşık üçte biri de çok küçük işletme kapsamında yer almaktadır. Orta ölçekli işletmeler ise toplam işletmelerin daha küçük bir bölümünü oluşturmaktadır.

KOBİ'ler faaliyet gösterdikleri sektör açısından incelendiğinde, ilk sırada % 28,4'lük oranla gıda, içki ve tütün sektörü, ikinci sırada ise % 23,3'lük oranla taş ve toprağa dayalı sanayi yer almaktadır. Bu iki sektörü tekstil (% 18,2) ile orman ürünleri ve mobilya sektörü (% 12,5) izlemektedir. Tablo 9 incelendiğinde, kimya, petrol ürünleri, lastik ve plastik sektörü (% 6,8) ile elektrik ve elektrik ürünleri sektöründe (% 1,7) çok az sayıda KOBİ'nin faaliyet gösterdiği görölmektedir.

KOBİ'lerin büyük bir bölümünün (% 63,6) 1980'li ve 90'lı yıllarda kurulduğu görölmektedir. KOBİ'lerin % 23,6'sı ise 2000 ve sonraki yıllarda kurulmuştur.

KOBİ'lerin % 68'i başka birinden devralınmayıp, bizzat işletme sahip ya da sahiplerinin kendisi tarafından kurulan işletmelerdir. KOBİ'lerin büyük bir bölümü tüketici pazarları için, % 16'sı ise endüstriyel pazarlar için üretim faaliyetinde bulunmaktadır. Hem tüketici pazarları için hem de endüstriyel pazarlar için üretim yapan KOBİ oranı ise % 19 civarındadır. KOBİ'lerin yaklaşık dörtte üçü (% 73,6) aile şirketi olarak faaliyet göstermektedir.

Tablo 9. KOBİ'lerin Demografik Özellikleri

		Frekans (N)	Yüzde (%)
Çalışan sayısı	1 - 9	53	30,1
	10 – 50	93	52,8
	51 – 250	30	17,1
	Toplam	176	100,0
Sektör	Gıda, İçki ve Tütün	50	28,4
	Tekstil, Konfeksiyon, Deri ve Ayakkabı	32	18,2
	Orman Ürünleri ve Mobilya	22	12,5
	Kimya, Petrol Ürünleri ve Plastik	12	6,8
	Taş ve Toprağa Dayalı	41	23,3
	Metal Eşya, Makine ve Otomotiv	16	9,1
	Elektrik ve Elektrik Malzemeleri	3	1,7
Toplam	176	100,0	
Kuruluş yılı	1950 - 1959	2	1,2
	1960 - 1969	11	6,4
	1970 - 1979	9	5,2
	1980 - 1989	45	26,0
	1990 - 1999	65	37,6
	2000 ve sonrası	41	23,6
Toplam	176	100,0	
Mal türü	Tüketim malı	114	65,2
	Sanayi girdisi	28	15,9
	Tüketim malı ve sanayi girdisi	33	18,9
	Toplam	175	100,0
Kuruluş şekli	Yeni kuruluş	117	67,7
	Aileden devir	36	20,8
	Şahıstan devir	20	11,5
	Toplam	176	100,0
Aile şirketi	Evet	128	73,6
	Hayır	46	26,4
	Toplam	174	100,0
İhracat	Evet	48	27,4
	Hayır	127	72,6
	Toplam	176	100,0
Patent alma	Evet	61	34,9
	Hayır	114	65,1
	Toplam	175	100,0
Fason üretim	Evet	46	26,3
	Hayır	129	73,7
	Toplam	175	100,0

Tablo 9'da toplam işletme sayısının bazı özelliklerde farklı olması, katılımcıların bu soruları yanıtlamamasından kaynaklanmaktadır.

KOBİ'lere ilişkin önemli bir demografik özellik ise, çok büyük bir bölümünün (% 72,6) ihracat faaliyetinde bulunmamasıdır. Dışa açılma konusunda ortaya çıkan olumsuz durumun patent alma konusunda da yaşandığı görülmektedir. KOBİ'lerin % 65'inin tescilli bir markası veya patentini aldığı bir ürün bulunmamaktadır. KOBİ'lere ilişkin son demografik özellik ise, fason üretimde bulunma ile ilgilidir. KOBİ'lerin yaklaşık dörtte üçünün (% 73,7) fason üretimde bulunmadığı görülmektedir.

5.1.2. KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımı açısından özellikleri

Tablo 10'da KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımını oluşturan boyutlar bakımından düzeyleri yer almaktadır. Araştırmaya katılan 176 KOBİ girişimci pazarlamaya bakış açılarına göre incelendiğinde, girişimci pazarlama boyutları içinde en çok müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmaya önem verdikleri görülmektedir. Müşteri odaklılık boyutunun standart sapması diğer boyutlarla karşılaştırıldığında daha düşüktür. İşletmelerin müşteri odaklı anlayışa sahip olma düzeyleri ortalama değerden çok fazla değişkenlik göstermemektedir. Bu durumda KOBİ'lerin müşterilerin ihtiyaçlarını anlamaya yönelik oldukça yoğun çaba harcadıkları söylenebilir. KOBİ'ler fırsat odaklı ve yenilikçi bir anlayışa sahip olma, sundukları ürünlerle, teknolojilerle faaliyet gösterdikleri sektörde dönüşüm yapma (proaktif olma) ve müşterilerine değer yaratma konularında ise yoğun çaba içindedirler. Ancak bu boyutlar içinde en başarılı oldukları girişimci pazarlama boyutu, standart sapması en düşük olan fırsat odaklı anlayışa sahip olmadır.

Tablo 10. KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Boyutları Açısından Özellikleri

Girişimci pazarlama boyutları	\bar{X}	S
Yenilikçilik	3,89	0,84
Risk alma	3,19	1,09
Proaktif olma	3,44	0,83
Fırsat odaklılık	3,99	0,64
Kaynakları dengeleme	3,21	0,78
Müşteri odaklılık	4,26	0,62
Değer yaratma	3,74	0,81

KOBİ'lerin en düşük düzeyde benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu ise risk almadır. Risk alma boyutu standart sapması en yüksek boyuttur. KOBİ'lerin risk alma düzeyleri ortalama değerden değişkenlik göstermektedir. KOBİ'ler riskli işlere girme konusunda kısmen istekli bir tavıra sahiptirler. Risk almanın yanı sıra kaynakları dengeleme konusunda da diğer boyutlar ile karşılaştırıldığında daha düşük bir benimseme düzeyine sahiptirler. Kaynakları dengeleme düzeyleri risk alma ile karşılaştırıldığında ortalama değerden daha az sapma gösterse de, fırsatlardan yararlanmak adına kaynak bulma konusunda daha az çaba harcadıkları söylenebilir.

5.1.3. KOBİ'lerin yenilik yaratma çabaları ve performansları açısından özellikleri

KOBİ'lerin yenilik yaratma çabaları ürün ve süreç yeniliği olma özelliği açısından değerlendirildiğinde, her iki yenilik türü açısından KOBİ'ler orta düzey bir görüntü sergilemektedirler (Tablo 11).

Tablo 11. KOBİ'lerin Yenilik Yaratma Çabaları ve Performans Düzeyleri Açısından Özellikleri

Değişken	Alt boyutlar	\bar{X}	S
Ürün yeniliği		3,28	0,68
Radikal ürün yeniliği		2,39	0,98
	<i>Dünyada eşi benzeri olmayan ürünler pazara sunma</i>	1,98	1,00
	<i>İşletme için yeni ürünler pazara sunma</i>	2,80	1,21
	<i>Mevcut ürün yelpazesine yeni ürünler ekleme</i>	3,59	1,09
Kademeli ürün yeniliği		3,72	0,72
	<i>Mevcut ürünlerde yapılan geliştirmeler</i>	4,02	0,81
	<i>Maliyetleri azaltmak için ürünlerde yapılan değişiklikler</i>	3,60	1,04
	<i>Yeniden konumlandırma çalışmaları</i>	3,66	0,94
Süreç yeniliği		3,29	0,77
	<i>Modern ve ileri makineler kullanma</i>	3,69	1,03
	<i>Esnek üretim sistemleri kullanma</i>	3,69	0,94
	<i>Yeni hammadde ve malzeme kullanımı</i>	2,89	1,02
	<i>Personel eğitimi ve ücretlendirmedeki yenilikler</i>	3,38	1,00
	<i>Yenilikçi pazarlama iletişim uygulamalarından yararlanma</i>	3,50	1,03
	<i>Farklı dağıtım sistemleri kullanma</i>	2,92	1,12
	<i>Prestijli fuarlara katılma</i>	2,93	1,20
İşletme performansı		3,48	0,78
	<i>Rakiplerden daha başarılı olma</i>	3,76	0,84
	<i>Rakiplerden daha büyük pazar payına sahip olma</i>	3,42	0,96
	<i>Rakiplerden daha hızlı büyüme</i>	3,55	0,93
	<i>Rakiplerden daha çok kar elde etme</i>	3,29	0,94
	<i>Rakiplerden daha yenilikçi olma</i>	3,65	0,97
	<i>Rakiplerden daha büyük olma</i>	3,22	1,03

KOBİ'lerin gerçekleştirdikleri ürün yenilikleri yenilik derecesi bakımından ele alındığında ise, bu yeniliklerin daha çok mevcut ürün ve hizmetlerdeki geliştirmeler, maliyetleri azaltmak için yapılan değişiklikler ve yeniden konumlandırma çabalarından oluşan kademeli ürün yenilikleri şeklinde olduğu görülmektedir. KOBİ'lerin gerçekleştirdikleri radikal ürün yenilikleri ise düşük düzeydedir. Radikal ürün yeniliklerinin standart sapması yüksektir. KOBİ'lerin radikal ürün yenilik düzeyleri ortalamadan değişkenlik göstermektedir. KOBİ'ler pazar için yeni ürünler sunma ya da daha önce üretmedikleri mal ve hizmetleri pazara sunma bakımından kademeli ürün yeniliklerinin gerisinde kalmaktadırlar.

KOBİ'lerin gerçekleştirdikleri süreç yenilikleri daha çok makine, teçhizat ve üretim sistemleri, pazarlama iletişim uygulamaları ve personel eğitimi konularında gerçekleştirilen yenilikleridir. hammadde ve malzeme yenilikleri, dağıtım sistemi yenilikleri, sektördeki prestijli fuarlara katılma gibi süreç yenilikleri daha düşük oranda gerçekleştirilmektedir. Ancak süreç yenilikleri ile ilgili standart sapmalar yüksek olduğu için ortalama değerlerden sapma gösteren KOBİ'lerin fazla olduğu söylenebilir.

KOBİ'ler performansları açısından değerlendirildiğinde, sahip yöneticilerin işletmelerinin performans düzeyi ile ilgili genel olarak olumlu bir algıya sahip oldukları görülmektedir. Performans kriterleri kendi içinde değerlendirildiğinde, rakipleri ile karşılaştırdıklarında KOBİ'ler kendilerini özellikle daha başarılı ve yenilikçi görmekte, rakiplere göre daha hızlı büyüdüklerine inanmaktadırlar. Ancak rakiplerle karşılaştırıldığında daha büyük pazar payına sahip olma, daha fazla kar eden ve daha büyük bir işletme olma gibi performans kriterleri bakımından ise daha düşük düzeyde bir başarı

algısına sahiptirler. Bununla birlikte performans kriterleri ile ilgili standart sapma değerleri büyüktür. Dolayısıyla ortalama değerlerden sapma gösteren KOBİ'ler bulunmaktadır.

5.1.4. KOBİ'lerin sahip yöneticilerine ilişkin özellikler

Tablo 12'de işletmelerin sahip yöneticilerine ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde Tokat'ta faaliyet gösteren KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin % 98,3'lük oranla neredeyse tamamının erkek olduğu görülmektedir.

KOBİ'lerin sahip yöneticileri yaş değişkeni bakımından incelendiğinde, % 39'unun 45 ila 54 yaş arasında, % 29,3'ünün 35 ila 44 yaş arasında, % 15'inin 25 ila 34 yaş arasında olduğu görülmektedir. 55 ve üstü yaşa sahip yöneticilerin oranı ise, % 16,7'dir.

Sahip yöneticilerin eğitim durumu incelendiğinde % 43,1'nin lise, % 32,8'inin üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Üniversite mezunlarının oranının yüksek olması dikkat çekici bir bulgudur. Sahip yöneticilerden ilkokul ve ortaokul mezunu olanların oranı daha düşük düzeydedir. Sahip yöneticiler arasında akademik kariyer yapanların oranının ise, oldukça düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 12. Sahip Yöneticilerin Demografik Özellikleri

		Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	3	1,7
	Erkek	172	98,3
	Toplam	175	100,0
Yaş	25 - 34	26	14,9
	35 - 44	51	29,3
	45 - 54	68	39,1
	55 ve üstü	29	16,7
	Toplam	174	100,0
Eğitim	Okur yazar değil	1	0,6
	İlkokul	20	11,4
	Ortaokul	16	9,2
	Lise	75	43,1
	Üniversite	57	32,8
	Yüksek lisans / Doktora	5	2,9
Toplam	174	100,0	
Kaçıncı çocuk	Birinci çocuk	53	30,8
	Diğer	119	69,2
	Toplam	172	100,0
İş deneyimi	Şu anda faaliyet gösterdiğim sektörde kendi işimin başındayım	127	72,6
	Şu anda faaliyet gösterdiğim sektörde başka birinin yanında çalıştım	10	5,7
	Farklı bir sektörde kendi işimin başındaydım	28	16,0
	Farklı bir sektörde başka birinin yanında çalıştım	10	5,7
	Toplam	175	100,0

Tablo 9'da toplam işletme sayısının bazı özelliklerde farklı olması, katılımcıların bu soruları yanıtlamamasından kaynaklanmaktadır.

İşletmelerin yaklaşık % 31'inde ailenin ilk çocuğu işletme yönetiminde yer almaktadır. Geri kalan % 69'unun sahip yöneticileri ise ailenin yaş bakımından daha küçük yaştaki bireyleridir.

Sahip yöneticilerle ilgili son demografik bulgu, iş deneyimleri ile ilgilidir. Sahip yöneticilerin yaklaşık dörtte üçünün (% 72,6) iş hayatına şu anda faaliyette

buldukları sektörde kendi işlerini kurarak başladıkları görülmektedir. % 16'sı ise, başka bir sektörde kendi işlerini kurarak iş hayatına atılmıştır. Sahip yöneticiler arasında, başka bir sektörde ya da faaliyet gösterdiği sektörde başka birinin yanında çalışıp daha sonra kendi işini kuranların oranı ise daha düşüktür.

Tablo 13'de görüldüğü üzere, KOBİ'lerin sahip yöneticileri bireysel anlamda girişimciliği oluşturan unsurlar ile ilgili yüksek düzeyde olumlu tutumlara sahiptirler.

Tablo 13. Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutumları

<i>Sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları</i>	X	S
İçinde bulunulan organizasyonların her zaman daha iyi çalışması için uğraşma	4,22	0,75
Kendi işini kuran insanlara hayranlık duyma	4,36	0,66
Planladığı şeyleri mutlaka hayata geçirme	4,01	0,72
Hayatta istenilen şeylerin azmedilirse elde edilebileceğine inanma	4,40	0,73
İkna kabiliyetinin yüksek olması	4,05	0,73
Çevresindekileri iş kurmaları için teşvik etme	4,10	0,75
Hayal gücü yüksek ve yaratıcı bir insan olma	3,90	0,89
Kendi verdiği kararlara güvenme	4,02	0,82
İş kuran insanlara ikinci bir şans verilmesi gerektiğini düşünme	4,07	0,84
Belirsizliklerle başetme	3,78	0,75
Borçlanmaktan korkmama	3,18	1,22
Ekonomik konuların serbest piyasanın işleyişine bırakılması	3,12	1,22
Riskli durumlarla mücadele etmekten hoşlanma	3,37	1,00
Kredi alma konusunda kendini rahat hissetme	3,30	1,26
Büyük bir şirketi yönetmeyi tercih etme	3,39	1,20
Grup çalışmalarında lider olmayı isteme	3,39	1,13
Başarılı insanların yeni hedefler için uğraşmasını anlama	3,76	1,20
Genel ortalama	3,79	0,45

Sahip yöneticiler özellikle hayatta istenilen her şeyin azmedilirse elde edilebileceğine oldukça yüksek düzeyde inanmakta ve işletmelerini daha iyi bir konuma taşımak adına mücadele vermede kendilerini çok başarılı bulmaktadırlar. Sahip yöneticiler insanların kendi işini kurmasının çok önemli bir özellik olduğuna inanmaktadırlar. Sahip yöneticiler planlarını hayata geçirme, belirsizliklerle mücadele etme, yaratıcılıklarını geliştirme, kendi kararlarına güvenme, başarısızlıktan yılmama gibi konularda ise kendilerini başarılı görmektedirler. Ancak borçlanmaktan ve risk üstlenmekten korkmama, kredi alma konusunda kendini rahat hissetme konularında daha az düzeyde başarılı olduklarını düşünmektedirler. Küçük bir şirketi yönetmektense büyük bir şirketi yönetmeyi tercih etme konusunda daha kararsızdırlar. Benzer şekilde lider rolünü üstlenme açısından daha kararsız bir görüntü sergilemektedirler. Sahip yöneticilerin daha düşük düzeyde benimsedikleri girişimcilik tutumlarında standart sapma değerleri daha büyüktür. Bu durumda sahip yöneticilerin bu konularda ortalama değerlerden değişkenlik gösteren tutumlara sahip oldukları söylenebilir.

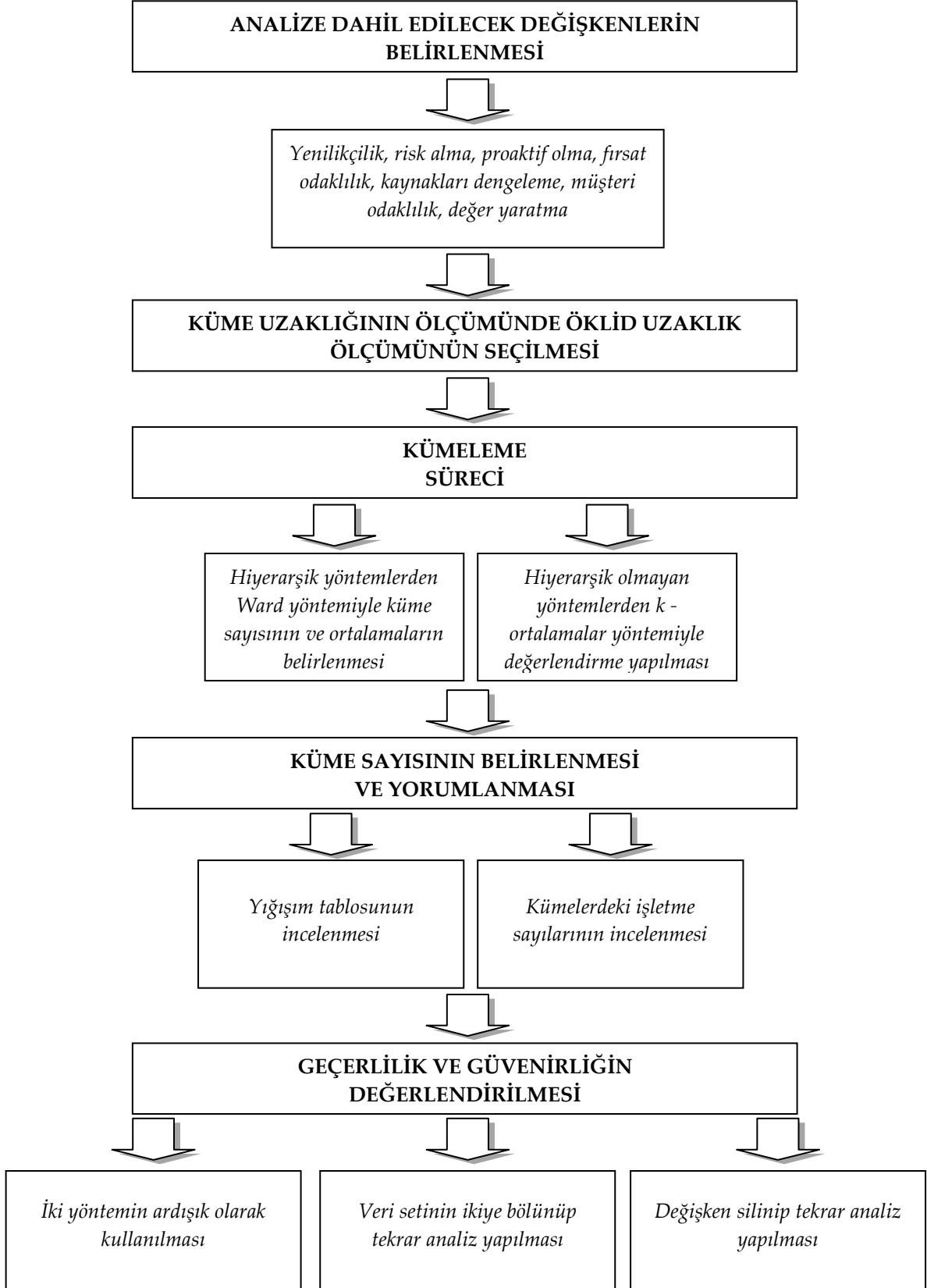
5.2. KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, İşletme Performansı ve Sahip Yöneticilerinin Girişimciliğe Yönelik Tutumları Açısından Profilleri

Bu bölümde öncelikle girişimci pazarlama açısından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin özellikleri incelenmiş, daha sonra farklı profillerde yer alan bu işletmelerin yenilik yaratma çabaları, performansları ve sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları açısından ne tür özelliklere sahip oldukları ele alınmıştır.

5.2.1. KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profilleri

Araştırmanın birinci sorusu doğrultusunda KOBİ'lerin yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarından oluşan girişimci pazarlama yaklaşımı açısından farklı profil sergileyip sergilemedikleri incelenmesinde kümeleme analizinden yararlanılmıştır. Kümeleme analizinde, analiz süreci Şekil 2'de görüldüğü üzere birbirini izleyen birtakım adımlardan oluşmaktadır (Malhotra, 2007). Analiz sürecinin her bir adımında yapılan işlemler ve bunun sonucunda ulaşılan bulgular özetlenmiştir.

Şekil 2. Kümeleme Analizinin Aşamaları



- * *Problemin açık biçimde ifade edilmesi.* Bu aşamada kümeleme analizine dahil edilecek değişkenler belirlenir. Bu araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profillerini belirlemek amaçlandığından, kümeleme analizine girişimci pazarlama yapısını oluşturan yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma değişkenlerinin dahil edilmesine karar verilmiştir.
- * *Küme uzaklığının ölçümünde kullanılacak yöntemin seçilmesi.* Bu aşamada iki nesne arasındaki uzaklığın hesaplanmasında hangi yöntemin kullanılacağına karar verilir. Uzaklık ölçümünde kullanılacak yöntem, kümeleme sürecinde kullanılacak yöntemle bağlıdır. Bu nedenle araştırmada kümeleme analizi sürecinde uzaklık ölçümünde en sık kullanılan yöntemlerden biri olan ve Ward yöntemi tercih edildiğinde kullanılan bir yöntem olan karesel öklid uzaklığı ölçümünden yararlanılmıştır (Malhotra, 2007).
- * *Kümeleme sürecine karar verilmesi.* Kümeleme analizinde kümeleme sürecinde kullanılan çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemlerden hangisinin seçileceği ile ilgili genellikle iki yaklaşım söz konusudur. Birinci yaklaşım, hiyerarşik veya hiyerarşik olmayan yöntemlerden biri seçilerek kümeleme sürecinin gerçekleştirilmesidir. İkinci yaklaşım ise, her iki yöntemin ardışık biçimde kullanılarak kümeleme sürecinin gerçekleştirilmesidir. Bu yaklaşımda önce hiyerarşik yöntemlerden biri kullanılarak küme sayısı ve küme ortalamaları belirlenir ve uç değerler (outliers) varsa çıkartılır. Daha sonra bu küme sayısı ve küme ortalamaları hiyerarşik olmayan kümeleme yönteminde girdi olarak kullanılarak bir sonuç elde edilir. Bu yaklaşım tercih edildiğinde araştırmacı iki yöntemin avantajlarından yararlanmış olur. Ayrıca kümelemenin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin değerlendirilmesi

açısından da her iki yöntemden yararlanması önerilmektedir (Malhotra, 2007; Hair vd., 1998). Bu doğrultuda avantajlarından dolayı analiz sürecinde ikinci yaklaşım tercih edilmiştir. Hiyerarşik yöntemlerden Ward yöntemi, hiyerarşik olmayan yöntemlerden k-ortalamalar yönteminden yararlanılarak kümeleme süreci gerçekleştirilmiştir.

- * *Küme sayısına karar verilmesi.* Kümeleme analizinde hiyerarşik yöntemler kullanıldığında sürecin en önemli aşamalarından biri küme sayısına karar verilmesidir. Hiyerarşik yöntemlerde küme sayısının ne olacağı önceden belli olmadığından, araştırmacı analiz sonucu küme sayısına karar vermek durumundadır. Küme sayısına karar vermede diğer çok değişkenli analiz tekniklerinde olduğu gibi standart, objektif kurallar yoktur. Araştırmacı bu noktada bir takım yol gösterici ilkelerden yararlanarak küme sayısına karar vermektedir. Araştırmada Ward yönteminden yararlanılarak işletmeler kümelerine ayrıldığında, 2'li, 3'lü, 4'lü küme seçenekleri elde edilmiştir. Bu noktada aşağıdaki ilkelerden yararlanılarak en iyi seçeneğin 3'lü seçenek olduğuna karar verilmiştir (Malhotra, 2007; Hair vd., 1998).

i. Kümeler arasındaki uzaklık katsayılarının incelenmesi, küme sayısının belirlenmesinde yol gösterici olabilmektedir. Uzaklık katsayıları analiz sonucunda elde edilen yığışım tablosunda ²⁰ (agglomeration schedule) yer almaktadır. Uzaklık katsayılarının bir aşamadan diğer aşamaya keskin geçmesi bir diğer ifadeyle aşamalar arasında büyük artış/sıçrama göstermesi, araştırmacıya küme sayısının belirlenmesinde yol göstermektedir. Analiz sonucunda elde edilen yığışım tablosu incelendiğinde sondan

²⁰Yığışım tablosu, hiyerarşik kümelemede nesnelerin hangi aşamalarda birleşerek küme oluşturduklarını gösteren tablodur. Tabloda her bir aşamada kümeler arasındaki uzaklık katsayıları da yer almaktadır.

üçüncü aşamada katsayı büyük artış/sıçrama göstermektedir. Bu durumda 3'lü küme seçeneğinin uygun bir seçenek olduğu söylenebilir.

- ii. Küme sayısının belirlenmesinde yol gösterici bir diğer ilke, her bir kümedeki nesne sayısının anlamlı olmasıdır. Bir diğer ifadeyle, her bir kümedeki nesne sayısı arasında büyük farkın olmaması önemlidir. Analiz sonucunda 3'lü küme seçeneği incelendiğinde, her bir kümedeki nesne (işletme) sayısının (birinci küme: 66, ikinci küme: 63, üçüncü küme: 47) anlamlı olduğu görülmüştür.

* *Güvenirliğin ve geçerliliğin değerlendirilmesi.* Kümeleme analizinin son ve en önemli adımıdır. Kümeleme analizinde hiçbir küme seçeneği güvenilirliği ve geçerliliği değerlendirilmeden kabul edilmemelidir. Literatürde güvenilirliğin ve geçerliliğin değerlendirilmesinde bazı tekniklerden yararlanıldığı görülmektedir. Bu tekniklerin küme seçeneklerinin niteliğinin değerlendirilmesi açısından yeterli olduğu ifade edilmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki tekniklerden yararlanılarak 3'lü küme seçeneğinin güvenilirliği ve geçerliliği değerlendirilmiştir (Malhotra, 2007; Hair vd., 1998):

- i. Küme seçeneklerinin niteliğini değerlendirmede, farklı kümeleme yöntemleri kullanılarak veriler analiz edilebilir ve sonuçlar karşılaştırılabilir. Bu doğrultuda hiyerarşik yöntemlerden Ward yöntemi kullanılarak analiz yapıldıktan ve 3'lü küme seçeneğinin kabul edilebilir olduğuna karar verildikten sonra, hiyerarşik olmayan yöntemlerden k-ortalamlar yönteminden yararlanılarak veriler tekrar analiz edilmiştir. Her iki yöntem sonucu elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır. Buna göre, Tablo 14'de de görüldüğü gibi iki yöntemde de her bir kümedeki işletme sayılarının ve

küme ortalamalarının birbirine çok yakın olduğu görülmüştür.

Tablo 14. Ward ve k-ortalamalar Yöntemine Göre Her Bir Kümedeki KOBİ Sayısı

Kümeleme yöntemleri	Her bir kümedeki işletme sayıları		
	1. küme	2. küme	3. küme
Ward yöntemi	66	63	47
k-ortalamalar yöntemi	69	58	49

- i. Küme seçeneklerini değerlendirmede önerilen bir diğer teknik ise; veri setinin rastgele ikiye bölünerek, analizin iki grup üzerinde ayrı ayrı yapılması ve iki gruba ait ortalamaların karşılaştırılmasıdır. Bu doğrultuda ikiye bölünen veri setinde her iki grup üzerinde analiz tekrar yapılmıştır. Her iki grupta işletmelerin üç kümeye ayrıldığı ve küme ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmüştür.
 - ii. Küme seçenekleri rastgele değişkenler silinip, analiz kalan değişkenler üzerinde yapılarak da değerlendirilebilmektedir. Bu durumda ilk analiz sonuçları, değişkenler silindikten sonraki analiz sonuçlarıyla karşılaştırılarak değerlendirme yapılmaktadır. Bu doğrultuda bazı değişkenler silinip Ward yöntemi kullanılarak işletmeler tekrar gruplandırılmıştır. Sonuçta her iki durumda üç kümenin, küme ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmüştür.
- * *Kümelerin yorumlanması.* Bu aşamada küme ortalamaları incelenerek, her bir kümenin belirlenen değişkenler açısından öne çıkan özellikleri ve küme adları belirlenmektedir. 3'lü küme seçeneğinin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin değerlendirilmesi sonucunda, her bir kümedeki işletme sayısı ve küme adları belirlenerek bulgular Tablo 15'de verilmiştir.

Tablo 15. KOBİ'lerin Kümelere Göre Dağılımı

	Frekans N	Yüzde %
1. Küme (Öncü işletmeler)	66	37,6
2. Küme (İzleyen işletmeler)	63	35,7
3. Küme (Geride kalan işletmeler)	47	26,7
Toplam	176	100,0

KOBİ'lerin kümelere göre dağılımına bakıldığında, her bir kümede birbirine yakın oranda işletmenin olduğu görülmektedir. KOBİ'lerin % 37,6'sı 1. kümede, % 35,7'si 2. kümede, % 26,7'si ise 3. kümede yer almaktadır.

Kümelere içinde en fazla işletmenin yer aldığı 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. 3. küme, girişimci pazarlama boyutları açısından en düşük ortalamalara sahip kümedir. Bu kümede yer alan işletmeler 'geride kalan işletmeler' olarak adlandırılmıştır. 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.

Her bir kümenin ortalamalar doğrultusunda girişimci pazarlama bakımından ne tür özelliklere sahip olduğu Tablo 16'da özetlenmiştir. Tabloda kümelerin değişkenler açısından ortalamalarının ve standart sapma değerinin yanı sıra ortalamaları daha kolay yorumlamak için her bir değişken açısından katılma düzeylerine de yer verilmiştir. Katılma düzeyinin belirlenmesinde $(n - 1/n)$ formülünden yararlanılmıştır. Bu formülde 'n' harfi, düzey sayısını ifade etmektedir. Araştırmada 5'li Likert ölçeğinden yararlanıldığından,

formülde n yerine 5 konularak elde edilen sonuç doğrultusunda her bir düzeyin hangi aralıklar arasında yer aldığı belirlenmiştir. $(5 - 1)/5=0,8$ sonucuna göre her bir düzeyin yer aldığı aralık şöyledir (Kuzu, 2008: 45):

- * 1,00 ile 1,80 arası "1= Çok düşük"
- * 1,81 ile 2,60 arası "2= Düşük"
- * 2,61 ile 3,40 arası "3= Orta"
- * 3,41 ile 4,20 arası "4= Yüksek"
- * 4,21 ile 5,00 arası "5= Çok yüksek"

Tablo 16. Küme Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Katılma Düzeyleri

Girişimci pazarlama boyutları	Öncü işletmeler			İzleyen işletmeler			Geride kalan işletmeler		
	\bar{X}	S	KD*	\bar{X}	S	KD	\bar{X}	S	KD
Yenilikçilik	4,39	0,59	5	3,95	0,72	4	3,17	0,72	3
Risk alma	3,43	1,16	4	3,27	0,94	3	2,75	1,06	3
Proaktif olma	3,94	0,64	4	3,68	0,50	4	2,42	0,49	2
Fırsat odaklılık	4,35	0,45	5	4,05	0,34	4	3,40	0,77	3
Kaynakları dengeleme	3,41	0,84	4	3,34	0,67	3	2,78	0,67	3
Müşteri odaklılık	4,81	0,19	5	4,09	0,28	4	3,73	0,75	4
Değer yaratma	4,27	0,63	5	3,66	0,63	4	3,11	0,78	3

*KD katılma düzeyini ifade etmektedir.

Öncü işletmeler girişimci pazarlama boyutları açısından incelendiğinde, özellikle müşteri odaklılık, yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer yaratma düzeylerinin oldukça yüksek olduğu; proaktif olma, risk alma ve kaynakları dengeleme düzeylerinin ise yüksek olduğu görülmektedir. 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 işletmelerin; müşteri odaklılık, fırsat odaklılık, yenilikçilik, proaktif olma ve değer yaratma düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. İzleyen 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 benzemektedirler. 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 izlemektedirler. Ancak bu fırsatlardan yararlanmak için riskli işlere girme ve kaynak arayışında olma noktasında kısmen istekli bir tavır sergilemektedirler. 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 içindedirler. Bu kümede yer alan işletmeler yenilikçilik açısından öncülerden daha kötü, geride kalanlardan ise daha iyi bir

tavır içindedirler. 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 sergilemektedirler.

Geride kalanlar kümesinde yer alan işletmeler, girişimci pazarlama boyutları açısından diğer iki kümeye göre daha düşük ortalamalara sahiptir. Geride kalanların, müşteri odaklı bir anlayışa sahip olma düzeyleri yüksek iken, özellikle fırsat odaklılık, yenilikçilik, değer yaratma açısından orta düzeyde bir profile sahiptirler. Bu işletmeler kaynakları dengeleme ve risk alma bakımından ise düşüğe yakın bir çaba içersindedirler. Bu işletmelerin proaktif olma düzeyleri ise düşüktür. Geride kalanlar; yenilikçilik, proaktif olma ve değer yaratma açısından diğer iki kümeye benzememektedirler. 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 yapabilmektedirler. 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 sergilemektedirler.

5.2.2. Farklı girişimci pazarlama profiline sahip KOBİ'lerin demografik özellikleri

Bu bölümde ikinci ve üçüncü araştırma sorusu doğrultusunda girişimci pazarlama açısından farklı profil sergileyen üç kümenin işletmeye ve sahip yöneticilere özgü demografik özellikleri incelenmiştir. Bu doğrultuda çapraz

tablolar yapılmıştır. Öncü, izleyen ve geride kalan işletmelerin, işletmeye özgü demografik özellikleri Tablo 17’de özetlenmiştir.

Çalışan sayılarına göre bir değerlendirme yapıldığında, öncüler ile izleyenlerin benzer özelliklere sahip oldukları söylenebilir. Öncü (% 59) ve izleyen (% 52,4) kümelerinde yer alan işletmelerin büyük bir bölümü küçük ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Öncüler kümesinde yer alan işletmelerin % 22,7’si ile izleyenler kümesinde yer alan işletmelerin % 28,6’sı ise çok küçük işletmelerdir. Her iki kümede yer alan orta ölçekli işletmeler ise daha düşük düzeydedir. Geride kalanlar kümesinde yer alan işletmelerin diğer iki kümeden çalışan sayıları açısından farkı, bu kümedeki işletmelerin yaklaşık % 43’ünün çok küçük işletme olmasıdır. Küçük ölçekli işletmeler bu kümedeki işletmelerin yaklaşık % 45’ini oluştursa da, öncü ve izleyen kümelerinde bu işletmelerin oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Geride kalanlar kümesinin küçük bir bölümü (% 12,8) ise orta ölçekli işletmelerden oluşmaktadır.

Sektörlere bakıldığında; öncülerin yaklaşık üçte birinin gıda sektöründe faaliyet gösterdiği, yarısından fazlasının ise tekstil, orman ürünleri sektörleri ve mobilya ile taş ve toprağa dayalı sanayide faaliyette buldukları görülmektedir. İzleyenler, en fazla taş ve toprağa dayalı sektörde üretim yapmakta, yaklaşık % 50’si ise gıda ve tekstil sektöründe faaliyet göstermektedir. Geride kalanların büyük bölümü (yaklaşık % 60) ise gıda ile taş ve toprağa dayalı sektörlerde üretim yapmaktadır.

Tablo 17. Kümelerin Demografik Özellikleri

		Öncü işletmeler		İzleyen işletmeler		Geride kalan işletmeler	
		(N)	(%)	(N)	(%)	(N)	(%)
Çalışan sayısı	1 - 9	15	22,7	18	28,6	20	42,6
	10 – 50	39	59,1	33	52,4	21	44,7
	51 – 250	12	18,2	12	19,0	6	12,8
	Toplam	66	100,0	63	100,0	47	100,0
Sektör	Gıda, İçki ve Tütün	21	31,8	15	23,8	14	29,8
	Tekstil, Dok., Konf., Deri ve Ayakkabı	12	18,2	14	22,2	6	12,8
	Orman Ürünleri ve Mobilya	11	16,7	4	6,3	7	14,9
	Kimya, Petrol Ürünleri, Plastik	3	4,5	5	7,9	4	8,5
	Taş ve Toprağa Dayalı	11	16,7	17	27,0	13	27,7
	Metal Eşya, Makine ve Otomotiv	7	10,6	7	11,1	2	4,3
	Elektrik ve Elektrik Malzemeleri	1	1,5	1	1,6	2	2,1
	Toplam	66	100,0	63	100,0	47	100,0
Kuruluş yılı	1950 - 1959	1	1,5	-	-	1	2,2
	1960 - 1969	4	6,2	4	6,5	3	6,5
	1970 - 1979	3	4,6	3	4,8	3	6,5
	1980 - 1989	16	24,6	17	27,4	12	26,1
	1990 - 1999	26	40,0	26	41,9	13	28,3
	2000 ve sonrası	15	23,1	12	19,4	14	30,4
	Toplam	65	100,0	62	100,0	46	100,0
Mal türü	Tüketim malı	46	70,8	39	62	29	61,8
	Sanayi girdisi	7	10,7	12	19	9	19,1
	Tüketim malı ve sanayi girdisi	12	18,5	12	19	9	19,1
	Toplam	65	100,0	63	100,0	47	100,0
Kuruluş şekli	Yeni kuruluş	47	73,4	44	69,8	26	56,5
	Aileden devir	10	15,6	15	23,8	11	23,9
	Şahıstan devir	7	11	4	6,4	9	19,6
	Toplam	64	100,0	63	100,0	46	100,0
Aile şirketi	Evet	49	76,6	46	73,0	33	70,2
	Hayır	15	23,4	17	27,0	14	29,8
	Toplam	64	100,0	63	100,0	47	100,0
İhracat	Evet	22	33,8	20	31,7	6	12,5
	Hayır	43	66,2	43	68,3	41	87,2
	Toplam	65	100,0	63	100,0	47	100,0
Patent alma	Evet	26	40,0	25	39,7	10	21,3
	Hayır	39	60,0	38	60,3	37	78,7
	Toplam	65	100,0	63	100,0	47	100,0

Her üç küme kuruluş yılı açısından değerlendirildiğinde, öncüler ile izleyenler kümelerinde yer alan işletmelerin daha çok 1990'lı yıllarda kurulduğu, 1980'li ve 2000'li yıllarda kurulan öncü ve izleyen işletme sayısının daha az olduğu söylenebilir. Geride kalan işletmelerde ise, 1980'li, 1990'lı ve 2000'li yıllarda kurulan işletme oranlarını birbirine yakındır. Geride kalan işletmelerde 2000 yılı ve sonrasında kurulan işletme oranı, öncü ve izleyen işletmelerle karşılaştırıldığında daha fazladır.

Üretilen mal türü incelendiğinde, izleyenler ile geride kalanlar kümelerinin tüketim malı, sanayi girdisi ve her ikisini üretme bakımından aralarında bir farkın olmadığı söylenebilir. Öncüler ile bu iki küme arasındaki fark ise, öncülerin diğer iki küme ile karşılaştırıldığında daha çok tüketim malı üretmeleridir. Sanayi girdisi üretiminde öncü işletmeler, izleyen ve geride kalan işletmelerin gerisinde kalmaktadır.

Öncüler, izleyenler ve geride kalanlar kümelerini oluşturan işletmelerin yarısından fazlası herhangi birinden devralınmayan yeni kuruluşlardır. Öncüler ve izleyenlerde bu oran, geride kalanlara göre daha fazladır.

Aile şirketi olup olmama noktasında kümeler arasında önemli bir ayrım görünmemektedir. Her üç kümede yer alan işletmelerin genellikle aile şirketi olarak kalmayı tercih ettikleri, aile dışı ortaklık yoluna gitme konusunda fazla istekli olmadıkları söylenebilir.

İşletmelerin ihracat yapma durumlarına bakıldığında; öncüler ile izleyenler arasındaki benzerlik bu özellik açısından da kendini göstermektedir. Her iki kümede işletmelerin yaklaşık üçte biri ihracat faaliyetinde bulunmaktadır. Bu

kümeler, girişimci pazarlama açısından iyi bir duruş sergilemelerine rağmen, iş ihracat faaliyetlerine gelince benzer bir durumun olmadığı söylenebilir. Geride kalanların ise, çok büyük bir bölümü ihracat faaliyetinde bulunmamaktadır.

Öncüler ile izleyenler, patent alma düzeyleri bakımından da aynı özelliklere sahiptirler. Her iki kümedeki işletmelerin yarısından fazlasının patentini aldıkları herhangi bir ürün bulunmamaktadır. Girişimci pazarlama açısından önde olan bu iki kümenin ihracat faaliyetlerinde olduğu gibi patent alma açısından da beklenenin gerisinde kaldıkları söylenebilir. Ancak ihracat faaliyetlerine göre daha iyi konumda oldukları görülmektedir. Geride kalan işletmelerin büyük bölümü de patent alma yönünde herhangi bir girişimde bulunmamaktadırlar. Ancak ihracat yapma ile karşılaştırıldığında patent alma açısından bu işletmelerin daha iyi konumda oldukları söylenebilir.

Farklı kümelerde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerine ilişkin özellikleri ise, Tablo 18 içinde yer almaktadır. İşletmelerin sahip yöneticileri her üç kümede de üçte birden fazla oranda 45 ile 54 yaş arasındadır. Ancak geride kalanlar kümesi, öncüler ve izleyenlerin önünde yer almaktadır. Öncüler ve izleyenler kümelerindeki işletmelerin sahip yöneticilerin yaklaşık yarısına yakını, 25 ile 44 yaş arasındadır. Geride kalanlar kümesi bu durumda öncüler ile izleyenlerin gerisinde yer almaktadır.

Sahip yöneticilerin eğitim durumu incelendiğinde, her üç kümede de büyük çoğunluğun lise ya da üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Öncüler ile geride kalanlar kümelerinde lise mezunlarının oranı üniversite mezunlarından daha fazladır. Geride kalan işletmelerdeki ilkökul mezunu sahip yönetici oranı

diğer iki kümeye göre daha yüksek, üniversite mezunu sahip yönetici oranı ise diğer iki kümeye göre daha düşüktür.

Tablo 18. Kümelerin Sahip Yöneticilerine İlişkin Özellikler

		Öncü işletmeler		İzleyen işletmeler		Geride kalan işletmeler	
		(N)	(%)	(N)	(%)	(N)	(%)
Yaş	25 - 34	12	18,8	8	12,7	6	12,8
	35 - 44	17	26,6	23	36,5	11	23,4
	45 - 54	23	35,9	24	38,1	21	44,7
	55 ve üstü	12	18,8	8	12,7	9	19,1
	Toplam	64	100,0	63	100,0	47	100,0
Eğitim	Okuryazar değil	-	-	-	-	1	2,1
	İlkokul	5	7,7	7	11,3	8	17,0
	Ortaokul	7	10,8	5	8,1	4	8,5
	Lise	30	46,2	23	37,1	22	46,8
	Üniversite	22	33,8	23	37,1	12	25,5
	Yüksek lisans / Doktora	1	1,5	4	6,5	-	-
	Toplam	65	100,0	62	100,0	47	100,0
İş deneyimi	Şu anda faaliyet gösterdiğim sektörde kendi işimin başındayım	49	75,4	43	68,3	35	74,5
	Şu anda faaliyet gösterdiğim sektörde başka birinin yanında çalıştım	5	7,7	4	6,3	1	2,1
	Farklı bir sektörde kendi işimin başındaydım	7	10,8	12	19,0	9	19,1
	Farklı bir sektörde başka birinin yanında çalıştım	4	6,2	4	6,4	2	4,3
	Toplam	65	100,0	63	100,0	47	100,0

Son olarak sahip yöneticilerin iş yaşamındaki deneyimlerine bakıldığında, benzer şekilde üç küme arasında bir fark bulunmadığı söylenebilir. Her üç kümede işletmelerin sahip yöneticilerinin büyük çoğunluğunun şu anda faaliyet gösterdikleri sektörde kendi işlerinin başında oldukları bir başka deyişle iş yaşamları boyunca herhangi bir iş değişikliğine gitmedikleri görülmektedir. İzleyenler ile geride kalanlar kümelerinde işletmelerin sahip

yöneticilerinin % 19'u daha önce farklı bir sektörde kendi işletmelerini yönetmişlerdir. Başka birinin yanında çalışırken kendi işini kuranların oranı ise her üç kümede oldukça düşük düzeydedir.

5.2.3. KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile yenilik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi

Bu bölümde ilk olarak, araştırmanın dördüncü sorusu doğrultusunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin ürün ve süreç yeniliği düzeyleri açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Daha sonra araştırmanın beşinci sorusu doğrultusunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen işletmelerin radikal ve kademeli ürün yeniliği düzeyleri açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

5.2.3.1. KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile ürün ve süreç yeniliği düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi

Tablo 19'da öncülerin, izleyenlerin ve geride kalanların ürün, süreç yeniliği düzeyleri yer almaktadır.

Tablo 19. Kümelerin Ürün Süreç Yeniliğine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri

Kümeler	N	\bar{X}	S
Öncü işletmeler	66	3,68	0,51
İzleyen işletmeler	63	3,29	0,62
Geride kalan işletmeler	47	2,71	0,55

Kümeler içinde en yüksek ürün, süreç yeniliği düzeyi öncü işletmelere aittir. Öncülerin ürün, süreç yeniliği düzeyinin ($\bar{X}= 3,68$) yüksek olduğu söylenebilir. İzleyenler, ürün ve süreç yeniliği bakımından girişimci pazarlama boyutlarında olduğu gibi öncüler ile geride kalanlar arasında kalmaktadırlar. İzleyen işletmelerin ürün ve süreç yeniliği bakımından ($\bar{X}=3,29$) orta düzeyde bir profil sergiledikleri görülmektedir. Geride kalan işletmeler ise, ürün ve süreç yeniliği bakımından girişimci pazarlama profillerinde olduğu gibi en geride kalan işletmelerdir ($\bar{X}=2,71$).

Tablo 20. Kümelerin Ürün Süreç Yeniliği Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	25,935	2	12,967	40,333	.000	Öncü işletmeler- İzleyen işletmeler
Gruplarıçi	55,621	173	0,322			Öncü işletmeler - Geride kalan işletmeler
Toplam	81,556	175				İzleyen işletmeler – Geride kalan işletmeler

Levene istatistiği=0,357; p>.05

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin ürün süreç yeniliği açısından istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; öncüler kümesinde yer alan işletmelerin ürün süreç yenilik düzeyleri ile izleyenler ve geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin ürün süreç yenilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Aynı zamanda izleyenler kümesinde yer alan işletmelerin ürün süreç yenilik düzeyleri ile geride kalanlar kümesinde yer alan işletmelerin ürün süreç yenilik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu

görülmüştür. Bu bulgu; girişimci pazarlama açısından farklı profil sergileyen işletmelerin oluşturduğu kümelerin, ürün süreç yeniliği açısından da benzer özelliklere sahip olduklarını göstermektedir. Buna göre; girişimci pazarlama açısından en yüksek ortalamalara sahip öncüler kümesinin ürün süreç yeniliği düzeyi en yüksek iken; girişimci pazarlama açısından en düşük ortalamalara sahip geride kalanlar kümesinin ürün süreç yeniliği düzeyi en düşüktür.

5.2.3.2. KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile radikal ve kademeli ürün yeniliği düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi

Tablo 21 öncülerin, izleyenlerin ve geride kalanların radikal ürün yeniliği düzeylerini göstermektedir.

Tablo 21. Kümelerin Radikal Ürün Yeniliği Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri

Kümeler	N	\bar{X}	S
Öncü işletmeler	66	2,66	1,05
İzleyen işletmeler	63	2,54	0,96
Geride kalan işletmeler	47	1,80	0,62

Her üç kümenin radikal ürün yeniliği düzeyleri incelendiğinde, öncülerin diğer değişkenlerde olduğu gibi birinci sırada yer aldığı, bu kümeyi izleyenlerin ve geride kalanların izlediği görülmektedir. Ancak izleyenlerin ve geride kalanların radikal ürün yeniliği düzeylerinin düşük olduğu, öncülerin ise düşük düzeye yakın bir görünüm sergilediği söylenebilir.

Tablo 22. Kümelerin Radikal Ürün Yeniliği Düzeyi Açısından Karşılaştırılması

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	21,923	2	10,961	12,879	.000	Öncü işletmeler - Geride kalan işletmeler
Gruplarıçi	147,237	173	0,851			İzleyen işletmeler – Geride kalan işletmeler
Toplam	169,159	175				

Levene istatistiği= 4,596; p<.05

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin radikal ürün yeniliği düzeyi açısından istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdikleri belirlenmiştir. Grup varyanslarının homojen olmaması nedeniyle farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için, Dunnet's C çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Buna göre; öncüler ve geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin radikal yenilik düzeyleri açısından anlamlı farklılık sergilediği görülmüştür. Benzer biçimde, izleyenler ile geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin radikal yenilik düzeyleri açısından farklılık sergilemediği görülmüştür. Ancak öncüler ile izleyenler kümelerinde yer alan işletmelerin radikal yenilik düzeyleri arasında anlamlı fark yoktur.

Tablo 23. Kümelerin Kademeli Ürün Yeniliği Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri

Kümeler	N	\bar{X}	S
Öncü işletmeler	66	4,09	0,60
İzleyen işletmeler	63	3,70	0,66
Geride kalan işletmeler	47	3,22	0,66

Tablo 23 ise, her üç kümenin kademeli yenilik düzeylerini göstermektedir. Buna göre; öncüler kademeli ürün yeniliği düzeyi bakımından izleyenlerin, izleyenler ise geride kalanların önünde yer almaktadır. Üç kümenin kademeli ürün yenilik düzeyleri incelendiğinde radikal ürün yeniliğinden daha farklı bir görünüm sergiledikleri görülmektedir. Öncülerin ($\bar{X}= 4,09$) ve izleyenlerin ($\bar{X}= 3,70$) yüksek düzeyde kademeli ürün yenilikleri gerçekleştirdikleri, geride kalanların ($\bar{X}= 3,22$) ise orta düzeyde kademeli ürün yenilikleri gerçekleştirdikleri söylenebilir.

Tablo 24. *Kümelerin Kademeli Ürün Yeniliği Düzeyi Açısından Karşılaştırılması*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	21,063	2	15,532	25,528	.000	Öncü işletmeler - İzleyen işletmeler
Gruplarıçi	71,371	173	0,413			Öncü işletmeler - Geride kalan işletmeler
Toplam	92,434	175				İzleyen işletmeler - Geride kalan işletmeler

Levene istatistiği=0,368; p>.05

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda üç kümenin kademeli ürün yeniliği açısından istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdikleri belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; öncüler kademeli ürün yeniliği düzeyleri ile izleyenlerin ve geride kalanların kademeli ürün yeniliği düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. Aynı zamanda izleyenler ile geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin kademeli ürün yeniliği düzeyleri arasında da istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür.

5.2.4. KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile işletme performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi

Bu bölümde araştırmanın altıncı sorusu doğrultusunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin işletme performans düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği incelenerek sonuçlar Tablo 25 ve Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 25. *Kümelerin İşletme Performansı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri*

Kümeler	N	\bar{X}	S
Öncü işletmeler	66	3,87	0,67
İzleyen işletmeler	63	3,55	0,55
Geride kalan işletmeler	47	2,85	0,79

Buna göre öncü işletmeler karlılık oranı, pazar payı, yenilikçilik düzeyi, büyüme hızı, başarı düzeyi ve büyüklük gibi performans kriterleri ($\bar{X}= 3,87$) bakımından diğer iki kümenin önünde yer almaktadır. İzleyen işletmelerin performans düzeyleri ($\bar{X}=3,55$), girişimci pazarlama boyutlarında ve yenilik faaliyetlerinde olduğu gibi öncülerin gerisinde, geride kalanların önündedir. Geride kalan işletmelerin işletme performansları ($\bar{X}=2,85$) ise, düşük düzeydedir ve diğer iki kümenin gerisinde kalmaktadır.

Tablo 26. Kümelerin İşletme Performansı Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	29,049	2	14,524	32,271	.000	Öncü işletmeler – İzleyen işletmeler
Gruplarıçi	77,865	173	0,450			Öncü işletmeler - Geride kalan işletmeler
Toplam	106,914	175				İzleyen işletmeler – Geride kalan işletmeler

Levene istatistiği=3,549; p<.05

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin performans düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Dunnet's C çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; öncüler kümesinde yer alan işletmelerin performans düzeyleri ile izleyenler ve geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin performans düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Aynı zamanda izleyenler kümesinde yer alan işletmelerin performans düzeyleri ile geride kalanlar kümesinde yer alan işletmelerin performans düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu bulgu; girişimci pazarlama ve yenilik yaratma çabaları açısından farklı profil sergileyen işletmelerin yer aldığı üç kümenin, performans düzeyi açısından da benzer özelliklere sahip olduklarını göstermektedir. Buna göre; girişimci pazarlama yaklaşımı ve yenilik yaratma çabaları, açısından en yüksek ortalamalara sahip öncüler kümesindeki işletmelerin performans düzeyi en yüksek iken; bu değişkenler açısından en düşük ortalamalara sahip geride kalanlar kümesindeki işletmelerin performans düzeyi en düşüktür.

5.2.5. KOBİ'lerin girişimci pazarlama profilleri ile sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi

Bu bölümde araştırmanın yedinci sorusu doğrultusunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri açısından farklılık gösterip göstermediği incelenerek sonuçlar Tablo 27 ve Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 27. Kümelerin Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutumlarına İlişkin Betimsel İstatistik Değerleri

Kümeler	N	\bar{X}	S
Öncü işletmeler	66	4,05	0,40
İzleyen işletmeler	63	3,73	0,35
Geride kalan işletmeler	47	3,50	0,42

Tablo 27'de görüldüğü gibi öncü işletmelerin sahip yöneticilerinin diğer kümelerde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerine göre girişimciliğe yönelik tutumları daha yüksek düzeydedir ($\bar{X}= 4,05$). İzleyen işletmelerin sahip yöneticilerinin, girişimci pazarlama boyutlarında, yenilik yaratma çabalarında ve işletme performansında olduğu gibi girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri ($\bar{X}=3,73$) öncülerin gerisinde, geride kalanların önündedir. Geride kalan işletmeler ise, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları ($\bar{X}=3,50$) bakımından da en geride kalan işletmelerdir.

Tablo 28. Kümelerin Sahip Yöneticilerin Girişimciliğe Yönelik Tutum Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
Gruplararası	8,610	2	4,305	27,420	.000	Öncü işletmeler – İzleyen işletmeler
Gruplariçi	27,161	173	0,157			Öncü işletmeler - Geride kalan işletmeler
Toplam	35,772	175				İzleyen işletmeler – Geride kalan işletmeler

Levene istatistiği=0,755; p>.05

Yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda girişimci pazarlama bakımından farklı profil sergileyen KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumlarının istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre; öncüler kümesinde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri ile izleyenler ve geride kalanlar kümelerinde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Aynı zamanda izleyenler kümesinde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri ile geride kalanlar kümesinde yer alan işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu bulgu; girişimci pazarlama, yenilik yaratma çabaları ve işletme performansı açısından farklı profil sergileyen işletmelerin yer aldığı üç kümenin, sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları açısından da benzer özelliklere sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre; girişimci pazarlama, yenilik yaratma çabaları ve işletme performansı açısından en yüksek ortalamalara sahip öncüler kümesindeki işletmelerin sahip

yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyi en yüksek iken; bu değişkenler açısından en düşük ortalamalara sahip geride kalanlar kümesindeki işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutum düzeyi en düşüktür.

5.3. Araştırmada Ele Alınan Tüm Değişkenler Açısından Kümelerin Özelliklerinin Değerlendirilmesi

Öncü, izleyen ve geride kalan işletmelerin araştırma kapsamında incelenen tüm değişkenler açısından özellikleri şöyle özetlenebilir:

Tablo 29. Öncü, İzleyen ve Geride Kalan İşletmelerin Özellikleri

	Öncü işletmeler	İzleyen işletmeler	Geride kalan işletmeler
<i>Yenilikçilik</i>	Çok yüksek	Yüksek	Orta
<i>Risk alma</i>	Ortaya yakın	Orta	Düşüğe yakın
<i>Proaktif olma</i>	Yüksek	Yüksek	Düşük
<i>Fırsat odaklılık</i>	Çok yüksek	Yüksek	Orta
<i>Kaynakları dengeleme</i>	Ortaya yakın	Orta	Düşüğe yakın
<i>Müşteri odaklılık</i>	Çok yüksek	Yüksek	Yüksek
<i>Değer yaratma</i>	Çok yüksek	Yüksek	Orta
<i>Ürün süreç yeniliği</i>	Yüksek	Orta	Düşüğe yakın
<i>Radikal ürün yeniliği</i>	Düşük	Düşük	Çok düşük
<i>Kademeli ürün yeniliği</i>	Yüksek	Yüksek	Orta
<i>Sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumu</i>	Yüksek	Yüksek	Ortaya yakın
<i>İşletme performansı</i>	Yüksek	Ortaya yakın	Orta

Öncülerin; girişimci pazarlama açısından en önde oldukları noktalar, müşteri odaklılık, yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer yaratma biçimindedir. Bu işletmelerin girişimci pazarlamanın önemli boyutlarından biri olan proaktif olma düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Öncüler risk alma ve kaynakları dengeleme bakımından önemli çaba gösterebilirler de diğer girişimci pazarlama

boyutları ile karşılaştırıldığında bu noktalarda daha geride kaldıkları görülmektedir. Öncülerin yenilikçi bir anlayışa sahip olmalarının sonucu olarak ürünlerinde ve üretim, yönetim, pazarlama yöntemlerinde gerçekleştirdikleri değişim düzeyi yüksektir. Ancak ürün yeniliği; radikal ve kademeli yenilik olarak ele alındığında bu değişimin daha çok kademeli yeniliklerde kendini gösterdiği, radikal yeniliklerin ise düşük düzeyde olduğu söylenebilir. Bir diğer ifade ile yapılan ürün yenilikleri pazar ve işletme için yeni olan ürünlerden çok, mevcut ürün yelpazesinin genişletilmesi, mevcut ürünlerin yeniden gözden geçirilmesi, yeniden konumlandırma çabaları ve maliyetleri azaltmak için ürünlerde yapılan değişikliklerden oluşmaktadır. Öncü işletmelerin sahipleri ve aynı zamanda yöneticileri olan kişilerin girişimcilğe yönelik önemli düzeyde olumlu tutumlara sahip olmaları bir diğer özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Sahip oldukları bu profilin bir sonucu olarak öncülerin; büyüme hızı, karlılık oranı, pazar payı ve genel başarı oranı gibi kriterlerden oluşan işletme performanslarının yüksek olduğu görülmektedir.

İzleyenlerin; girişimci pazarlama açısından önde oldukları noktalar; yenilikçilik, proaktif olma, fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve değer yaratma şeklindedir. Bu işletmeler risk alma ve kaynakları dengeleme boyutlarını kısmen benimsemektedirler. İzleyenlerin yenilikçilik eğilimleri yüksek olmasına rağmen, gerçekleştirdikleri ürün ve süreç yenilikleri orta düzeydedir. Bu işletmelerde de ürün yenilikleri daha çok kademeli ürün yenilikleri şeklinde gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla radikal ürün yenilik düzeyleri de düşüktür. İzleyenlerin sahip yöneticilerinin de girişimcilğe yönelik önemli düzeyde olumlu tutumlara sahip oldukları görülmektedir. Bu genel profilin bir sonucu olarak bu işletmelerin sahip yöneticilerin algılarına göre performansları orta düzeydedir.

Geride kalanların; girişimci pazarlama açısından önemli düzeyde çaba harcadıkları tek nokta, müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmaları yönündedir. Bu işletmelerin fırsat odaklılık, yenilikçilik ve değer yaratma boyutları bakımından daha orta düzeyde bir çaba içerisinde oldukları görülmektedir. Risk alma ve kaynakları dengeleme açısından kısmen istekli bir bakış açısına sahip bu işletmelerin proaktif olma düzeyleri ise düşüktür. Genel olarak ürün süreç yeniliği bakımından düşüğe yakın bir görüntü sergileyen geride kalanların, radikal ürün yenilikleri yok denecek kadar düşük düzeydedir. Kademeli ürün yeniliği düzeyleri, radikal ürün yeniliği ile karşılaştırıldığında daha iyi olsa da, bu durumda da orta düzeyde bir çaba içinde oldukları görülmektedir. Geride kalan işletmelerin sahip yöneticileri girişimcilik konusunda kısmen olumlu tutumlara sahiptirler. Bu durum, sahip yöneticilerin işletme performansı ile ilgili algılarında da kendini göstermektedir.

Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde, araştırmanın amacı çerçevesinde elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ile bu sonuçlar bağlamında uygulamaya ve gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik getirilen önerilere yer verilmiştir.

Sonuç

Bu araştırma, KOBİ'lerin girişimci pazarlama açısından profillerini ortaya koymayı, KOBİ'lerin yenilik yaratma çabalarına, performans düzeylerine ve sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumlarına göre bu profillerin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için yapılan literatür taraması sonucunda, literatürde geleneksel pazarlama teorisinin KOBİ'lerin yapısıyla uyummadığı yönünde tartışmaların devam ettiği ve araştırmacıların KOBİ'lerin özellikleriyle örtüşen bir pazarlama teorisi geliştirme çabası içinde oldukları görülmektedir. Bu doğrultuda KOBİ'lerde pazarlama literatüründe öne çıkan önemli yaklaşımlardan biri pazarlamanın girişimci bir bakış açısı ile yorumlanması bir diğer ifade ile girişimci pazarlamadır (Koçak, 2003). Pazarlamanın ve girişimciliğin iki ayrı akademik disiplin olmasına karşın, her iki disiplinin pazar ve müşteri odaklı olmaları, çevresel çalkantılardan etkilenmeleri, fırsat odaklı olmaları, risk alma ve değişim olarak tanımlanmaları gibi ortak özellikleri de bulunmaktadır. Ayrıca yenilikçilik, yaratıcılık ve fikir geliştirme gibi girişimciliğe özgü kavramlar temelde pazarlama felsefesi ile de yakından ilişkilidir (Carson vd., 1995; Coviello vd., 2000; Collinson ve Shaw, 2001). Dolayısıyla işletme birimleri içinde girişimci faaliyetlerin gerçekleştirileceği en uygun yeri pazarlama organizasyonunun temsil ettiği ileri sürülmektedir (Kılıç, 2006). Buradan

hareketle pazarlama girişimcilik arayüzünde çalışmalar yapan araştırmacılar girişimci pazarlama çerçevesini çizmeye yönelik çaba içerisine girmişlerdir. Bu doğrultuda yapılan araştırmaların bazılarında girişimci pazarlamanın bir süreç olarak ele alındığı ve sürecin adımlarının geleneksel pazarlama süreci ile karşılaştırıldığı görülmektedir. Bazı araştırmalarda ilişkisel pazarlama ve ağ oluşturma (networking) gibi bakış açılarından yararlanılarak girişimci pazarlama yaklaşımı açıklanmaya çalışılmaktadır. Çeşitli araştırmalarda ise girişimci odaklılık ve pazar odaklılık kavramları bir araya getirilerek girişimci pazarlama boyutları belirlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Bu araştırmalarda ulaşılan sonuçlar incelendiğinde girişimci pazarlama çerçevesini oluşturma açısından önemli bazı ortak unsurların öne çıktığı söylenebilir. Bu ortak unsurlar; yenilikçilik, proaktif olma, fırsatların araştırılması, risk alma, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma şeklindedir.

Pazarlama girişimcilik arayüzünün önde gelen araştırmalarından Morris ve arkadaşlarının bu sonuçlardan hareketle girişimci pazarlamanın pazarlama ve girişimcilikle ilgili boyutlarının neler olacağı üzerine yaptıkları çalışma, girişimci pazarlamayı daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alması nedeniyle araştırmacılara yol gösterici nitelikteki önemli çalışmalardan biridir. Morris vd.'ne (2002) göre, girişimci pazarlama girişimci ve pazar odaklılığın alt boyutlarından oluşan bir yaklaşımdır. Girişimci pazarlamayı oluşturan bu boyutlar; yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma şeklindedir.

Bu araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımı açısından profillerini belirlemede girişimci pazarlamayı bütüncül bir bakış açısıyla ele alması

nedeniyle Morris ve arkadaşlarının öne sürdükleri boyutlardan yararlanılmıştır.

Araştırmada KOBİ'lerin girişimci pazarlama profillerinin belirlenmesinin yanı sıra farklı profillerdeki işletmelerin öne çıkan farklı özelliklerinin belirlenmesine de karar verilmiştir. Yapılan incelemede arayüz literatüründe girişimci ve pazar odaklılık değişkenlerinin işletmelerin performansları ve yenilik çabaları üzerindeki etkisinin önemli düzeyde ele alındığı görülmüştür. Bu doğrultuda araştırmada girişimci pazarlamayı benimseme bakımından işletmeler arasında ortaya çıkan farklılığın, performans ve gerçekleştirilen ürün ve süreç yeniliklerine ne düzeyde yansıyor yansımadığı belirlenmiştir.

KOBİ'lerde büyük işletmelerden farklı olarak işle ilgili kararların büyük ölçüde sahip yöneticiler tarafından alınması ve sahip yöneticilerin çeşitli konulardaki tutumlarının, bakış açılarının bu kararların alınmasında etkili olabileceğinden hareketle sahip yöneticilerin girişimciliğe yönelik tutumlarının da araştırmada ele alınmasına karar verilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada girişimci pazarlamayı benimseme bakımından işletmeler arasında ortaya çıkan farklılığın, işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliğe yönelik tutumları açısından da söz konusu olup olmadığı incelenmiştir.

Bu amaçlar doğrultusunda Tokat il ve ilçelerinde 2009 yılında faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada % 58 geri dönüş oranıyla 176 işletmeden yanıt alınmıştır. Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar aşağıda özetlenmiştir.

KOBİ'lerin demografik özellikleri açısından öne çıkan sonuçlar şunlardır.

- * KOBİ'lerin yarısından fazlasını küçük ölçekli işletmeler bir diğer ifadeyle 10 ila 50 arası çalışanı bulunan işletmeler oluşturmaktadır.
- * KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri sektörler içinde ilk iki sırada gıda, içki ve tütün sektörü ile taş ve toprağa dayalı sanayi yer almaktadır. KOBİ'lerin yarısından fazlası bu iki sektörde faaliyet göstermektedir. Bu durumda Tokat'ın iklim ve toprak yapısının tarıma elverişli olmasının gıda sektörü, ilin zengin yer altı kaynaklarına sahip olmasının ise taş ve toprağa dayalı sanayinin gelişimini hızlandırdığı söylenebilir. Sektör dağılımları içinde tekstil ile orman ürünleri ve mobilya sektörleri ise üçüncü ve dördüncü sırada yer almaktadır. Tokat'ın kendine has tekstil ürünlerinin olmasının, Karadeniz bölgesinde yer alması nedeniyle orman ürünleri ve mobilya sektörü için gerekli hammaddeye kolay ulaşılmasının ve yatırım teşviki imkanlarının bu sektörlerin gelişiminde etkili olduğu düşünülmektedir.
- * KOBİ'lerin büyük bir bölümü 1980 ve 90'lı yıllar arasında kurulmuştur. Bu durumda 1980'li yıllarla birlikte ülkemiz ekonomisinde yaşanan gelişmelerle birlikte Tokat ilinin de imalat sanayi anlamında atağa geçtiği söylenebilir. 1990'lı yıllarda gelişmenin sürmesi, yaşanan ekonomik krizlere rağmen girişimcilik ruhunun devam ettiği yönünde yorumlanabilir. KOBİ'lerin yaklaşık dörtte biri ise, 2000 yılı ve sonrasında faaliyete başlamıştır. Dünya Bankası ile Avrupa Birliği Hibe desteklerinin, ilin kalkınmada öncelikli iller arasında yer almasının bu gelişmede rol oynadığı söylenebilir.
- * KOBİ'lerin çok büyük bir bölümü başka birinden devralınmayıp girişimciler tarafından kurulmuştur.

- * Benzer biçimde KOBİ'lerin çok büyük bir bölümü tüketici pazarlarına yönelik üretim yapmaktadır.
- * KOBİ'lerin yaklaşık dörtte üçü aile şirketi olarak faaliyet göstermektedir. Bu durum genç aile üyelerinin işletme yönetiminde söz sahibi olmalarıyla birlikte yabancı bir ortağa ihtiyaç duyulmamasından ya da olumsuz ortaklık deneyimleri yaşanmasından kaynaklanabilir.
- * İşletme sahiplerinin kuruluş sürecinde sahip oldukları girişimci ruhun, dış pazarlama açılma ve patent alma söz konusu olduğunda çok fazla görülmediği söylenebilir. KOBİ'lerin çok büyük bir bölümü ihracat faaliyetinde bulunmamaktadır ve sahip olduğu tescilli bir marka veya patentini aldığı bir ürün bulunmamaktadır.

KOBİ'lerin girişimci pazarlamaya bakış açıları, yenilik yaratma çabaları ve performansları incelendiğinde öne çıkan sonuçlar şu şekildedir.

- * KOBİ'ler girişimci pazarlamaya bakış açıları açısından değerlendirildiğinde genel anlamda olumsuz bir yaklaşım içinde olmadıkları görülmektedir. Ancak KOBİ'lerin girişimci pazarlamayı oluşturan yedi boyut içerisinde en çok *müşteri odaklılık* boyutunu benimsedikleri görülmektedir. Bu sonuç, KOBİ'lerin müşteri ihtiyaçlarını anlamaya yönelik yoğun çaba harcadıklarını göstermektedir. Bir başka ifadeyle 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 hizmet sunumları ile karşılık verebilme, müşterileriyle yakın ilişki içinde olduklarından birinci elden doğru bilgiye ulaşabilme (Bjerke ve Hultman, 2002;

Longenecker vd., 1997) gibi özelliklere sahip olmaları müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmaları üzerinde etkili olabilir.

- * İşletmelerin girişimci pazarlama boyutları içinde en düşük düzeyde benimsedikleri boyutlar, risk alma ve kaynakları dengelemedir. Bu iki boyut açısından işletmeler olumsuz bir bakış açısına sahip olmamakla birlikte kısmen benimseme yönünde bir görüntü sergilemektedirler. Bu durumda işletmelerin fırsatlardan yararlanmak adına riskleri üstlenmek ve yönetmek konusunda çok fazla atak davranmadıkları söylenebilir. Bu duruma paralel olarak, işletmelerin fırsatlardan yararlanırken genellikle mevcut kaynakları kullanmaya çalıştıkları, şirket dışı yeni kaynaklar bulma veya diğer işletmelerle kaynaklarını birleştirme yönünde çok fazla çaba harcamadıkları görülmektedir. İşletmelerin riskleri üstlenme ve yönetme ile kaynak arayışında olma açısından böylesi bir yaklaşım içinde olmaları üzerinde geçmiş dönemlerde yaşanan ekonomik krizlerin getirdiği belirsiz durum ve/veya başarısız ortaklık deneyimleri etkili olabilir. İşletmelerin risk alma konusunda kararsız bir duruş sergilemelerinde, kültürel değerler de etkili olabilir. Hofstede'in (1983) ifadesiyle Türk toplumu belirsizliklerden kaçınma yönünde güçlü eğilimlere sahiptir. Erdem'in (2001) yaptığı araştırmada da küçük işletmelerdeki girişimcilerin belirsizlikleri tolerans etme ve risk alma düzeylerinin yüksek olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. 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.

- * İşletmelerin girişimci pazarlama yaklaşımı ile ilgili sahip oldukları olumlu bakış açısını ürün ve süreç yeniliklerine dönüştürme konusunda

çok başarılı olmadıkları görülmektedir. Gerçekleştirilen ürün yenilikleri daha çok kademeli ürün yenilikleridir. Bu doğrultuda işletmelerin mevcut ürünlerinde bir takım değişiklikler ve yeniden konumlandırma çalışmaları yaptıkları görülmektedir. KOBİ'lerin pazara yeni ürünler sunma ve daha önce üretmedikleri ürünleri pazara sunma düzeyleri ise oldukça düşüktür. Gerçekleştirilen süreç yenilikleri ise, daha çok üretim sistemleri, pazarlama iletişimi ve personel eğitimi konularında yoğunlaşmaktadır. İşletmeler prestijli ticari fuarlara katılmayı ve dağıtım sistemlerinde yenilikler yapmayı çok fazla tercih etmemektedir. Süreç yeniliği konusunda elde edilen sonuçlar Koçak'ın (2005) ulaştığı sonuçlarla paraleldir. Sonuçlar hem ürün hem de süreç yeniliği açısından incelendiğinde, TÜİK'in 2006 ila 2008 yılları arasında Türkiye genelinde işletmelerin gerçekleştirdikleri yenilik faaliyetleri araştırmasıyla benzerlik göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre, küçük işletmelerin beşte biri ürün veya süreç yeniliği gerçekleştirmektedirler (tuik.gov.tr). Bu durum KOBİ'lerin risk alma bakımından çok cesur davranmamaları ve mevcut kaynaklarının yetersizliği sebebiyle pazar fırsatlarından yararlanamamalarından kaynaklanabilir.

- * KOBİ'lerin yenilik yaratma çabalarına oranla performansları daha yüksektir. KOBİ'ler kendilerini önemli rakipleri ile karşılaştırdıklarında, daha başarılı, yenilikçi olduklarına ve daha hızlı büyüdüklerine inanmaktadırlar.

KOBİ'lerin sahip yöneticilerinin özelliklerine bakıldığında öne çıkan sonuçlar şunlardır.

- * KOBİ'lerin neredeyse tamamı erkek sahip yöneticiler tarafından yönetilmektedir. Bu sonuç, kadın girişimcilerin imalat sektöründe genel olarak yer almadıklarını, işletme ortağı olarak yer alsalar bile işletme yönetiminde çok fazla etkili olmadıklarını göstermektedir.
- * Sahip yöneticilerin çok büyük bir bölümü 55 yaşın altındadır ve ailenin yaşta daha küçük bireyleridir. Bu sonuç, Tokat ilinde 1980'li yıllardan günümüze kadar imalat sektöründe yaşanan gelişmelerde genellikle genç ve orta yaşta sahip yöneticilerin söz sahibi oldukları şeklinde yorumlanabilir.
- * Sahip yöneticiler eğitim durumu bakımından değerlendirildiğinde lise mezunlarının ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Sahip yöneticilerinin üçte biri ise, üniversite mezunudur. Bu sonuç, üniversite mezunu sahip yöneticilerin başkasının yanında çalışmaktansa kendi işini kurdukları ya da mezun olduktan sonra aile şirketine işin başına geçtikleri şeklinde yorumlanabilir.
- * Sahip yöneticilerin çok büyük bir bölümü şu anda faaliyet gösterdikleri sektörde ya da başka bir sektörde kendi işlerini kurarak iş hayatına atılan girişimcilerden oluşmaktadır.
- * Sahip yöneticiler bireysel girişimcilik unsurları ile ilgili genellikle olumlu tutumlara sahiptirler. Bu unsurlar içinde özellikle bir işteki engelleri yenme kararlılıkları ve işletmelerini daha iyi bir konuma taşımak adına verdikleri mücadele açısından kendilerini çok başarılı görmektedirler. Ayrıca bir insanın kendi işini kurabilmesinin hayranlık duyulacak bir özellik olduğuna inanmaktadırlar. Sahip yöneticilerin böylesi bir tutum içinde olmaları, çevresel çalkantının ve belirsizliğin yüksek olduğu bir iş

ortamında (Anchrol, 1991) KOBİ'lerin ayakta kalabilmelerinin ve rekabet edebilmelerinin altında yatan önemli bir unsur olarak yorumlanabilir. Sahip yöneticilerin bireysel girişimcilik unsurları içinde kendilerini daha az başarılı buldukları unsurlar ise, riskli durumlarda mücadele etme ve borçlanma konularındadır. Sahip yöneticilerin KOBİ'lerde işletme yönetimindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda bu durumun, işletmelerin risk almaya bakış açısını etkilediği söylenebilir.

KOBİ'lerin araştırma kapsamında incelenen değişkenler açısından profilleri incelendiğinde öne çıkan sonuçlar şu şekildedir.

- * KOBİ'ler girişimci pazarlamaya bakış açılarına göre değerlendirildiğinde farklı profil sergileyen üç küme içerisinde yer almaktadırlar. En fazla işletmenin yer aldığı birinci kümedeki işletmeler diğer kümelerde yer alan işletmelere göre, girişimci pazarlama yaklaşımını en fazla düzeyde benimseyen işletmelerdir. Bir diğer ifade ile bu kümede yer alan işletmeler girişimci pazarlamayı oluşturan yenilikçilik, risk alma, proaktif olma, fırsat odaklılık, kaynakları dengeleme, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarını benimseme bakımından genel olarak oldukça iyi durumdadırlar. Bu nedenle birinci kümede yer alan işletmeler '*öncü işletmeler*' olarak adlandırılmıştır.
- * İkinci kümede yer alan işletmeler girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme düzeyi bakımından birinci küme ile üçüncü küme arasında yer almakta, ancak öncü işletmelere daha yakın bir duruşa sahiptirler. Bir diğer ifade ile bu kümede yer alan işletmeler girişimci pazarlama boyutlarını benimseme bakımından iyi durumdadırlar. Bu nedenle ikinci kümede yer alan işletmeler '*izleyen işletmeler*' olarak adlandırılmıştır. İzleyen işletmelerin oranı öncü işletmelere çok yakındır.

- * Üçüncü kümede yer alan işletmeler girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme düzeyi bakımından diğer iki kümenin gerisinde kalmaktadırlar. Bu işletmeler girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme açısından çok olumsuz bir bakış açısına sahip olmamakla birlikte, öncü ve izleyen işletmelere göre genel anlamda daha orta düzey bir çaba içerisindedirler. Bu nedenle üçüncü grupta yer alan işletmeler '*geride kalan işletmeler*' olarak adlandırılmıştır. Geride kalan işletmeler diğer gruplarla karşılaştırıldığında toplam işletmelerin daha küçük bir bölümünü oluşturmaktadır.
- * *Öncü işletmeler* girişimci pazarlama boyutları içinde en fazla müşteri odaklılık boyutunu benimsemektedirler. Dolayısıyla müşteri ihtiyaçlarını anlama ve müşterilerin memnuniyet düzeyini artırma bakımından oldukça başarılı bir görünüm sergilemektedirler. Müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmayı yenilikçilik, fırsat odaklılık ve müşteri değeri yaratma boyutları izlemektedir. Öncü işletmelerin bu üç boyut açısından da oldukça başarılı oldukları söylenebilir. Öncü işletmeler girişimci pazarlama boyutları içinde risk alma, kaynakları dengeleme ve proaktif olma boyutları bakımından ise başarılı bir görünüm sergilemekle birlikte diğer boyutlarla karşılaştırıldığında daha az bir çaba içinde oldukları görülmektedir. Öncü işletmeler girişimci pazarlamaya bakış açılarının yanı sıra gerçekleştirdikleri ürün ve süreç yenilikleri bakımından da diğer iki kümenin önünde yer almaktadırlar. Ancak radikal ürün yenilikleri yapma konusunda geride kalanlara göre daha iyi bir performans sergilemekle birlikte çok da başarılı değildirler. Gerçekleştirdikleri ürün yenilikleri genellikle kademeli ürün yenilikleridir. Kademeli ürün yeniliği bakımından izleyen işletmelerden ve özellikle geride kalanlardan daha iyi performans sergilemektedirler.

Bu işletmelerin sahip yöneticilerinin girişimciliği bakış açısı da diğer iki kümeye göre daha yüksektir. Öncü işletmelerin çeşitli kriterlerden oluşan işletme performansı bakımından da fark yarattığı görülmektedir. Bu durumda öncü işletmelerin girişimci pazarlamayı benimseme konusunda sahip olduğu olumlu bakış açısının özellikle kademeli ürün yeniliklerine yanı sıra süreç yeniliklerine ve işletme performansına yansıdığı söylenebilir. Ayrıca KOBİ'lerde işletme yönetimindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda sahip yöneticilerin girişimci özelliklerinin genel olarak işletme düzeyinde girişimciliğe yansıdığı sonucuna varılabilir. Öncü işletmelerin performans düzeyleri; Atuahene-Gima ve Ko ile (2001) Tzokas vd.'nin (2001) girişimci ve pazar odaklılık, Aldas-Manzano vd. (2005) ile Rojas-Mendes vd.'nin (2006) pazar odaklılık, Mostafa vd. (2006) ile Okpara ve Kabongo'nun (2009) girişimci odaklılık profillerini belirleme araştırmalarında ulaştıkları sonuçlarla paralellik göstermektedir. Ancak Atuahene-Gima ve Ko'nun (2001) araştırmasında girişimci ve pazar odaklılık düzeyi yüksek işletmeler yeni ürünlerle pazara ilk giren işletmelerdir. Avlonitis ve Salavou'nun (2007) ulaştığı sonuçlar da girişimci işletmelerin pazarda yeni faaliyetleri başlatan işletmeler olduğunu göstermektedir. Ancak bu araştırmada öncü işletmeler radikal ürün yenilikleri gerçekleştirme konusunda çok başarılı bir profile sahip değildirler.

- * *İzleyen işletmelerin* girişimci pazarlama boyutları içinde en fazla düzeyde benimsedikleri boyutlar; müşteri ve fırsat odaklı bir anlayışa sahip olmaktır. Bu işletmeler müşteri ihtiyaçlarını anlama ve müşterilerin memnuniyet düzeyini artırmaya yönelik öncü işletmeler kadar olmasa da başarılı bir profile sahiptirler. İzleyen işletmeler, işle ilgili fırsatları değerlendirmeye de müşteri odaklılık kadar önem vermektedirler.

Müşteri ve fırsat odaklı bir anlayışa sahip olmayı yenilikçilik, proaktif olma ve değer yaratma boyutları izlemektedir. İzleyen işletmelerin girişimci pazarlama boyutları içinde en az benimsedikleri boyutlar ise risk alma ve kaynakları dengeleme boyutlarıdır. Bu iki boyutu benimseme konusunda daha kararsız bir bakış açısına sahiptirler. İzleyen işletmelerin yenilik yaratma çabaları orta düzeydedir. Bu yenilikler genellikle kademeli ürün yenilikleridir. Radikal ürün yenilikleri yapma konusunda ise öncüler gibi başarısız bir profile sahiptirler. İzleyen işletmeler sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumları ve işletme performansı bakımından öncülerin gerisinde, geride kalanların ise önünde yer almaktadırlar. Bu durumda öncü işletmeler için yapılan yorumların izleyen işletmeler için de geçerli olabileceği düşünülmektedir.

- * *Geride kalan işletmeler* diğer gruplarla benzer biçimde girişimci pazarlama boyutları içinde en çok müşteri odaklılığı benimsemektedirler. Hatta müşteri odaklı bir anlayışa sahip olmak bu işletmelerin başarılı oldukları tek boyuttur. Geride kalan işletmeler; fırsat odaklılık, yenilikçilik, değer yaratma boyutlarını benimseme bakımından orta düzeyde bir çaba içerisindedirler. Geride kalan işletmelerin proaktif olma, kaynakları dengeleme ve risk alma düzeyleri düşüktür. Ancak bu üç boyut içerisinde en az benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu proaktif değildir. Bu sonuç, geride kalanların genel profiline bakıldığında çok da sürpriz bir sonuç değildir. Çünkü sunulan ürünlerle ve teknolojilerle rakiplerinden önünde yer alabilmek bir diğer ifadeyle faaliyet gösterilen sektörde dönüşüm yapabilmek için yalnızca müşteri odaklı bir anlayış benimsemek yeterli değildir. Dönüşüm yapabilmek bunun yanında fırsatları görebilmeyi, risk alabilmeyi ve bu fırsatlardan yararlanmak için

kaynak yaratabilmeyi gerektirmektedir. Geride kalan işletmeler, öncü ve izleyen işletmelere göre daha az yenilik yaratma çabası içerisinde oldukları, performans düzeyleri ve sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumları daha düşüktür. Bu sonuçlar karşısında geride kalan işletmelerin girişimci pazarlamayı benimseme konusundaki kararsız yaklaşımının yenilik çabalarına ve performanslarına yansıdığı söylenebilir.

- * Öncü, izleyen ve geride kalan işletmeler arasında işletmeye ve sahip yöneticilerine özgü demografik özellikler bakımından çok belirgin bir farklılık bulunmamaktadır. Bu açıdan elde edilen sonuçlar Avlonitis ve Salavou'nun (2007) KOBİ'lerin girişimci odaklılık profillerini inceledikleri çalışmalarında ulaştıkları sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Ancak öncü ve izleyen işletmeler daha çok 'küçük ölçekli işletmeler' iken, geride kalan işletmelerde 'çok küçük işletme' olma özelliği daha ön plandadır. Öncüler ve izleyenler kümelerinde orta ölçekli işletmelerin oranı daha fazla, geride kalanlar kümesinde çok düşük düzeydedir.
- * 90'lı yıllarda kurulan öncü ve izleyen işletmelerin oranı geride kalan işletmelere göre daha fazladır. 2000'li yıllarda kurulan geride kalan işletme oranı ise, öncü ve izleyen işletmelerden daha fazladır. Bu durumda öncü ve izleyen işletmeler arasında geride kalan işletmeler ile karşılaştırıldığında daha eski ve deneyimli işletmelerin daha fazla olduğu söylenebilir.
- * Öncü işletmeler, izleyen ve geride kalan işletmelerle kıyaslandığında tüketim malı üretme bakımından bu iki kümenin önünde yer almaktadırlar. Gounaris ve Avlonitis'in (2001) araştırma sonuçları tüketim malı üreten işletmelerin daha pazar odaklı, endüstriyel mal üreten işletmelerin de daha satış odaklı bir yaklaşım benimsediklerini

göstermektedir. Ancak bu araştırmada öncü şletmelerden tüketim malı üretenlerin oranı diğer iki kümeye göre yüksek olsa bile, pazar odaklılığın müşteri odaklılık alt boyutu her üç kümenin en çok çaba harcadıkları boyuttur. Dolayısıyla bu sonuç, Gounaris ve Avlonitis'in (2002) ulaştığı sonuçlarla çok fazla paralellik göstermemektedir.

- * Öncü ve izleyen şletmeler, sahip oldukları diğer özellikler ile karşılaştırıldığında patent alma ve dış pazarlara açılma konularında çok başarılı bir performans sergilememelerine rağmen geride kalanlara göre daha başarılı durumdadırlar. Canitez ve Yeniçeri'nin (2007) ulaştığı sonuçlarda ihracat performansı yüksek KOBİ'lerin daha müşteri odaklı bir anlayışa sahip olduklarını göstermektedir. Ancak bu araştırmada öncü ve izleyen şletmelerin müşteri odaklılık düzeyleri yüksek olmasına rağmen, dış pazarlara açılma konusunda çok başarılı değillerdir. Dolayısıyla bu sonuç, Canitez ve Yeniçeri'nin (2007) ulaştığı sonuçlarla çok paralellik göstermemektedir. Bu durumda dış pazarlara açılma konusunda proaktif olma, güçlü iş ilişkilerine sahip olma gibi başka faktörlerin de etkili olabileceği söylenebilir. Nitekim Koçak ve Abimbola'nın (2010) küresel doğan şletmeler üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda ulaştıkları sonuçlar, bu şletmelerin başarılarında sahiplerinin güçlü ilişkilere ve öğrenme odaklı bir anlayış sahip olmasının, pazar ve girişimci odaklı olmalarının, radikal ya da kademeli yenilikler gerçekleştirmelerinin etkili olduğunu göstermektedir.
- * Geride kalan şletmelerde 45 ile 54 yaş arası sahip yönetici oranı öncü ve izleyen şletmelere göre daha fazladır. Öncü ve izleyen şletmelerin yaklaşık yarısına yakını 25 ile 44 yaş arasında daha genç sahip yöneticiler tarafından yönetilmektedir.

- * Geride kalan işletmelerde ilkökul mezunu sahip yönetici oranı öncü ve izleyen işletmelere göre daha fazladır. Bu işletmelerdeki üniversite mezunu sahip yönetici oranı, diğer iki kümeyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. İzleyen işletmelerdeki lise mezunu sahip yönetici oranı ise öncüler ve geride kalanlara göre daha düşüktür.
- * Öncü, izleyen ve geride kalan işletmelerin farklı düzeylerde olsa da en çok benimsedikleri girişimci pazarlama boyutu müşteri odaklılıktır. Bu sonuç, daha öncede değinildiği gibi KOBİ'lerin yapıları gereği müşterilerle yakın ilişkiler içinde olmalarından kaynaklanabilir.
- * Benzer biçimde her üç kümede yer alan işletmelerin farklı düzeylerde olsa da en az çaba gösterdikleri girişimci pazarlama boyutları, risk alma ve kaynakları dengelemedir. Bu sonuç; sahip yöneticilerin riskli işlere girme konusunda daha çekingen davranmalarından, sahip oldukları kültürel değerlerden, kriz sonrasında yaşanan belirsizliklerden ve olumsuz ortaklık deneyimlerinden kaynaklanabilir.

Uygulamaya yönelik öneriler

Profil çalışmalarında incelenen özellikler açısından var olan durum tespit edildiğinden, bu tür araştırmalardan elde edilen sonuçların uygulamacılara önemli katkılar sağladığı düşünülmektedir. Bu profil araştırması sonucunda Tokat il ve ilçelerinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin girişimci pazarlama yaklaşımı, yenilik yaratma çabaları, performansları, sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumları açısından farklı profiller sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında ele alınan değişkenler açısından genel bir durum tespiti de yapılmıştır. Bu doğrultuda uygulamaya dönük öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- * Girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme konusunda önde olan işletmelerin daha fazla düzeyde ürün ve süreç yenilikleri gerçekleştirdikleri ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Girişimci pazarlama yaklaşımını benimsemeye genel olarak kararsız bir tutum içinde olan işletmelerde ise, bu kararsızlığın yenilik yaratma çabalarına ve performanslarına yansıdığı belirlenmiştir. Bu durumda girişimci pazarlama yaklaşımının KOBİ'lerin içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamında bu işletmelere önemli fırsatlar sunacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırma sonuçlarının KOBİ'lerin stratejik dönüşümü açısından sahip yöneticilere yararlı olacağı düşünülmektedir.
- * Araştırma sonuçları KOBİ'lerin daha düşük performans sergiledikleri (kaynakları dengeleme, radikal ürün yenilikleri, patent alma, ihracat faaliyetleri gibi) konularda işletmelerinin durumunu değerlendirmek anlamında sahip yöneticilere katkı sağlayabilir. Örneğin, girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme konusunda önde olan işletmeler girişimci pazarlama boyutları içinde diğer boyutlara kıyasla kaynakları dengeleme konusunda daha az çaba içindedirler. Ancak genel olarak kaynak yetersizliği sorunu ile karşı karşıya olan bu işletmelerin rekabet güçlerini artırmak, fırsatlardan yararlanmak, sorunlarına diğer işletmelerle işbirliği halinde ortak çözümler bulmak adına işletme dışı kaynaklardan yararlanmada daha fazla çaba göstermeleri gerekmektedir. Bu noktada işletmelere yararlı olabilecek bazı destek programlarına (örneğin, KOSGEB'in destekleri içinde yer alan '*İşbirliği Güçbirliği Destek Programı*' gibi) başvurmaları yararlı olabilir.
- * Benzer biçimde girişimci pazarlama yaklaşımını benimseme bakımından önde olan işletmelerin diğer işletmelerden iyi olmakla birlikte özellikle

radikal ürün yenilikleri gerçekleştirme ve patent sahibi olma performansları çok yüksek değildir. Bu noktada sınırlı insan ve AR-GE kaynağı olan KOBİ'lere yararlı olabileceği düşünülen önerilerden biri, yenilik yapma süreçlerine işletme dışından kesimleri dahil etmek şeklindedir. Bu konuda aracı şirketler (açıkinovasyon.com gibi) işletmelere hizmet vermektedir. 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 vermektedirler. İşletme sahipleri yenilik odaklı bu iş fikirlerini hayata geçirmede KOBİ'lere proje ve finans desteği veren kurum ve kuruluşların desteklerinden (örneğin, KOSGEB'in destekleri içinde yer alan '*AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı*', TÜBİTAK tarafından yürütülen '*KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı*', KOBİ-NET, TOBB, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı, Türkiye Bilişim Derneği gibi kuruluşların destekleri) yararlanabilirler.

- * Girişimci pazarlama yaklaşımını benimseyen işletmelerin dış pazarlara açılma konusunda da çok başarılı olmadıkları görülmektedir. Dış pazarlara açılmada yurt dışı fuarlara katılmak işletmelerin çeşitli fırsatlar yakalamasında yararlı olabilir. Sektörlerindeki prestijli fuarlara katılma düzeyleri düşük olan işletme sahipleri KOSGEB'in '*Genel Destek Programı*'ndan, '*AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı*' kapsamında yer alan '*Yurtdışı Kongre/Konferans/Fuar Ziyareti/Teknolojik İşbirliği Ziyareti Desteği*'nden, Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı'na bağlı '*İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi (İGEME)*'nin desteklerinden ve Eximbank'ın kredi imkanlarından yararlanabilirler.

Sahip yöneticiler dışında KOBİ'lere destek veren kurum ve kuruluşların (KOSGEB, İGEME, TÜBİTAK, TOBB, Teknoloji Geliştirme Vakfı, TÜRKONFED gibi) faaliyetlerine yön vermede, KOBİ sahipleri için verdikleri destekleri ya da eğitim programlarını KOBİ'lerin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirmede araştırma sonuçlarından yararlanabilecekleri düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarından Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü'nün sanayi envanterinde, Tokat Sanayi ve Ticaret Odası'nın KOSGEB, İGEME gibi kurumlarla işbirliği halinde yürüttüğü eğitim programlarında ve desteklerde büyük ölçüde yararlanabilecekleri düşünülmektedir. Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü ile Sanayi ve Ticaret Odası'na üye işadamları araştırma sonuçları doğrultusunda birebir ihtiyaçları olan konularda hazırlayacakları eğitim programlarıyla KOBİ'lere destek veren kurum ve kuruluşlardan talepte bulunabilirler ve lobi faaliyetleri yürütebilirler.

Son olarak KOBİ'ler ve girişimci pazarlama alanlarında düzenlenecek bilimsel etkinliklere (kongre, sempozyum, konferans gibi) işletme sahiplerinin ve bu işletmelere destek veren kurum ve kuruluş temsilcilerinin katılmalarının;

- * Araştırmacılara uygulamadaki sorunların neler olduğu konusunda ipuçları sağlaması,
- * KOBİ'lerle üniversitelerin işbirliği içinde ortak projeler üretmeleri ve
- * Uygulamacıların farklı bakış açıları kazanmaları açısından önemli olduğuna inanılmaktadır.

İleride yapılacak araştırmalara yönelik öneriler

Özellikle son yıllarda KOBİ'lerde pazarlama teorisi geliştirmeye yönelik araştırmalarda ve bununla bağlantılı olarak arayüz araştırmalarında yöntem açısından önemli eğilimlerden biri, vaka araştırmaları ve kuram oluşturma gibi nitel araştırma desenlerinden yararlanmak yönündedir (Carson ve Coviello, 1996; Stokes, 2000a). Nitel yaklaşımın nicel yaklaşımdan farklı olarak doğrulamak yerine keşfetmeyi amaçlama, sonuç yerine süreç odaklı olma ve neden-sonuç ilişkilerinin belirlenmesi yerine bağlamı bütüncül bir bakış açısıyla ortaya koyabilme gibi özelliklere sahip olması (Özata ve Er, 2007) nedeniyle KOBİ'ler ve girişimci pazarlama alanlarında ileride yapılacak araştırmalarda nitel paradigmadan yararlanılması çeşitli açılardan faydalı olabilir. Arayüz araştırmalarında nitel yaklaşımın benimsenmesiyle KOBİ'lerde girişimci pazarlama sürecinin nasıl gerçekleştiği, girişimci pazarlama boyutlarının birbirinden nasıl etkilendiği, KOBİ'lerin kendilerine özgü bağlamları ile ilgili daha derinlemesine bilgi elde edilmesi ve sürecin daha geniş perspektiften ele alınması; girişimci pazarlama çerçevesinin çizilmesine ve bu yaklaşıma yönelik kuramların geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Gelişmiş batı ülkelerinin birer hizmet ekonomisine dönüştüğü, gelişmekte olan ülkelerde de hizmet sektörünün gün geçtikçe büyüdüğü (Öztürk, 2007) dikkate alındığında ileride yapılacak araştırmalarda hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin girişimci pazarlama boyutları ve diğer değişkenler açısından profillerinin ortaya konmasının hem sektörel farklılıkları ortaya koyması adına literatüre hem de hizmet işletmelerine yarar sağlayacağı düşünölmektedir.

Bu araştırmada farklı girişimci pazarlama profiline sahip işletmelerin yenilik yaratma çabalarının, performanslarının ve sahip yöneticilerinin girişimcilik tutumlarının farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. 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; Carson vd., 1995; Gilmore ve Carson, 1999; Carson ve Gilmore, 2000a). Dolayısıyla ileride yapılacak profil çalışmalarına deneyimsel öğrenme, öğrenme odaklılık, pazarlama ağları gibi değişkenlerin dahil edilmesinin girişimci pazarlama literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada kadınların toplam işletme sahiplerinin çok düşük bir bölümünü oluşturması nedeniyle kadın yöneticiler tarafından yönetilen işletmelerin girişimci pazarlama profillerinin farklılaşıp farklılaşmadığı yönünde sonuçlara ulaşılamamıştır. Ancak bazı araştırma sonuçları kadın sahip yöneticilerinin girişimci pazarlama sürecini yönetme konusunda erkeklere göre bazı farklılıklarının olduğunu göstermektedir (Mankelow ve Merrieles, 2001). Bu nedenle ileride yapılacak araştırmalarda kadın 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 yüksek olan işletmelerin dış pazarlara açılma konusunda çok başarılı olamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle ileride yapılacak nicel ve nitel araştırmalarla küresel doğan firmaların 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 yüksek olan işletmelerin bu olumlu bakış açısını radikal ürün yeniliklerine ve patent alma faaliyetlerine dönüştürme konusunda çok başarılı olamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu işletmelerin girişimci pazarlama boyutları içinde diğer boyutlarla karşılaştırıldığında riskli işlere girmede ve kaynak bulma konusunda çok fazla cesur davranmadıkları ve çaba göstermedikleri belirlenmiştir. Bu nedenle ileride vaka araştırması gibi nitel araştırma desenlerinden yararlanılarak başarılı girişimci pazarlama örneklerinin ortaya konmasının bu noktalarda KOBİ'lere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Ekler

Ek 1. Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü İzin Yazısı.....	180
Ek 2. Tokat Sanayi ve Ticaret Odası Destek Yazısı	181
Ek 3a. Kapak Mektubu (Birinci Gönderim)	182
Ek 3b. Kapak Mektubu (İkinci ve Üçüncü Gönderim).....	183
Ek 4. Veri Toplama Aracı.....	184

Ek 1. Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü İzin Yazısı

14/04/2009 10:36 0356-2143068

SAN.TIC.IL.MUD.TOKAT

PAGE 01/01

T.C.
TOKAT VALİLİĞİ
Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü

Sayı : B 14.İLM 060 00 02/ 525

10 Nisan 2009

Konu : Tokat ili imalat sanayi işletmeleri

Sn. Tuba KILIÇER
Araştırma Görevlisi
Anadolu Üniversitesi
Yunus Emre Kampüsü
Sosyal Bilimler Enstitüsü
ESKİŞEHİR

İlgi : 25.03.2009 tarihli dilekçeniz.

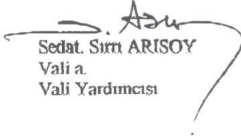
İlgi de kayıtlı yazınızda ilimiz G.O.P Üniversitesi adına Eskişehir Anadolu Üniversitesinde Pazarlama alanlarında yaptığımız doktora çalışması ve doktora tezi kapsamında ilimiz ve ilçelerinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin girişimcilik ve pazarlama açısından nasıl bir profil çizildiğine ilişkin bir çalışma yapmak istediğinizi belirterek ilimizdeki firmalara ilişkin bilgilere ihtiyaç duyulduğunu ve araştırma destek verilmesi istenilmektedir.

Öncelikle tamamen bilimsel bir çalışma olan böyle bir doktora tezinizde ilimizin tercih edilmesi Valiliğimiz adına memnuniyet vermiş ve olumlu karşılanmıştır. Çalışmanız süresince Valiliğimizce (ilgili kurum ve kuruluşlarca) gerekli destek sağlanacaktır. İlimizde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinin unvan, adres, telefon numaraları ve çalışan sayısı ile ilgili bilgiler liste halinde yazmanız ekinde gönderilmiştir.

Ayrıca, Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğümüzün 0 356 214 30 68 telefon numaralarını veya www.stmtokatil@sanayi.gov.tr elektronik adresini kullanarak tezinizde gerekli olabilecek bilgiler talep edilebilir.

Valiliğimiz çalışmalarında yararlanabilmek ve sanayi envanterinde kullanılmak üzere Araştırma Tezinizin Sonuç Raporunuzdan bir suretin Valiliğimiz Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğüne gönderilmesi hususunda;

Bilgileriniz ve gereğini rica ederim.


Sedat Sırrı ARISOY
Vali a.
Vali Yardımcısı

Eki :
Ek -1 Liste (12 sayfa)

04/04/2009 Araştırmacı
09/04/2009 İl Müd. Yrd.
09/04/2009 İl Müd.

: Ö. KILIÇLAR
: A. BOLAT
: H.İ. YÜKSEL

Valilik Binası 3. kat TOKAT
Tel-Faks :0356 2143068-0356 2141266

İrtibat için : Ömer KILIÇLAR
e mail : stmtokatil@sanayi.gov.tr

Ek 2. Tokat Sanayi ve Ticaret Odası Destek Yazısı

KİMDEN : TOKAT TİCARET VE SANAYİ ODASI

FAKS NO. : 0 356 2145040

15 NİS. 2009 15:58 S1

Tuğba KILIÇER
Araştırma Görevlisi
Anadolu Üniv. Yunus Emre Kampüsü
Sosyal Bilimler Enstitüsü



TOKAT
TİCARET VE SANAYİ
ODASI

TOKAT CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY

GOP. Bulvarı No: 4/2 60030 TOKAT
Telefon : (0 356) 214 10 33 (Pbx)
Faks : (0 356) 214 50 40

Web : www.tokatso.org.tr
e-mail : tokat@tokatso.org.tr
tokatso@tobb.org.tr

ESKİŞEHİR

TARİH : 15.04.2009
SERVİS : 2009-TTSO/04.GS5.014
SAYI : 447
KONU : Araştırma hk.

İLGİ : 15.04.2009 tarihli dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz tarafımıza bildirilmiş olan Tokat ili ve ilçelerinde faaliyet göstermekte olan küçük ve orta ölçekli işletmelerin girişimcilik ve pazarlama açısından nasıl bir profil sergilediklerinin belirlenmesi amacıyla yapılması planlanan bilimsel araştırmanıza destek verilecek olup, bu çalışmanın Odamız bilginizi dahilinde yapılmakta olduğuna dair işletmelerle irtibatınızın sağlanmasında yardımcı olunacaktır.

Talebimiz; söz konusu araştırma tamamlandığında araştırma sonuçlarının Odamızla da paylaşılmasıdır.

Bilgilerimize rica ederim.

Saygılarımla

Yusuf Ziya ERDEM
Genel Sekreter

Ek 3a. Kapak Mektubu (Birinci Gönderim)

Sayın,

Bu araştırmada kalkınmada öncelikli iller arasında bulunan ve gelişmekte olan Tokat'ın il ve ilçelerinde faaliyet gösteren şirketlerin girişimcilik ve pazarlamaya bakış açılarını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Öneminden ve katkılarından dolayı Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü ile Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın destek verdiğı bu araştırma bir doktora tezinin konusunu oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacına ulaşılması için anket formundaki soruların şirket sahibi ya da sahiplerinden biri tarafından cevaplandırılması gerekmektedir. Araştırma herhangi bir ticari amaç taşımadığından dolayı sorulara vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır.

Soruları cevaplamanız 10 -15 dakikanızı alacaktır. Anket formunda yer alan soruları inceleyerek, görüşlerinize en uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz ve tüm bölümleri eksiksiz doldurmanız araştırmacının amacına ulaşması açısından çok önemlidir.

Araştırmanın sonuçları ile ilgileniyorsanız ve bunları bir yönetici özeti şeklinde görmek isterseniz, aşağıdaki iletişim bilgilerinden araştırmacıya ulaşabilirsiniz.

Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Araş. Gör. Tuğba KILIÇER

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İş Tel: 0 222 335 08 95 / 3243 (Dahili)

GSM: 0 505 *****

e-posta: tkilicer@anadolu.edu.tr

ÖNEMLİ NOT: Kargo masrafları tarafımızdan karşılanmaktadır. Soruları cevapladıktan sonra, lütfen soru formunu zarfın içinden çıkan adresli kargo poşetine koyup Yurtiçi Kargo'nun gelip sizden zarfı almasını sağlayınız. Yurtiçi Kargo için gereken tüm bilgiler kargo poşeti üzerindeki adres etiketinde yer almaktadır.

Ek 3b. Kapak Mektubu (İkinci ve Üçüncü Gönderim)

Sayın,

Bu araştırmada kalkınmada öncelikli iller arasında bulunan ve gelişmekte olan Tokat'ın il ve ilçelerinde faaliyet gösteren şirketlerin girişimcilik ve pazarlamaya bakış açılarını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Öneminden ve katkılarından dolayı Tokat Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü ile Tokat Ticaret ve Sanayi Odası'nın destek verdiği bu araştırma bir doktora tezinin konusunu oluşturmaktadır.

Size daha önce gönderilen anket formunun elinize ulaşmama olasılığına karşı anket formunu yeniden gönderiyoruz. Araştırmanın amacına ulaşılması için anket formundaki soruların **şirket sahibi** ya da **sahiplerinden biri** tarafından cevaplandırılması gerekmektedir. Araştırma herhangi bir ticari amaç taşımadığından dolayı sorulara vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır.

Soruları cevaplamanız 10 -15 dakikanızı alacaktır. Anket formunda yer alan soruları inceleyerek, görüşlerinize en uygun olan seçeneği (X) ile işaretlemeniz ve tüm bölümleri **eksiksiz** doldurmanız araştırmacının amacına ulaşması açısından çok önemlidir.

Araştırmanın sonuçları ile ilgileniyorsanız ve bunları bir yönetici özeti şeklinde görmek isterseniz, aşağıdaki iletişim bilgilerinden araştırmacıya ulaşabilirsiniz.

Katılımınız bizim için son derece önemlidir. Gösterdiğiniz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Araş. Gör. Tuğba KILIÇER

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İş Tel: 0 222 335 08 95 / 3243 (Dahili)

GSM: *****

e-posta: tkilicer@anadolu.edu.tr

ÖNEMLİ NOT: Kargo masrafları tarafımızdan karşılanmaktadır. Soruları cevapladıktan sonra, lütfen soru formunu zarfın içinden çıkan adresli kargo poşetine koyup Yurtiçi Kargo'nun gelip sizden zarfı almasını sağlayınız. Yurtiçi Kargo için gereken tüm bilgiler kargo poşeti üzerindeki adres etiketinde yer almaktadır.

Ek 4. Veri Toplama Aracı

I. BÖLÜM

Bu bölümde ifadelerin karşısında yer alan beş seçenekten size uygun olanını (X) ile işaretleyiniz.

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
İhtiyaçlar ve sorunlar için yeni çözümler bulma arayışınıza ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
1	Şirketimizde genellikle araştırma geliştirme, yenilik ve teknolojiye öncü olma gibi konulara çok önem verilir	1	2	3	4	5
2	Şirketimizde üretim hatlarında genellikle çok önemli değişiklikler olmuştur	1	2	3	4	5
3	Şirketimizde genellikle daha önce denenmiş ve bilinen mal ve hizmetlerin pazarlanmasına ağırlık verilir	1	2	3	4	5
4	Şirketimiz yeni işler ve pazarlar bulmayı hedefler	1	2	3	4	5
5	Şirketimizde son beş yılda pek çok yeni mal piyasaya sürülmüştür	1	2	3	4	5
6	Gelecek beş yılda pek çok yeni malı piyasaya sürmeyi düşünüyoruz	1	2	3	4	5
Riskli işlere girme istekliliğinize ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
7	Şirketimiz riski yüksek olsa bile yeni işlere açıktır	1	2	3	4	5
8	Şirketimiz her şeyin net olmadığı durumlarda bile potansiyel fırsatlardan yararlanmak için genellikle cesur ve atak davranır	1	2	3	4	5
9	Riski yüksek olsa da fırsatlardan yararlanmak için belirsizlikleri bazı pazarlama faaliyetleriyle azaltırız (örneğin, ürün geliştirmede önemli müşterilerle işbirliği yaparak, ürünü pazarda test ederek, pazarlama faaliyetlerini diğer firmalarla ortaklaşa yürüterek, önemli pazarlama faaliyetlerinde dış kaynaklardan yararlanarak, vb.)	1	2	3	4	5
10	Mal ve hizmetlerimizde etkili değişiklikler yapabilmek için şirket olarak en azından orta düzeyde riski kabullenmeye hazır olmalıyız	1	2	3	4	5
11	Bir fırsatı kaçırma riski başarısızlık riski kadar önemlidir, önemli fırsatları kaçırmamak gerekir	1	2	3	4	5
Sunduğunuz ürünlerle, teknolojilerle faaliyet gösterdiğiniz sektörde dönüşüm yapma düzeyinize ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
12	Şirketimiz herhangi bir konu ile ilgili olarak genellikle ilk adımı atar, rakiplerimiz buna karşılık verirler	1	2	3	4	5
13	Şirketimiz yeni mal ve hizmetleri, genellikle rakiplerimizden daha önce geliştirir	1	2	3	4	5
14	Şirketimiz işle ilgili yeni teknolojileri ve teknikleri rakiplerimizden daha önce kullanır	1	2	3	4	5
15	Şirketimiz genellikle rakipleri saf dışı etmeye yönelik oldukça rekabetçi bir tavra sahiptir	1	2	3	4	5
16	Şirketimiz genellikle rakiplerimizin herhangi bir konu ile ilgili attığı adımlara karşılık verir	1	2	3	4	5
17	Şirketimiz genellikle "biz de yaşayalım, rakiplerimiz de yaşasın" tavrını tercih ederek rekabetçi çatışmalardan kaçınmaya çalışır	1	2	3	4	5
18	Şirketimizin üst yönetimi yeni fikirler ya da ürünler geliştirmede gerçekten rakiplerimizin önünde olmayı ister	1	2	3	4	5
19	Mal ve hizmetlerimizin kalitesini veya özelliklerini geliştirmede rakiplerimizden daha önce davranırız	1	2	3	4	5
İşle ilgili çeşitli fırsatları görme ve değerlendirme düzeyinize ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
20	Son beş yılda önümüze çıkan pek çok fırsatı değerlendirmeye çalıştık	1	2	3	4	5
21	Yeni bir pazara girmeye başladıktan sonra gerçek fırsatları görebilmek daha kolaydır (Pazara girmeden önce ile karşılaştırıldığında)	1	2	3	4	5
22	Fırsatları görebilmek, belirli bir sektörün ve pazarın içinde uzun yıllar bulunmayı gerektirir	1	2	3	4	5
23	Geçtiğimiz yıllarda bulduğumuz iş fırsatlarının çoğu birbirinden farklıydı	1	2	3	4	5
24	İşletme sahibi olarak fırsatları görme konusunda özel bir yeteneğe sahibim	1	2	3	4	5
25	İşletme sahibi olarak yeni iş fırsatları hakkında düşünmekten ve/veya araştırmaktan zevk alırım	1	2	3	4	5
26	Tatilde veya işle ilgili bir şeyler yapmadığım zamanlarda bile işimle ilgili yeni fikirler düşünürüm	1	2	3	4	5
27	İşletme sahibi olarak pazardaki potansiyel fırsatları kolay kolay göremem	1	2	3	4	5

Lütfen sonraki sayfaya geçiniz...

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kaynak bulma çabalarınıza ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
28	Fırsatlardan yararlanırken mevcut kaynaklarımızı kullanmaya çalışırız	1	2	3	4	5
29	Fırsatlardan yararlanmak için, şirket dışı yeni kaynaklar bulmaya çalışırız	1	2	3	4	5
30	Fırsatlardan yararlanmak için, gerektiğinde diğer firmalarla kaynaklarımızı birleştirme yoluna gideriz	1	2	3	4	5
31	Fırsatlardan yararlanırken, diğer firmaların aklına gelmeyen kaynakları kullanırız	1	2	3	4	5
32	Bir fırsattan yararlanmak için kaynaklarımız yeterli değilse, o fırsattan vazgeçeriz	1	2	3	4	5
Müşteri ihtiyaçlarını anlamaya yönelik çabalarınıza ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
33	Pazarımız ve müşterilerimiz hakkında yeterli bilgiye dayanarak mal ve hizmetlerimizi geliştiririz	1	2	3	4	5
34	Müşterilerimizin memnuniyet düzeyini sık sık ve düzenli olarak ölçeriz	1	2	3	4	5
35	Müşterilerimizin ihtiyaçlarına yeterince karşılık verip vermediğimizi sürekli takip ederiz	1	2	3	4	5
36	Satış sonrası hizmetlere ve müşteri ilişkilerine özel önem veririz	1	2	3	4	5
37	Şirket olarak en önemli amacımız müşteri memnuniyeti sağlamaktır	1	2	3	4	5
38	İşletme stratejilerimiz, müşterilerimize daha fazla fayda yaratmaya yöneliktir	1	2	3	4	5
39	Mevcut ve potansiyel müşterilerimizi düzenli olarak ziyaret ederiz	1	2	3	4	5
40	Rekabet avantajı sağlamaya yönelik stratejilerimizi, müşterilerimizin ihtiyaçlarını anlamaya bağlı olarak geliştiririz	1	2	3	4	5
Müşterilerinizin ürünlerinizi satın alarak elde ettiği faydayı artırmaya yönelik yaklaşımınıza ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
41	Müşterilerimizin mal ve hizmetlerimize biçtiği katma değeri biliriz	1	2	3	4	5
42	Yeni ve mevcut müşterilerimize katma değer yaratmak için yeni ürünler geliştiririz	1	2	3	4	5
43	Sunduğumuz mallar dışında müşterilerimize katma değer yaratacak başka yollar bulmaya çalışırız	1	2	3	4	5
44	Tedarikçilerle ortaklıklar kurarak müşterilerimize katma değer yaratmanın yollarını bulmaya çalışırız	1	2	3	4	5
Ürünlerinizdeki ve üretim yöntemlerinizdeki değişimin düzeyine ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz						
45	Dünyada eşi benzeri olmayan mal ya da hizmetler pazara sunduk	1	2	3	4	5
46	Şirket olarak genellikle daha önce üretmediğimiz yeni mal ya da hizmetleri pazara sunarız	1	2	3	4	5
47	Genellikle mevcut ürün yelpazemize yeni mal ya da hizmetler ekleriz	1	2	3	4	5
48	Genellikle mevcut mal ya da hizmetlerimizi geliştirir veya gözden geçiririz	1	2	3	4	5
49	Maliyetleri azaltmak için genellikle mevcut mal ya da hizmetlerimizde değişiklik yaparız	1	2	3	4	5
50	Mevcut mallarımızı zaman zaman müşterilerimizin zihninde farklı bir konuma getirmeye çalışırız	1	2	3	4	5
51	Şirketimizde genellikle en ileri ve modern makineleri kullanırız	1	2	3	4	5
52	Şirketimizde genellikle değişen çevreye uyum sağlayacak esnek üretim sistemlerini kullanırız	1	2	3	4	5
53	Şirketimizde genellikle devrim yaratacak nitelikte hammaddeler, malzemeler kullanırız	1	2	3	4	5
54	Şirketimizde genellikle personel eğitimi ve ücretlendirmesi için farklı yöntemler kullanırız	1	2	3	4	5
55	Şirketimizde genellikle yenilikçi iletişim çalışmaları (reklam, halkla ilişkiler, promosyon, vb.) yaparız	1	2	3	4	5
56	Şirketimizde genellikle farklı dağıtım sistemleri (internet üzerinden satış gibi) kullanırız	1	2	3	4	5
57	Şirket olarak genellikle en prestijli fuarlara katılırız	1	2	3	4	5

Lütfen sonraki sayfaya geçiniz...

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Şirketin sahibi olarak sizin girişimciliğe yönelik tutumunuza ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz					
58	1	2	3	4	5
59	1	2	3	4	5
60	1	2	3	4	5
61	1	2	3	4	5
62	1	2	3	4	5
63	1	2	3	4	5
64	1	2	3	4	5
65	1	2	3	4	5
66	1	2	3	4	5
67	1	2	3	4	5
68	1	2	3	4	5
69	1	2	3	4	5
70	1	2	3	4	5
71	1	2	3	4	5
72	1	2	3	4	5
73	1	2	3	4	5
74	1	2	3	4	5
Şirketinizin çeşitli kriterler açısından performansına ilişkin aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz					
75	1	2	3	4	5
76	1	2	3	4	5
77	1	2	3	4	5
78	1	2	3	4	5
79	1	2	3	4	5
80	1	2	3	4	5

II. BÖLÜM

Bu bölümde şirketinize ve işletme sahibi olarak size yönelik sorular yer almaktadır. Seçeneklerden uygun olanını lütfen (X) ile işaretleyiniz

1. Şirketinizin faaliyet gösterdiği sektörü belirtiniz. <input type="checkbox"/> Gıda, İçki ve Tütün Sanayi <input type="checkbox"/> Tekstil – Dokuma, Konfeksiyon Deri ve Ayakkabı Sanayi <input type="checkbox"/> Orman Ürünleri ve Mobilya Sanayi <input type="checkbox"/> Kimya Petrol Ürünleri, Lastik ve Plastik Sanayi <input type="checkbox"/> Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi <input type="checkbox"/> Metal Eşya Makine ve Otomotiv Endüstrisi Sanayi <input type="checkbox"/> Elektrik ve Elektrik Malzemeleri Sanayi
2. Şirketiniz sektörde kaç yıldan beri faaliyet göstermektedir? (Lütfen belirtiniz.....)
3. Şirketinizde çalışan eleman sayısını belirtiniz. <input type="checkbox"/> 1 – 9 <input type="checkbox"/> 10 – 50 <input type="checkbox"/> 51 – 250 <input type="checkbox"/> 251 ve üstü

Lütfen sonraki sayfaya geçiniz...

<p>4. Şirketiniz hangi tür mallar üretmektedir?</p> <p><input type="checkbox"/> Tüketim malı <input type="checkbox"/> Sanayi girdisi <input type="checkbox"/> Tüketim malı ve Sanayi girdisi <input type="checkbox"/> Diğer (<i>Lütfen belirtiniz.....</i>)</p>
<p>5. Şirketiniz aile şirketi midir?</p> <p><input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p>6. Şirketinizin kuruluş şekli nasıldır?</p> <p><input type="checkbox"/> Yeni kuruluş <input type="checkbox"/> Aileden devir <input type="checkbox"/> Şahıstan devir <input type="checkbox"/> Diğer (<i>Lütfen belirtiniz.....</i>)</p>
<p>7. Şirketiniz ihracat yapmakta mıdır?</p> <p><input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p>8. Şirketiniz tarafından patenti alınan ürünler var mı?</p> <p><input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p>9. Şirketiniz fason üretim yapmakta mıdır?</p> <p><input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır</p>
<p>10. Şirketin sahibi olarak yaşıyorsunuz?</p> <p><input type="checkbox"/> 24 ve altı <input type="checkbox"/> 25 – 29 <input type="checkbox"/> 30 – 34 <input type="checkbox"/> 35 – 39 <input type="checkbox"/> 40 – 44 <input type="checkbox"/> 45 – 49 <input type="checkbox"/> 50 – 54 <input type="checkbox"/> 55 ve üstü</p>
<p>11. Şirketin sahibi olarak cinsiyetiniz?</p> <p><input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek</p>
<p>12. Şirketin sahibi olarak eğitim durumunuz?</p> <p><input type="checkbox"/> Okur – yazar değil <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Üniversite <input type="checkbox"/> Yüksek lisans / Doktora</p>
<p>13. Ailenin kaçınıcı çocuğusunuz?</p> <p><input type="checkbox"/> Birinci çocuk <input type="checkbox"/> Diğer (<i>Lütfen belirtiniz.....</i>)</p>
<p>14. Geçmiş iş deneyiminiz?</p> <p><input type="checkbox"/> Şu anda faaliyet gösterdiğim sektörde kendi işimin başındaydım <input type="checkbox"/> Şu an faaliyet gösterdiğim sektörde başka birinin yanında çalıştım <input type="checkbox"/> Farklı bir sektörde kendi işimin başındaydım <input type="checkbox"/> Farklı bir sektörde başka birinin yanında çalıştım <input type="checkbox"/> Diğer (<i>Lütfen Belirtiniz</i>)</p>

İLGİNİZ VE YARDIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER

Kaynakça

Kitaplar

- Aktan, C. C. ve Şen, H. (1999). *Globalleşme, ekonomik kriz ve Türkiye*. Ankara: Tosiöv Yayınları.
- Armstrong, G. ve Kotler, P. (2009). *Marketing an introduction*. (Pearson International Edition). Pearson Prentice Hall.
- Aykaç, M., Parlak, Z. ve Özdemir, S. (2009). *Küreselleşme sürecinde rekabet gücünün arttırılması ve Türkiye’de KOBİ’ler*. İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Beaver, G. (2002). *Small business, entrepreneurship and enterprise development*.(First Edition). Prentice Hall.
- Bjerke, B. ve Hultman,C. (2002). *Entrepreneurial marketing: The growth of small firms in the new economic era*. Edward Elgar Publishing.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. ve Hill, J. (1995). *Marketing and entrepreneurship in SMEs: An innovative approach*. (First Edition). Prentice Hall.
- Chaston, I. (2000). *Entrepreneurial marketing: Competing by challenging conventions*. Macmillan Business. e-kitap ebrary ebr5001720 2000eb
- Churchill, G. A. (1999). *Marketing research: Methodological foundation*. (Seventh Edition). The Dryden Press.

- Döm, S. (2006). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. (1. Baskı). Detay Yayıncılık.
- Elçi, Ş. (2006). *İnovasyon: Kalkınmanın ve rekabetin anahtarı*. (Genişletilmiş Yeni Baskı). Nova Yayınları.
- Erdoğan, B. Z. ve Develioğlu, K. (2008a). Türkiye ve Dünya Ekonomisinde KOBİ'ler. *Girişimcilik ve KOBİ'ler: Teori ve Uygulama*. (Ed: B. Z. Erdoğan). Ekin Yayınevi, 113 – 140.
- Erdoğan, B. Z. ve Develioğlu, K. (2008b). KOBİ'lerin Yönetsel Durumu. *Girişimcilik ve KOBİ'ler: Teori ve Uygulama*. (Ed: B. Z. Erdoğan). Ekin Yayınevi, 159 – 173.
- Erkuş, A. (2003). *Psikometri üzerine yazılar*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Erkuş, A. (2005). *Bilimsel araştırma sarmalı*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS*. London: SAGE Yayınları.
- Friedman, T. (2006). *Yirmi birinci yüzyılın kısa tarihi: Dünya düzdür*. (2. Baskı). Boyner Yayınları. (Çev: L. Çinemre).
- Goldsmith, R. E. ve Foxall, G. P. (2003). The measurement of innovativeness. *The international handbook of innovation*. (Ed: L. V. Shavinina). Elsevier Sciences Ltd., 321-329.
- Gürol, M. A. (2006). *Küresel arena'da girişimci ve girişimcilik*. Gazi Kitabevi.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. (Fifth Edition). Prentice-Hall.
- Hatten, T. S. (2006). *Small business management: entrepreneurship and beyond*. (Third Edition). Houghton Mifflin Company.

- Hisrich, R. ve Peters M. P. (1998). *Entrepreneurship*. (Fourth Edition). Irwin/McGraw Hill.
- Hooley, G., Saunders, J. ve Piercy, N. (2004). *Marketing strategy and competitive positioning*. (Third Edition). Prentice – Hall.
- Kirby, D. A. (2003). *Entrepreneurship*. McGraw Hill.
- Kuratko, D. F. ve Hodgetts, R. M.(1998). *Entrepreneurship: A contemporary approach*. (Fourth Edition). The Dryden Press.
- Küçük, O. (2007). *Girişimcilik ve küçük işletme yönetimi*. (3. Baskı). Seçkin Yayınları.
- Lambing, P. A. ve Kuehl, C. R. (2003). *Entrepreneurship*. (Third Edition). Prentice-Hall.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W. ve Petty, J. W. (1997). *Small business management: An entrepreneurial emphasis*. (Tenth Edition). South – Western College Publishing.
- Malhotra, N. K. (2007). *Marketing research: An applied orientation*. (Fifth Edition). Prentice-Hall.
- McLuhan, M. ve Powers, B. R. (2001). *Global köy: 21. yüzyılda yeryüzü yaşamında ve medyada meydana gelecek dönüşümler*. (Birinci Baskı). İstanbul: Scala Yayıncılık. (Çev: B. Öcal Düzgören)
- Morris, M. H. (1998). *Entrepreneurial intensity: Sustainable advantages for individuals, organizations, and societies*. Westport, Conn. Quorum. e-kitap ebrary ebr5005135.
- Morris, M. H. ve Kuratko, D. F. (2002). *Corporate entrepreneurship: Entrepreneurial development within organizations*. Harcourt College Publishers.

- Müftüoğlu, T. ve Durukan, T. (2004). *Girişimcilik ve KOBİ'ler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları: Teknikler ve SPSS destekli uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Nordström, K. A. ve Ridderstrale, J. (2000). *Delifışeklik: Sermayeyi dans ettiren yetenek*. Profilo Yayınları. (Çev: E. Koparan)
- Odabaşı, Y. ve Kılıçer, T. (2008). Postmodern Dönemde Pazarlama. *Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler*. (Ed: İ. Varinli ve K. Çatı). Ankara: Detay Yayıncılık, 31 – 55.
- Özdamar, K. (1999). *Paket programlar ile istatiksels veri analizi*. (4. Baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatiksels veri analizi (Çok değişkenli analizler)*. (5. Baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Öztürk, S. A. (2006). *Küresel sınırları zorlamak: Uluslararasılaşma süreci ve sınırları zorlayan şirketler*. Ekin Kitabevi.
- Öztürk, S. A. (2007). *Hizmet pazarlaması*. (İkinci Baskı). Ekin Kitabevi.
- Özmen, A. (2000). *Uygulamalı araştırmalarda örnekleme yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Fen Fakültesi Yayınları.
- Proctor, T. (2003). *Pazarlama Araştırmasının Temelleri*. İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi. (Çev: İ. Er).
- Punch, K. F. (2005). *Sosyal araştırmalara giriş: Nicel ve nitel yaklaşımlar*. (2. Baskı). Siyasal Kitabevi. (Çev. D. Bayrak, H. B. Arslan, Z. Akyüz).
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. (Fifth Edition). Newyork: Free Press.

- Scarborough, N. M. ve Zimmerer, T. W. (2003). *Effective small business management: An entrepreneurial approach*. (Seventh (International) Edition). Prentice – Hall.
- Stokes, D. ve Wilson, N. (2006). *Small business management and entrepreneurship*. (Fifth Edition). Thomson Publishing.
- Toffler, A. (2008). *Üçüncü dalga: Bir fütürist ekonomi analizi klasiği*. (1. Baskı). Koridor Yayıncılık. (Çev: S. Yeniçeri)
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uzkurt, C. (2008). *Pazarlamada değer yaratma aracı olarak yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Makaleler

- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008). Aile işletmelerinde iç girişimcilik finansal performans ilişkisi: Afyonkarahisar’da bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (3), 209 -230.
- Albrecht, W. S. ve Sack, R. J. (2000). Accounting education: Charting the course through a perilous future. *Accounting Education Series*, 16, <http://aaahq.org/pubs/aesv16/chapter2.pdf> (Erişim tarihi: 26.09.2009).
- Aldas-Manzano, J., Küster,I. ve Vila,N. (2005). Market orientation and innovation: An inter-relationship analysis. *European Journal of Innovation Management*, 8 (4), 437 –452.

- Anhrol, R. S. (1991). Evolution of the marketing organization: New forms for turbulent environments. *Journal of Marketing*, 55 (4), 77 – 93.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10 (1), 7 – 24.
- 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.
- Atuahene-Gima, K., Li, H. ve De Luca, L. M. (2006). The contingent value of marketing strategy innovativeness for product development performance in Chinese new technology ventures. *Industrial Marketing Management*, 35, 359 – 372.
- Atuahene-Gima, K., Slater, S. F. ve Olson, E. M. (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 464 – 482.
- Audretsch, D. B. ve Thurik, A. R. (2001). What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economy. *Industrial and Corporate Change*, 10 (1), 267 – 315.
- 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.
- Becherer, R. ve Maurer, J. G. (1997). The moderating effect of environmental variables on the entrepreneurial and marketing orientation of entrepreneur-led firms. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Fall, 47 – 58.

- Becherer, R., Halstead, D. ve Haynes, P. (2001). Marketing orientation in SMEs: effects of the internal environment. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 3 (1), 1 – 17.
- Blankson, C., Motwani, J. G. ve Levenburg, N. M. (2006). Understanding the patterns of market orientation among small businesses. *Marketing Intelligence & Planning*, 24 (6), 572 – 590.
- Brooksbank, R., Kirby, D. A. ve Wright, G. (1992). Marketing and company performance: An examination of medium sized manufacturing firms in Britain. *Small Business Economics*, 4, 221 – 236.
- Canitez, M. ve Yeniçeri, T. (2007). İhracat performansı düşük olan KOBİ'ler ile 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. (1990). Some exploratory models for assessing small firms' marketing performance: A qualitative approach. *European Journal of Marketing*, 24 (11), 8 – 51.
- Carson, D. ve Gilmore, A. (2000a). SME marketing management competencies. *International Business Review*, 9 (2000), 363 – 382.
- Carson, D. ve Gilmore, A. (2000b). Marketing at the interface: Not 'what' but 'how'. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Spring, 1 – 17.
- Carson, D., Gilmore, A. ve Rocks, S. (2004). SME marketing networking: A strategic approach. *Strategic Change*, 13, 369 – 382.
- Chaston, I. (1998). The influence of alternative marketing styles on internal competences in small manufacturing firms: the results of a UK investigation. *Journal of Market Focused Management*, 3, 171 – 192.

- Choi, B. ve Lee, H. (2003). An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance. *Information & Management*, 40, 403 – 417.
- Collinson, E. ve Shaw, E. (2001). Entrepreneurial marketing - a historical perspective on development and practice. *Management Decision*, 39 (9), 761 – 766.
- Coviello, N. E., Brodie, R. J. ve Munro, H. J. (2000). An investigation of marketing practice by firm size. *Journal of Business Venturing*, 15, 523 – 545.
- Covin, J. G. ve Slevin, D. P. (1988). The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *Journal of Management Studies*, 25 (3), 217 – 234.
- Covin, J. G. ve Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75 – 87.
- Covin, J. G. ve Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 7 – 25.
- 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.
- Deshpande, R. ve Farley, J. U. (1998). Measuring market orientation: Generalization and synthesis. *Journal of Market Focused Management*, 2, 213 – 232.
- Deshpande, R., Farley, J. U. ve Webster, F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57, 23 – 27.

- Drucker, P. (1998). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 76(6).
- Elitaş, C. ve Ağca, V. (2006). Firmalarda çok boyutlu performans değerlendirme yaklaşımları: Kavramsal bir çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 343 – 370.
- Erdem, F. (2001). Girişimcilerde risk alma eğilimi ve belirsizliğe tolerans ilişkisine kültürel yaklaşım. *Akdeniz İ. İ. B. F. Dergisi*, 2, 43 – 61.
- 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.
- Ezirim, A. ve Nwokah, N. G. (2009). Firms entrepreneurial orientation and export marketing performance in the Nigerian non-oil sector. *European Journal of Scientific Research*, 35 (3), 318 – 336.
- Fairoz, F. M., Hirobumi, T. ve Tanaka, Y. (2010). Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprises of Hambantota District Sri Lanka. *Asian Social Science*, 6 (3), 34 – 46.
- Fan, Y. (2008). The rise of emerging market multinationals and the impact on marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 26 (4), 353 – 358.
- Frank, H., Kessler, A. ve Fink, M. (2010). Entrepreneurial orientation and business performance – a replication study. *SBR*, 62 (2010), 175 – 198.
- Frishammar, J. ve Hörte, S. (2007). The role of market orientation and entrepreneurial orientation of new product development performance in manufacturing firms. *Technology Analysis & Strategic Management*. 19 (6), 765 – 788.

- Garcia, R. ve Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. *The Journal of Product Innovation Management*, 19, 110 – 132.
- 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.
- Gilmore, A. ve Coviello, N. (1999). Methodologies for research at the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 1 (1), 41 – 53.
- Gonzalez - Benito, O., Gonzalez – Benito, J. ve Munoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43 (3/4), 500 – 522.
- Gounaris, S. P. ve Avlonitis, G. J. (2001). Market orientation development: A comparison of industrial vs consumer goods companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16 (5), 354 – 381.
- Green, K. W., Inman, R. A., Brown, G. ve Willis, T. H. (2005). Market orientation: Relation to structure and performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 20 (6), 276 – 284.
- Hauser, J., Tellis, G. J. ve Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for marketing science. *Marketing Science*, 25 (6), 687 – 717.
- Hill, J. ve Wright, L. T. (2000). Defining the scope of entrepreneurial marketing: a qualitative approach. *Journal of Enterprising Culture*, 8 (1), 23 – 46.

- Hill, J. (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: part 2. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7 (6), 211 – 235.
- 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.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14, 75 – 89.
- Horng, S. ve Chen, A. C. (1998). Market orientation of small and medium-sized firms in Taiwan. *Journal of Small Business Management*, 36 (3), 79 – 85.
- Hughes, M. ve Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36, 651 – 661.
- Hultman, C. M. (1999). Nordic perspectives on marketing and research in the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 1 (1), 54 – 71
- Hult, H. T., Joseph, K. ve Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4, 58-65.
- Jaworski, B. J. ve Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57, 53 – 70.
- Jaworski, B. J., Kohli, A. K. ve Sahay, A. (2000). Market-driven versus driving markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), 45 – 54.
- Kara, A., Spillan, J. E. ve DeShields, O. W. (2005). The effect of a market orientation on business performance: A study of small-sized service

- retailers using MARKOR scale. *Journal of Small Business Management*, 43 (2), 105 – 118.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9 (4), 396 – 417.
- Kılıç, S. (2006). Küçük ve orta ölçekli işletmelerin başarısında girişimcilik ve pazarlama kavramlarını bütünleştiren bir olgu: Girişimci pazarlama. *Pazarlama Dünyası*, 2, 56 – 63.
- Kılıçer, T. (2007). Fordizmden post-fordizme geçişin günümüz tüketim anlayışı ve pazarlama uygulamalarına yansımaları. *Pazarlama Dünyası*, 2007-3, 39 – 43.
- Kırca, A. H., Jayachandran, S. ve Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta – analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69, 24 – 41.
- Koçak, A. (2003). Pazarlama ile girişimcilik arasındaki ilişki girişimci pazarlama. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 2 (5), 48 – 56.
- 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 işletmeler pazarlamanın neresinde? Pazar odaklılık ve ilişkisel pazarlama. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4 (14),14 – 26.
- Kohli A. K. ve Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research positions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54, 1 – 18.

- Kropp, F., Lindsay, N. J. ve Shoham, A. (2006). Entrepreneurial, market and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. *International Marketing Review*, 23 (5), 504 – 523.
- Kumar, N., Scheer, L. ve Kotler, P. (2000). From market driven to market driving. *European Management Journal*, 18 (2), 129 – 142.
- Kuratko, D. F. (1993). Intrapreneurship: Developing innovation in corporations. *Advances in Global High Technology Management*, 3, 3 – 14.
- Laforet, S. (2009). Effects of size, market and strategic orientation on innovation in non-high-tech manufacturing SMEs. *European Journal of Marketing*, 43 (1/2), 188 - 212
- Langerak, F., Hultink, E. J. ve Robben, H. S. (2004). The impact of market orientation, product advantage, and launch proficiency on new product performance and organizational performance. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 79 – 94.
- Ledwith, A. ve O'Dwyer, M. (2008). Product launch, product advantage and market orientation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15 (1), 96 – 110.
- 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.
- Li, Y., Huang, J. ve Tsai, M. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 28 (2009), 440 – 449.

- Lindsay, N. J., Jordaan, A. ve Lindsay, W. A. (2005). Values and entrepreneurial attitude as predictors of nascent entrepreneur intentions. <http://www.sbaer.uca.edu/research/icsb/2005/124.pdf>, Erişim Tarihi: 14. 05. 2008
- Lukas, B. A. ve Ferrell, O. C. (2000). The effect of market orientation on product innovation. *Academy of Marketing Science Journal*, 28 (2), 239 – 247.
- 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.
- 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.
- 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.
- Merlo, O. ve Auh S. (2009). The effects of entrepreneurial orientation, market orientation, and marketing subunit influence on firm performance. *Marketing Letters*, 20 (3), 295 – 311.
- Miles, M. ve Arnold, D. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Summer, 49 – 65.

- Miles, M. ve Darroch, J. (2004). 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.
- Miller, D. ve Friesen, P. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3 (1), 1- 25.
- Morris, M. H., Berthon, P. R., Pitt, L. F., Murgolo-Poore, M. E. ve Ramshaw, W. F. (2001). An entrepreneurial perspective on marketing of charities. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9 (3), 75 – 87.
- Morris, M. H., Coombes, S., Schindehutte, M. ve Allen, J. (2007). Antecedents and outcomes of entrepreneurial and market orientations in a non-profit context: Theoretical and empirical insights. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13 (4), 12 – 39.
- Morris, M. H. ve Paul, G. W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2 (3), 247 – 259.
- 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.
- Morris, M. H., ve Lewis, P. S. (1995). The determinants of entrepreneurial activity: Implications for marketing. *European Journal of Marketing*, 29 (7), 31 – 48.

- Mostafa, R: H. A., Wheeler, C. ve Jones, M. V. (2006). Entrepreneurial orientation, commitment to the internet and export performace in small and medium sized exporting firms. *Journal of International Entrepreneurship*, 2006 (3), 291 – 302.
- Narver, J. C. ve Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, October, 20 – 35.
- Narver, J. C., Stanley F. S. ve MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 334 – 347.
- Odabaşı, Y. (2007). Pazarlama iletişiminde yeni yönelimler, yeni uygulamalar. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, Yaz, 20 – 27.
- O'Donnell, A. (2004). The nature of networking in small firms. *Qualitative Market Research*, 7 (3), 206 – 217.
- Okpara, J. O. ve Kabongo, J. D. (2009). Entrepreneurial export orientation, strategy, and performance of SMEs in an emergent African economy. *African Journal of Business and Economic Research*, 4 (2/3), 34 -54.
- Özata, F. Z. ve Er, İ. (2007). Nitel araştırmalar pazarlamaya ne katabilir? *Pazarlama Dünyası*, 2007 (2), 44 -50.
- Papatya, N. (2006). İşletmelerde rekabetçi zekanın değişen yüzü: Girişimci pazarlama. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 5 (16), 45 – 59.
- Pelham, A. M. (1997). Mediating influences on the relationship between marketing orientation and profitability in small industrial firms. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5 (Summer), 55 – 76.

- Pelham, A. M. (1999). Influence of environment, strategy, and market orientation on performance in small manufacturing firms. *Journal of Business Research*, 45, 33 – 46.
- Pelham, A. M. (2000). Market orientation and other potential influences on performance in small and medium-sized manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 38 (1), 48 – 67.
- Priem, R. L. (2007). A consumer perspective on value creation. *Academy of Management Review*, 32 (1), 219–235.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 761 – 787.
- Renko, M., Carsrud, A. ve Brannback, 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.
- Reynold, P. L. (2002). The need for a new paradigm for small business marketing? –what is wrong with the old one?.*Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 4 (3), 191 – 205.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C. ve Hunt, K. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 13 – 31.
- Rojas-Mendez, J. I., Kara, A., Spillan, J. E. (2006). Market orientation in the Chilean small business context: An empirical study. *Journal of Global Marketing*, 19 (3/4), 93 – 132.

- 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.
- Salavou, H., Baltas, G. ve Lioukas, S. (2004). Organisational innovation in SMEs: The importance of strategic orientations and competitive structure. *European Journal of Marketing*, 38 (9/10), 1091 – 1112.
- Savaşır, I. (1994). Ölçek uyarlamasındaki bazı sorunlar ve çözüm yolları. *Türk Psikoloji Dergisi*, 33 (9), 27-32.
- Schindehutte, M., Morris, M. H. ve Koçak, A. (2008). Understanding market driving behavior: the role of entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 46 (1), 4 – 26.
- Sciascia, S., Naldi, L.ve Hunter, E. (2006). Market orientation as determinant of entrepreneurship: An empirical investigation on SMEs. *Entrepreneurship Management*, 2, 21 – 38.
- Sharma, P. ve Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring, 11 – 27.
- 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.

- Sheth, J. N. (1992). Emerging marketing strategies in a changing macroeconomic environment: A commentary. *International Marketing Review*, 9 (1), 57 – 63.
- Sheth, J. N. ve Sisodia, R. S. (1999). Revisiting marketing's lawlike generalizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (1), 71 – 87.
- Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B, Yau, O. H. M., Lee, J. S. Y. ve Chow, R. P. M. (2004). Market orientation and business performance in the PRC: A regional comparison. *Journal of Global Marketing*, 17 (2/3), 55 - 89.
- Siu, W. (2002). Marketing activities and performance: A comparison of the internet-based and traditional small firms in Taiwan. *Industrial Marketing Management*, 31 (2002), 177 – 188.
- Siu, W. ve Kirby, D. A. (1998). Approaches to small firm marketing: A critique. *European Journal of Marketing*, 32 (1/2), 40 – 60.
- Siu, W. ve Kirby, D. A. (1999a). Research into small firm marketing: A contextual stepwise approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2 (2), 135 – 146.
- Siu, W. ve Kirby, D. A. (1999b). Small firm marketing: A comparison of Eastern and Western marketing practices. *Asia Pasific Journal of Management*, 16, 259 – 274.
- Slater, S. F. ve Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation - performance relationship? *Journal of Marketing*, 58, 46 – 55.
- Slater, S. F. ve Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59, 63 – 74.

- Slater, S. F. ve Narver, J. C. (1998). Customer-led and market oriented: Let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 20 (12), 1001 – 1006.
- Slater, S. F. ve Narver, J. C. (1999). Market oriented is more than being customer-led. *Strategic Management Journal*, 19 (10), 1165 – 1168.
- Smith, J. B. ve Colgate, M. (2007). Customer value creation: A practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15 (1), 7 – 23.
- Spillan, J. E., Li, X., Totten, J. W. ve Antunez de Mayolo, C. (2009). An exploratory analysis of market orientation of small and medium size businesses (SMEs) in Peru. *Panorama Socioeconomico*, 27 (39), 136 – 149.
- Stam, W. ve Elfring, T. (2008). Entrepreneurial orientation and new venture performance: The moderating role of intra – and extra industry social capital. *Academy of Management Journal*, 51 (1), 97 – 111.
- 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.
- Şamlı, C. (2008). Üçüncü dünya ülkelerinde girişimci kültür yaratmak ve sürdürmek: Gelecek için bir zerre ışık. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 2, 30 – 35.
- Thomas, J. ve Gupta, R. K. (2005). Marketing theory and practice: Evolving through turbulent times. *Global Business Review*, 6 (1), 95 – 112.

- Thukral, I. S., Ehr, J. V., Walsh, S., Groen, A. J., Van der Sijde, P., Adham, K. A. (2008). Entrepreneurship, emerging technologies, emerging markets. *International Small Business Journal*, 26 (1), 101 -116.
- Thurik, R. ve Wennekers, S. (2004). Entrepreneurship, small business and economic growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (1), 140 – 149.
- 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.
- Tzokas, N., Carter, S. ve Kyriazopoulos, P. (2001). Marketing and entrepreneurial orientations in small firms. *Entreprise and Innovation Management Studies*, 2 (1), 19 – 33.
- Uлага, W. (2003). Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. *Industrial Marketing Management*, 32, 677 – 693.
- Üner, M. (2009). Pazarlama karması paradigmasında pazarlama tanımı. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 2009 (3), 5 – 16.
- Venkatesh, A.(1999). Postmodernism perspectives for macromarketing: An inquiry into the global information and sign economy. *Journal of Macromarketing*, 19 (2), 153 – 169.
- Verhees, F. J. ve Meulenbergh, M. T. G. (2004). Innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of Small Business Management*, 42 (2), 134 – 154.
- Vilaseca-Requena, J. T. 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.

- Weerawardena, J. ve Coote, L. (2001). An empirical investigation to entrepreneururship and organizational innovation-based competitive strategy. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 3 (1), 51 – 70.
- 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.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of entrepreneurial orientation – performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 37 – 48.
- Wiklund, J. ve Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20, 71 – 91.
- Wind, J. ve Mahajan, V. (1997). Editorial: Issues and opportunities in new product development: An introduction to the special issue. *Journal of Marketing Research*, 34 (1), Special Issue on Innovation and New Products, 1 – 12.
- Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Summer, 5 – 21.
- Zahra, S. A. (1995). Corporate entrepreneurship and financial performance: The case of management leveraged buyouts. *Journal of Business Venturing*, 10 (3), 225 – 247.
- Zahra, S. A. (2008). Being entrepreneurial and market driven: Implications for company performance. *Journal of Strategy and Management*, 1 (2), 125 – 142.

Zontanos, G. ve Anderson, A. R. (2004). Relationships, marketing and small business: an exploration of links in theory and practice. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7 (3), 228 – 236.

Bildiriler

Ergün, E., Alpkan, L. ve Erol, Y. (2005). Şirket girişimciliğinin firmanın kalitatif, kantitatif ve yenilik performansına etkileri. *Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi*, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi.

Heinz, S. ve Frese, M. (1995). The relationship between personality factors, marketing strategies and entrepreneurial success in East-Germany. *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface*, Chicago, 297 – 310.

Kurgun, H., Bağırın, D., Özeren, E. ve Maral, B. (2010). Pazarlama ve girişimcilik arakesitinde girişimsel pazarlama: Butik oteller üzerine nitel bir araştırma. *15. Ulusal Pazarlama Kongresi*, İzmir, 190 – 196.

Koçak, A. (2005). Developing and validating a scale for entrepreneurial marketing. *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface*, San Francisco, California, 212 – 227.

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*, Belgium.

Pelham, A. M. ve Wilson, D. T. (1997). Market orientation and other discriminating factors between high and low performing small manufacturing firms. *Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface*, 653 – 671.

Yıldırım, M. H., Yücel, İ. ve Zengin, Y. (2009). The comparasion of SMEs with high entrepereneurial orientation and SMEs with low entrepreneurial orientation. *International Conference Marketing and Entrepreneurship*, Ankara, 203 – 214.

Yükselen, C., Koçak, A. ve Oflazoğlu, S. (2008). Pazar yönlülük kavramındaki yeni yaklaşımlar: Girişimcilik perspektifinden ele alınışı. *13. Ulusal Pazarlama Kongresi*, Nevşehir, 10 – 20.

Tezler

Akman, G. (2003). Bilişim sektöründe pazar odaklılık, yenilik stratejileri ve yenilik kabiliyeti arasındaki ilişkiler ve bunların şirket performansı üzerindeki etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

Bülbül, H. (2003). Rekabet üstünlüğü sağlamada ürün ve süreç yeniliği: Bilişim teknolojileri uygulaması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi.

Choi, Y. (2002). Market orientation and innovation in U.S. small business firms in small towns. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Iowa State University.

Erbil, I. (2001). Modern pazarlamada “Pazar odaklı yönetim”: Ege Bölgesi’nde gıda sanayii işletmelerinde “Pazar odaklı” yönetim uygulamaları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi.

Ertokatlı, D. (2007). Öğrenme yönelimi, pazar yönelimi ve yenilikçilik ilişkisinde kalite yöneliminin rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

- Low, D. R. (2006). Innovation and its interaction with market orientation: A study of Australian manufacturing SMEs. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Western Sydney.
- Partomo, T. S. (2001). Investigation of market orientation of small and medium scale industries in Jakarta, Indonesia. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Nova Southheastern University.
- Ratanapornsiri, V. (2001). The moderating influence of strategic flexibility on relationship of market orientation and business performance. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Nova Southheastern University.
- Wei, Y. (2006). Market orientation and successfull new product innovation: The role of competency traps. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. University of North Carolina.
- Zhang, D. (2008). Integration of market and entrepreneurial orientations. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Manitoba.

Diğer yayınlar

- Akgemci, T. (2001). *KOBİ'lerin temel sorunları ve sağlanan destekler*. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı.
- European Commission. (2003a). *2003 Observatory of European SMEs*. http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/smes_observatory_2003_report7_en.pdf (Erişim tarihi: 25.11.2008)
- European Commission. (2003b). *The new SME definition: User guide and model declaration*. http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/sme_user_guide.pdf (Erişim tarihi: 25.11.2008)

Gallup. (2007). *Observatory of European SMEs: Analytical report the gallup organization.*

http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/doc/2007/02_summary_en.pdf (Erişim tarihi: 25.11.2008)

http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/07/01.html

<http://www.meti.go.jp/english/aboutmeti/data/aOrganizatione/keizai/chuushoukigyou/01.htm>

http://www.tokattso.org.tr/?mrt=veriler&bolum=ekonomi&verix=tokat_ekonomisi

Kuzu, A. (2008). *İnternet kullanımı ve aile araştırması*. Başbakanlık Aile ve Sosyal Araştırmalar Genel M¼d¼rl¼ę¼ Yayınları.

K¼ç¼k ve Orta ¼lçekli 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> (Erişim tarihi: 25.11.2008)

OECD Oslo Manual. (2006). *Oslo kılavuzu yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. (3. Baskı). TUBİTAK yayınları.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2004). *small and medium-sized enterprises in Turkey issues and policies*.
www.oecd.org/dataoecd/5/11/31932173.pdf (Erişim tarihi: 25.11.2008)

Özkan, S. (2008). *TÜİK 2002 genel sanayi ve işyerleri sayımı, sonuçları, il dağılımları*. Ankara: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı. <http://www.kosgeb.gov.tr/Finansman/duyuru.aspx?dID=18> (Erişim Tarihi: 25.11.2008)

Resmi Gazete, Sayı 25997. <http://rega.basbakanlik.gov.tr>.(Erişim Tarihi: 14.05.2008)

Small Business Administration. (2007). *The small business economy: For data year 2006*. http://www.sba.gov/advo/research/sb_econ2007.pdf (Erişim tarihi: 25.11.2008)

SPSS Inc. (2006). *SPSS base 15.0 user's guide*. http://www.si.uevora.pt/spss/pdf/manual_spss_15/SPSS%20Base%20User's%20Guide%2015.0.pdf (Erişim tarihi: 16. 12. 2010)

Türk Dil Kurumu (2011). *Büyük Türkçe Sözlük*. <http://tdkterim.gov.tr/bts/> (Erişim tarihi: 20.03.2011)

Türkiye İstatistik Kurumu (2008). *TUIK yenilik anketi*. <http://www.tuik.gov.tr>. (Erişim tarihi: 25.11.2008)

Yılmaz, F. (2003). *Türkiye'de orta ve küçük boy işletmeler*. http://www.isbank.com.tr/dosya/ekon-tr_kobiler2004.pdf. (Erişim Tarihi: 14. 05. 2008)