

# Girişimci Pazarlamanın Yenilik Türleri ve Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Üzerindeki Etkileri: KOBİ'ler Üzerinde Bir Uygulama<sup>1</sup>

M. Tuğrul TORUN\*, Mustafa Kemal YILMAZ\*\*

## Öz

**Amaç:** Bu çalışmada girişimci pazarlama ve KOBİ'lerin yenilik türleri arasındaki ilişkiler incelenmiş, girişimci pazarlama boyutları ve yenilik türlerinin, KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlüklerini nasıl etkilediği açıklanmaya çalışılmıştır.

**Yöntem:** OKA TR83 bölgesindeki Samsun, Amasya, Çorum, Tokat il merkezi ve ilçelerinde 2019 yılında faaliyet gösteren 242 imalatçı KOBİ'den 2 ay boyunca anket yöntemi ile elde edilen veriler SMART PLS 3.0. ve SPSS 21. istatistik paket programları aracılığı ile test edilmiştir.

**Bulgular:** Elde edilen bulgulara girişimci pazarlama boyutlarından fırsat odaklılığın ve müşteri odaklılığın pazarlama yeniliği üzerinde etkisi olduğunu ve imalatçı KOBİ'lerde uygulanan yenilik süreçlerinin birbirleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Girişimci pazarlama boyutlarından proaktifliğin ve risk almanın sürdürülebilir rekabet üstünde olumlu etkisi olduğu görülmüştür.

**Sonuç ve Öneriler:** KOBİ yöneticileri yenilik türlerini işletmelerinde uygulayarak ve işletme süreçlerine dahil ederek işletmelerinde yenilik kültürünü hâkim hale getirebilirler. Rekabette öne çıkmak isteyen küçük işletmeler, KOBİ'lerin yapısına uygun olan girişimci pazarlama faaliyetlerini uygulayarak pazarda hayatta kalma ve uzun dönemde rekabet üstünlüğü kazanma şanslarını artırmış olacaklardır.

**Özgün Değer:** Araştırma girişimci pazarlamanın boyutlarıyla, yenilik türleri ve KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlükleri arasındaki ilişkileri birlikte inceleyen ve karşılıklı ilişkilerin test edilmesine imkân sağlayan özgün bir araştırmadır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimci Pazarlama, Yenilik Türleri, Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü, KOBİ, İmalat Sektörü

**JEL Sınıflandırması:** M10, M31, O30.

## The Effects of Entrepreneurial Marketing on Innovation Types and Sustainable Competitive Advantage: An Application on SMEs

### ABSTRACT

**Purpose:** In this study, the relationships between entrepreneurial marketing and SMEs' innovation types were examined, and it was tried to explain how entrepreneurial marketing dimensions and types of innovation affect the sustainable competitive advantage of SMEs.

**Methodology:** Data obtained from 242 manufacturer SMEs operating in Samsun, Amasya, Çorum, Tokat provincial center and districts in the OKA TR83 region in 2019 for 2 months by the survey method and tested using SMART PLS 3.0. and SPSS 21. statistical package programs.

**Findings:** The findings revealed that opportunity focus and customer focus, which are among the entrepreneurial marketing dimensions, have an effect on marketing innovation and that the innovation processes implemented in manufacturing SMEs are interrelated. It has been observed that proactivity and risk taking from entrepreneurial marketing dimensions have a positive effect on sustainable competitive advantage.

**Practical Implications:** SME managers can dominate the culture of innovation in their businesses by applying innovation types in their businesses and incorporating them into business processes. Small businesses that want to stand out in the competition will increase their chances of surviving in the market and gaining competitive advantage in the long term by applying entrepreneurial marketing activities suitable for the structure of SMEs.

**Originality:** The research is an original research that examines the relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing, types of innovation and the sustainable competitive advantages of SMEs together and enables the mutual relations to be tested.

**Keywords:** Entrepreneurial Marketing, Innovation Types, Sustainable Competitive Advantage, SME, Manufacturing Sector.

**JEL Codes:** M10, M31, O30.

1 Bu çalışma; Doç.Dr. Mustafa Kemal YILMAZ danışmanlığında M. Tuğrul TORUN tarafından hazırlanarak 19 Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde tamamlanan "Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Açısından Girişimci Pazarlama ve Yenilik Türleri: KOBİ'ler Üzerinde Bir Uygulama" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

\* Dr., Samsun, Türkiye, e-mail: m\_tugrul\_t@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-2109-8452.

\*\* Doç. Dr., Samsun Üniversitesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, Samsun, Türkiye, mustafa.yilmaz@samsun.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1533-8990 (Sorumlu Yazar - Corresponding Author).

## 1. Giriş

Ekonominin temel dinamiklerini oluşturan küçük işletmelerin yapıları ve özelliklerinin büyük işletmelere göre farklı olmasından dolayı uyguladıkları pazarlama faaliyetleri de büyük işletmelerden farklılık göstermektedir. Küçük işletmelerin kendine özgü bazı özellikleri nedeniyle geleneksel pazarlama anlayışı küçük işletmelerin yapısına uymamaktadır (Koçak ve Özer, 2005: 14). Bu yüzden küçük işletmelerin yapılarına ve özelliklerine uygun pazarlama faaliyetlerini belirleyerek yeni yaklaşımlar geliştirmeleri gerekmektedir.

Literatüre bakıldığında Gerilla Pazarlama, İlişkisel Pazarlama, Network Pazarlama, Viral Pazarlama gibi yaklaşımların geliştirilmiş olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan bir tanesi de girişimci pazarlama yaklaşımıdır. Girişimci pazarlama sınırlı kaynaklara sahip küçük firmalar için yenilikçi ve müşteri odaklı faaliyetleri kapsayan hatta onu daha da ileri bir boyuta taşıyan stratejik bir yönelimdir (Eren vd., 2013: 100). Girişimci pazarlama kârlı müşteriler elde etmek ve tutmak için, risk yönetimi, kaynak kaldırıcı ve değer yaratmayı yenilikçi bir şekilde ele alarak fırsatların proaktif olarak tanımlanması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Morris vd., 2002: 5).

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz pazar ortamında firmaların ayakta kalabilmek için mallarını, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir. Bu değişim ve yenileme işlemi "Yenilik" olarak adlandırılmaktadır (Sabuncu, 2014: 104). Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve bunu koruyabilmek için KOBİ'ler, ürünlerinde, süreçlerinde, pazarlama faaliyetlerinde ve organizasyonel yapılarında yenilikler yaparak uygulamaya koyabilmektedirler (Kılıç ve Keklik, 2012: 112). KOBİ'ler müşteriyle birebir ilişki kurabilmeleri sayesinde müşteri tercihlerinde meydana gelen değişiklikleri daha kısa sürede tespit edip sistemlerini kısa sürede bu değişime uyarlama konusunda büyük bir avantaja sahiptirler. Bu avantaj, KOBİ'leri yeniliğe daha yatkın hale getirmektedir (Aksoy ve Demirel, 2008: 392).

Bir işletmenin temel amacı, çağdaş stratejik yönetim anlayışına göre, uzun dönemli performansını arttırmaktır ve bunun için de işletmenin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesi gerekir (Seviçin, 2009: 181). İşletmeler, küresel rekabetin her geçen gün arttığı ekonomik ortamda artık tamamen yenilikçi faaliyetler sayesinde ayakta kalabilmekte, rekabette söz sahibi olabilmekte ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlayabilmektedirler (Elmacı ve Akıncı, 2012: 65). Rekabetçi ve değişken bu dünyada, günümüz işletmelerinin ayakta kalabilmesi için,

rekabetçi stratejiler geliştirip bu stratejileri de günün koşullarına uygun olarak hızlı bir şekilde adapte etmeleri gerekmektedir. Sürdürülebilir rekabeti sağlayabilmek açısından artık satış/pazarlama ve bilgi işletmeler için en önemli kaynaklardan birisi haline gelmiştir. İşletmelerin esnek ve rekabetçi stratejiler geliştirmek için dış çevrelerinde yaşanan gelişmeleri hızlı bir şekilde bünyelerine aktarmaları ve bu stratejileri verimli şekilde kullanılması gerekmektedir (Korkmaz vd., 2012: 2).

Bu çalışma ile girişimci pazarlamanın boyutlarıyla, yenilik türleri ve KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlükleri arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılacaktır. Diğer bir deyişle, girişimci pazarlamanın boyutlarıyla, ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel bağlamda ele alınan yeniliklerin işletmenin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ilişkisini incelemek ve bu bağlamda karşılıklı etkileşimlerinin yön ve niteliğini belirlemek bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Literatürde girişimci ve/veya pazar odaklılık, yenilik ve rekabet üstünlüğü ile ilgili çalışmaların varlığı (Vazquez vd., 2001; Weerawardena, 2003; Mazaira vd., 2003; Weerawardena ve O'cass, 2004; Kumar vd., 2011; Lertpachin vd., 2013; Bavarsad vd., 2015) göz önünde bulundurulduğunda girişimci pazarlama boyutları, yenilik türleri ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Ulusal alan yazında girişimci pazarlama hakkında yapılan çalışmaların çok sınırlı olması bu çalışmanın özgün değerini arttıracığı düşünülmektedir. Literatürde girişimci pazarlamanın boyutlarıyla, yenilik türleri ve KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlükleri arasındaki ilişkileri birlikte inceleyen bir çalışmaya rastlanmamış olması da bu çalışmanın önemini arttırmaktadır. Bu çalışma ile KOBİ'lerin girişimci pazarlama uygulamalarıyla yenilik türleri ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ilişkin analizler sonucu, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi konusunda yönetici ve girişimcilere tavsiyelerde bulunulacaktır. Pazarlama, büyük işletmeler için önemli bir rol oynasa da tek bir müşterinin kazanılması veya kaybedilmesinin genellikle firmanın hayatta kalmasını belirleyebildiği KOBİ'ler için daha da kritiktir. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda çalışmanın sonuçları, sınırlı kaynaklarla yeni fırsatların peşinde koşan KOBİ'lere yol gösterici olacaktır.

Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, girişimci pazarlama, yenilik türleri ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kavramları yazında yer alan çalışmalar ve bulguları ile açıklanmış, sonrasında araştırmaya ilişkin veri, ölçek ve analize dair yöntemsel bilgilere yer verilmiş, sonuçlar sunulmuş ve işletmelere ve gelecek araştırmalar için tavsiyelerde bulunularak çalışma tamamlanmıştır.

## 2. Literatür Taraması

### 2.1. Girişimci Pazarlama Kavramı

Pazarlama, pazar odaklılığın örgütsel felsefesi açısından, bölümlendirme, hedefleme ve konumlandırma stratejileri ile yönlendirilen, pazarlama karması ile operasyonel hale getirilen ve piyasa istihbaratı tarafından desteklenen bir kavram olarak tanımlanabilir (Stokes, 2000: 50). Girişimci Pazarlama kavramı, 1982'de Chicago'da Illinois Üniversitesi'nde bu alanın en büyük profesyonel ve akademik birliklerinden ikisi olan International Council for Small Business ve Amerikan Marketing Association (AMA) sponsorluğunda düzenlenen bir konferansta ortaya çıkmıştır. Bu konferans sonucu araştırmacıların söz konusu alana ilgisi artmaya başlamış ve girişimci pazarlama birçok çalışmaya (örn; Morris vd., 2002, Kraus vd., 2010, Becherer, 2012, Hills ve Hultman, 2015, Astuti vd., 2018) konu olmuştur. 1986 yılından bu yana pazarlama-girişimcilik arayüzü alanında AMA tarafından yıllık sempozyumlar düzenlenmektedir. Girişimci pazarlama konularının Avrupa'ya yayılmasıyla 1995 yılında Academy of Marketing bu alanla ilgili ilk sempozyumu organize etmiştir. 1999'da Girişimci Pazarlama araştırmacılarının çalışmalarını yayınladığı Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship adında bir dergi kurulmuştur. Bu konudaki araştırmalar zamanla artmış ve sonuçlar pazarlama ve girişimcilik dergilerinde yayınlanmaya başlanmıştır (Hills vd., 2008: 101; Ionita, 2012: 132-133).

Geçen 25 yıllık süreçte Girişimci Pazarlamanın gelişimi için düzenlenen konferanslar, yayınlanan dergiler ve yapılan araştırmalar sayesinde belirli bir yol katedilmiştir. Hills ve arkadaşları Amerikan Pazarlama Birliği'nin (APB) 2004 yılındaki pazarlama tanımının Girişimci Pazarlamayı etkilediğinden bahsetmektedirler. APB'nin 2004 yılındaki tanımına göre pazarlama, "Müşterilere değer yaratmak, iletişim kurmak ve sunmak için müşteri ilişkilerini işletme ve paydaşlarına fayda sağlayacak şekillerde yöneten örgütsel bir fonksiyon ve bir dizi süreçtir (Hills vd., 2008: 104). Kraus vd.(2010: 9)'nin APB'nin pazarlama tanımıyla girişimciliğin tanımını birleştirerek yaptığı tanıma göre "*Girişimci pazarlama, müşterilere değer yaratmak, iletişim kurmak ve sunmak için müşteri ilişkilerini işletme ve paydaşlarına fayda sağlayacak şekilde yöneten, yenilikçilik, risk alma, öngörülebilirlik özellikleri ile karakterize, mevcut kontrol edilen kaynaklar gözetilmeden gerçekleştirilen örgütsel bir fonksiyon ve süreçler dizisidir.*"

Girişimci pazarlamayı küçük işletmeler kadar büyük işletmeler de uygulayabilir. Pazarlamaya muhafazakâr yaklaşımı olan küçük firmalar, sıradan bir reklamlarla

yerel bir gazetede reklam verebilirken, girişimci pazarlamayı kullanan büyük bir firma sofistike bir viral reklam kampanyası başlatabilir (Kraus vd., 2010: 10). Girişimci pazarlama işletmelerin pazarlamayı girişimci bir süreç olarak kullanabildiği bir ortamda pazarlama ve girişimciliğin kritik yönlerini bir araya getirip sentezleyen bir kavramdır. Bu kavramsallaştırma firmaların gelişmiş kaynak verimliliği baskısıyla karşı karşıya kaldığı ve çevresel belirsizliklerin olduğu bir dönemde pazarlama için etkili bir yaklaşım oluşturma amacıyla ortaya konmuştur (Morris vd., 2002: 2).

## 2.2. Girişimci Pazarlamanın Boyutları

Morris vd. (2002) girişimci pazarlamanın yedi boyutundan bahsetmişlerdir. Proaktiflik, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik ve fırsat odaklılık, girişimci odaklılıktan kaynaklanmaktadır. Kaynak kaldırıcı boyutu, pazarlama faaliyetlerini geliştirmeye yönelik tek unsurdur (ör. gerilla pazarlama). Müşteri odaklılık ve değer yaratma, piyasa odaklılıktan türetilen temel unsurlardır. Girişimci pazarlamanın yedi boyutu birbirleriyle etkileşim halindedirler. Ancak şirketlerin tüm boyutları kullanması gerekmez, şirket ihtiyaçlarına ve geliştirme aşamalarına göre belirli bir boyutun uygulaması öne çıkarılabilir (Astuti vd., 2018: 41). Aşağıda bu boyutlara değinilecektir.

*Proaktiflik:* Proaktiflik, bir firmanın yeni girişim sürecindeki pazar fırsatlarıyla nasıl ilişkili olduğu anlamına gelir. Bunu, insiyatifi ele geçirerek ve “çevreyi şekillendirmek” için, yani trendleri etkileyerek ve de talep yaratmak için fırsatçılıkla hareket ederek yapar. Bir pazar fırsatından yararlanmak için en iyi strateji ilk girişimde bulunanın avantajını kullanmaktır. İlk girişimde bulunan piyasadaki asimetriyi kullanarak, olağandışı yüksek kazançlar yakalayabilir ve marka bilinirliğini sağlamada rakiplerinden öne geçebilir. Bu nedenle yeni fırsatları öngörerek, insiyatif alarak ve gelişmekte olan piyasalarda yer almak girişimciliği de beraberinde getirir (Lumpkin ve Dess, 1996: 146-147). Örgütsel proaktiflik, firmanın zorlu durumlarda öngördüğü ilk uygulamalardan ve ikinci olarak bu olayları yönetmek için aldığı önlemlerden oluşur. Girişimci bir perspektiften, proaktiflik, firmanın belirsizliği, bağımlılığı ve savunmasızlığı azaltmak için dış koşullarını yeniden belirlediği pazarlama eylemlerini tanımlamaktadır (Becherer, 2012: 2). Girişimci pazarlamacı, dış ortamı, firmanın yalnızca tepki verebileceği veya uyum sağlayabileceği belirli koşullar dizisi olarak kabul etmez. Çevre, bir fırsat ufku olarak tanımlanır. Özetle proaktiflik, pazarlamacının firmanın kendi kaderini kontrol etme seviyesini arttırmaktadır (Morris vd., 2001: 15).

*Fırsatlara Odaklanma:* Fırsatlar sürdürülebilir kâr kaynağı olabilecek fark edilmiş pazar boşluklarını temsil ederler. Bu boşluklar pazarın kusurlarından açığa çıkar ve girişimci pazarlamayı diğerlerinden ayıran bu kusurların farkında olup bunlardan yararlanılmasıdır. Fırsatların arayıp bulunması çevresel değişim hızıyla ilişkilidir; bu da pazarlamacıların hem aktif olarak araştırmayı hem de keşfetmeyi daha yüksek seviyelere çekmesi gerektiğini göstermektedir (Morris vd., 2002: 15). Fırsat tanıma mekanizmaları doğrudan girişimci davranışla bağlantılıdır. Başarılı girişimciler, yaratıcılık ve yenilikçiliği kullanarak tüm müşteri ihtiyaçlarını tam olarak karşılamaya odaklanan fırsat yaratma konusunda uzun vadeli bir yönelime sahiptir (Hills vd., 2008: 108). Fırsatların tanınması ve takibi, KOBİ'lerin başarısı için kritik olan bir pazarlama faaliyetidir. Pazar potansiyeli, işletmenin yeteneklerine ve kaynaklarına uyum derecesi ile değerlendirilir. Başarıyı belirleyen işletmenin “doğru” fırsatı seçme yeteneğidir. Pazar bilgisi firmaların doğru zamanda doğru eylemde bulunmalarını sağlayarak işletmeyi başarıya götürür. Önemli miktarda kaynak kullanımı gerektiren fırsatların sahibi tarafından işletilen daha küçük işletmeler için ulaşılır olmayabilir. Bununla birlikte, KOBİ'lerde, fırsatın tanınması ve takibi, girişimcinin bireysel algıları ile yakından ilgilidir (Becherer, 2012: 2).

*Hesaplanmış Risk Alma:* Risk alma konusunda yapılan çalışmalar, girişimcilerin riskli girişimleri üstlenmeye yatkın olduklarını ortaya koymuştur. Fırsatlar olası kazanımları temsil ettiğinden, bu kazancın peşinde koşarken, yanlış atılacak adımlar hesaplanarak riskler azaltılmalıdır (Becherer, 2012: 2). Her firmanın bir risk profili vardır, ancak çoğu şirket için açık bir şekilde formüle edilmemiştir. Bu risk profili zaman içinde gelişim göstermektedir. Pazarlamanın, bu risk profili için kesin bir tutum geliştirme ve ardından profilleri yansıtan şekilde riskleri yönetme sorumluluğu vardır. Risk yönetimi, pazar bilgisi toplama çabaları, pazarların test edilmesi, öncü müşterileri ile çalışmak, aşamalı ürün lansmanları, yeni bir ürün veya hizmete bağlı çeşitli faaliyetlerin dış kaynak kullanımı, kaynakların borçlanması veya paylaşılması, tedarikçiler, distribütörler ve rakipler ile ortaklıklar kurulması gibi çok çeşitli enstrüman aracılığıyla gerçekleştirilir (Morris vd., 2001: 15).

*Yenilik Odaklılık:* Pazarlama, fırsat tanımlama ve konsept üretiminden teknik desteğe, şirketin kaynak tabanının yenilikçiliği desteklemek için yaratıcı bir şekilde genişletilmesine kadar değişen rollerle önemli bir görev üstlenmektedir (Morris vd., 2001: 15). Firmanın yenilikçiliğinin göstergeleri çeşitli şekillerde olabilir. En geniş anlamda yenilikçilik, yeni bir ürün yelpazesini denemek ya da yeni bir reklamcılık tekniğini uygulamak ya da yeni ürün veya teknolojik gelişmeleri

takip etmede istekli olmak şeklinde kendini gösterebilir (Lumpkin ve Dess, 1996: 147). Girişimci pazarlamayı uygulayan firmalar pazarlamaya yenilikçi ve yaratıcı bir yaklaşım getirmektedir. Bu sayede yeni bir ürün kategorisi oluşturmaya odaklanırlar ve sürekli yeniliklerle müşterilerine liderlik etmeye çalışırlar. Girişimci pazarlamacılar, pazar tarafından yönlendirilmek yerine, pazarı yeniliklerle sürekli olarak yönlendiren ve yeni ürünlerle yeni pazarları keşfeden pazar öncüleridirler (Hills ve Hultman, 2015: 4).

*Müşteri Odaklılık:* Müşteri odaklılık terimi, pazarlamanın firmayı nereye taşımayı planladığı konusunda inanç, tutku, şevk, coşku ve inancını yansıtmak için kullanılır. Girişimci pazarlamacılar pazarlama görevine teknik yeterlilik getirmenin ötesinde, tüm çalışanların firmanın ürünleri ve markaları ile neyi temsil ettiklerini, nihai olarak firmanın müşteri değeri önermesini temel bir düzeyde tanımlama gereksinimini güçlendirirler (Morris vd., 2001: 15). Müşteri odaklılık, müşterinin çıkarını ilk sıraya koyarken, uzun vadeli, karlı bir işletme geliştirmek için sahipler, yöneticiler ve çalışanlar gibi diğer paydaşların da tümünü dışlamayan bir işletme anlayışı olarak tanımlanmaktadır (Desphande vd., 1993: 27). Bir işletme, hedef pazarlarında liderliği ancak müşteri ihtiyaçlarını anlama ve karşılama konusundaki üstün uygulama ile elde eder ve sürdürür. Müşteri odaklı firmalar, gizli ihtiyaçlara odaklanır, müşteri ihtiyaçlarına daha da derin bir bakış açısı sağlar ve böylece yenilikçi ürünlerin geliştirilmesine yol açar. Genel olarak müşteriler söz konusu satıcıdan herhangi bir alternatif üründen daha fazla değer algıladığında, onun yeni ürün ve hizmetlerini rakiplerinden daha değerli bulacak ve böylelikle daha fazla sadık olacaktır (Narver vd., 2004: 338).

*Kaynak Kaldırıcı:* En temel düzeyde, kaldırıcı daha az şey yaparak daha fazlasını elde etme anlamına gelir. Girişimci pazarlamacılar, kaynakları mükemmel şekilde kaldırıcı olarak kullanmakta uzadırlar. Şirketlerinde, başarıma azimleri kaynak kısıtlılığı zorluğunu daima aşmaktadır. Bunun anlamı, girişimci pazarlamacılar şu anda kontrol ettiği veya elinde bulundurdukları kaynaklar tarafından kısıtlandırılmamaktadır. Kaynakları aşağıdaki gibi çeşitli şekillerde etkin olarak kullanabilirler (Morris vd., 2001: 16):

- Kaynakları başkalarının geçmişte yaptığından daha farklı kullanma;
- Başkalarının farkında olmadığı kaynakları kullanma;
- Kendi amaçlarını gerçekleştirmek için başka şirketlerin kaynaklarını kullanma;

- Daha yüksek birleşik değer yaratmak için bir kaynak ile diğerini tamamlama;
- Diğer kaynakları elde etmek için belirli kaynakları kullanma.

*Değer Yaratma:* Girişimci pazarlama çerçevesinde pazarlamacı sadece iletişim faaliyetlerinden sorumlu olmakla kalmayıp aynı zamanda müşteriler için yeni değer kaynakları yaratmakta ve firma için yeni pazarları sürekli olarak keşfetmektedir. Değer, mevcut endüstri varsayımlarına meydan okuyan pazarlama karmasının unsurlarına yeni yaklaşımlar ile yaratılmaktadır (Morris vd., 2001:12). Girişimcilik faaliyetinin tanımının merkezinde yer alan değer yaratma, bir işletmenin pazarlama yöneliminin de ayrılmaz bir parçasıdır. Değer yaratma, ticaretin gerçekleşmesi için önemli bir koşul olsa da başarılı firmalar rekabetçi nişlerinde stratejik amaçlarına en uygun değer yaratma faaliyetlerini uygularlar. Geleneksel pazarlama, işlem ve müşteri ilişkisine daha fazla odaklanırken girişimci pazarlamanın odak noktası yenilikçi ve değer yaratmaya yöneliktir (Becherer, 2012: 3).

### 2.3. KOBİ'lerde Girişimci Pazarlama Yaklaşımları

Pazarlama, başarılı organizasyonlarda önemli bir rol oynasa da tek bir müşterinin kazanılması veya kaybedilmesinin genellikle firmanın hayatta kalmasını belirleyebildiği KOBİ'ler için daha da kritik olduğu söylenebilir. Girişimci sınırlı kaynaklarla yeni fırsatların peşinde koşarken bu kaynak kısıtlamaları karşısında yenilikçi yaklaşımlar kullanmalıdır. Yeni bir girişim için, hangi girişimci pazarlama uygulamalarının başarılı sonuçlara ulaşmak ve nihayetinde kârlılık ve büyüme için önemli ve en etkili olduğunu anlaması girişimci bakımından oldukça kritiktir (Becherer 2012: 1). Girişimcilik ve pazarlama arasındaki etkileşimin önemini kabul edilmesi, "girişimci pazarlama" kavramının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bazı yazarlar da, girişimci pazarlamanın tüm işletmeler için önemli olduğunu iddia ederken kavramın özellikle küçük işletme bağlamına uygun olduğuna dair genel bir kabul vardır. Bu bağlamda, girişimci pazarlama bir kavram olarak KOBİ'ler tarafından benimsenen pazarlama yaklaşımı olarak kabul edilmektedir (Jones ve Rovley, 2011: 26). KOBİ'lerde girişimci pazarlama, pazara duyarlılık ve sezgisel bir öngörü yeteneği ile müşteri taleplerindeki değişiklikleri fark ederek onlara hızlı bir şekilde cevap verme yeteneğiyle karakterizedir. Daha az finansal kaynak ve pazar araştırması için mevcut zaman kısıtlamasından dolayı girişimci KOBİ'ler faaliyet gösterdikleri piyasadaki ilişki ağlarını mükemmel bir şekilde kullanırlar (Collinson ve Shaw, 2001:764).



Girişimci KOBİ'ler pazarlamaya da farklı bir şekilde yaklaşmakta; yenilikçiliği, yaratıcılığı ve proaktiviteyi uygulayarak ona ihtiyaç duyduğu itici gücü vermektedir (örneğin, teknoloji ve ürünleri pazara hızlı bir şekilde getirme yeteneği) (Sole, 2013: 31). KOBİ pazarlamasının merkezinde, girişimcilerin iş yaparak kazandıkları deneyimsel bilgilerinin sürekli gelişmesi yer almaktadır. Deneyimsel bilginin oluşumu ve derinliği, girişimcinin zaman içinde geliştirilen temel yetkinliğidir. Dolayısıyla bir KOBİ'nin pazarlama özellikleri, işletme sahip yöneticisinin deneyimsel bilgisinden ve ayırt edici bir yönetim tarzından, bağımsızlık ve sınırlı kaynaklara sahip olma gibi firma özelliklerinden meydana gelir. Bu özellikler, KOBİ sahip yöneticileri için doğuştan gelen bir iş yapma yöntemi oluşturmak için birleşir ve bu da onların katma değerli pazarlama girişimleri yoluyla rekabet avantajı elde etmeye odaklanmalarını sağlar (O'Dwyer vd., 2009: 47). Morris, Schindehutte ve LaForge (2002) yaptıkları çalışmada girişimci pazarlama yaklaşımını, belirli koşullar altında gerçekleşen pazarlama faaliyetleri için bütüncül bir yaklaşım olarak sunmuşlardır. Çalışmalarında girişimci pazarlama, pazarlama ve girişimciliğin önemli noktalarını kapsamlı bir konsept olarak harmanlayarak firmaların girişimci olarak davranmalarında pazarlamanın etkinliğini vurgulamışlardır.

Tüm bu alan yazını incelemeleri doğrultusunda araştırma hipotezlerinden ilki şu şekildedir:

$H_1$ : Girişimci Pazarlama KOBİ'lerin pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1a}$ : Yenilik odaklılık pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1b}$ : Proaktif odaklılık pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1c}$ : Risk odaklılık pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1d}$ : Değer yaratma pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1e}$ : Müşteri odaklılık pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1f}$ : Fırsat odaklılık pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{1g}$ : Kaynak kaldırıcı pazarlama yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

#### 2.4. Yenilik Türleri

Ekonomist ve politika bilimcisi Joseph Schumpeter tarafından yenilik, ilk defa "kalkınmanın itici gücü" olarak tanımlanmıştır. Girişimcilerin inovasyoncu rolle-

riyle pazarda dengeyi bozduklarının ve ekonomide sürekli dinamizm yarattıklarını Schumpeter 1911'de yazdığı kitabında belirtmiştir (Elçi vd., 2008: 13). Yeniliğe dair herkes tarafından genel olarak kabul edilen bir görüş yoktur. Yenilik bazıları için, yeni kavram ve fikirlerin geliştirilmesi ve uygulanması iken bazıları için yeni veya uygulanmış fikirlerdir. Bununla birlikte, yeniliğe yeni fikirlerin kaynağı olarak değil, daha çok bu fikirlerden başarılı bir şekilde faydalanılması olarak bakılmaktadır (Naktiyok, 2007: 212). Yenilik, icattan daha geniş kapsamlıdır. Yeni bir teknoloji, malzeme, yöntem ve süreçlerin ticari uygulamalarını içerir. Öncelikle mevcut teknolojilerin benimsenmesi sürecini, diğer ürünlerin kopyalanması veya taklit edilmesini veya diğer şirketler yeni yönetsel ve organizasyonel uygulamaların veya iş modellerinin uyarlanmasını içerir (Cirera ve Maloney, 2017: 2). Çalışmalar, yeniliğin gelişmekte olan bir ekonominin rekabet gücüne katkıda bulunabilecek kritik özelliklerden biri olduğunu vurgulamaktadır. Buna ek olarak özellikle gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere birçok ekonomide büyümenin itici motorlarından biri olarak KOBİ'leri vurgulamaktadırlar. Gelişmekte olan ekonomilerde ilerleme ve refah şansını anlamak ve iyileştirmek, sanayi sonrası çağda küresel toplumun istikrarı için önemli bir unsurdur (Uzkurt vd., 2012: 4).

Bir yenilik, işletme bünyesindeki uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir. Yeniliğin bu geniş tanımı, çok geniş bir olası yenilikler yelpazesini kapsamaktadır. Bir yenilik, örneğin pazar ve örgütsel yenilikleri gibi, bir veya daha fazla yenilik türünün gerçekleştirilmesi şeklinde daha dar kategorize edilebilir. Bir yenilik için asgari koşul, ürün, süreç, pazarlama yöntemi veya organizasyonel yöntemin *firma için yeni (veya önemli derecede iyileştirilmiş) olmasıdır*. Bu, işletmelerin ilk defa geliştirdikleri ve diğer işletme veya organizasyonlardan uyarlamış oldukları ürünler, süreçler ve yöntemleri içerir (OECD/Eurostat, 2006: 50). İşletme davranışı açısından yenilikçilik, bir organizasyonun veya birimin yeni fikirleri diğer işletmelerden daha erken benimseme eğilimini temsil eder (Uzkurt vd., 2013: 95). Aşağıda yenilik türleri ayrı ayrı açıklanacaktır.

**Ürün Yeniliği:** Bir ürün yeniliği mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin meydana getirilmesidir. Bu; teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, yazılımda, kullanıcı kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde büyük derecede iyileştirmeleri içermektedir (OECD/Eurostat, 2006: 52). Ürün yeniliği, belirli bir müşteri kitlesinin

ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yeni bir ürün üretmek veya var olan ürüne yeni özellikler ekleyerek pazara arz etmektir. Ürün yenilikleri teknolojik yenilik içerse de bu bir önkoşul değildir. Ürün yeniliğinin temel amacı işletmeye geçici de olsa faaliyette bulunduğu pazarda tekel pozisyonu sağlayacak yeni ürün veya ürün çeşitleri ortaya koymaktır (Şahbaz ve Tanyeri, 2018: 238).

*Süreç Yeniliği:* Ürün veya hizmet yeniliklerinin aksine, süreç yenilikleri işletmenin iç yapısına odaklanır ve müşterilere mal veya hizmetlerin üretimini ve dağıtımını kolaylaştırmak için dâhili organizasyonel süreçlerin etkinliğini artırmayı amaçlamaktadır. Yeni süreçler, kurumun 'teknolojik kaynağı', 'teknik sistemi' veya işletmenin 'yönetimsel kaynağı' veya 'sosyal sistemi' ile ilişkilendirilebilir (Damanpour vd., 2009: 654). Bir mal veya hizmetin meydana gelmesi için belli bir zaman ve yöntem gerekmektedir. Bir başka deyiş ile süreçte yenilik yapılması söz konusu olabilir. Süreç yeniliği, kısaca yeni bir üretim yöntemi olarak tanımlanmaktadır. Yenilik, süreklidir ve işletmeler, ürün ve süreçlerinde devamlı olarak değişiklikler yapmaktadırlar (Sabuncu, 2014: 108).

*Pazarlama Yeniliği:* Gelişen pazar ekonomisinde, ürünlerdeki ve üretim süreçlerinde yeniliklere ek olarak ürünlerin pazarlanmasında da yenilikler vardır. Yeni pazarlama araçlarının ve yöntemlerinin geliştirilmesi, endüstrilerin gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, son yıllarda, yenilikçi pazarlama programları ve teknolojileri aracılığıyla tüketici bilgilerini toplamanın yeni yolları, firmaların tüketicilere daha etkin bir şekilde ulaşmasını ve daha önce mümkün olmayan fiyatlandırma stratejilerini kullanmasını sağlamıştır (Chen, 2006:101). Pazarlama yeniliğinin önemli olmasının nedeni, müşterilere üstün değer sağlama ve talep esnekliğini azaltarak satış büyümesine katkıda bulunabilmesidir. Pazarlama yeniliği yoluyla müşteri değeri yaratmadaki iyileştirmenin, pazarlamanın etkin bir şekilde uygulanmasını mümkün kılarak firmanın rekabet avantajına katkıda bulunması beklenmektedir (Na vd., 2019: 4).

*Örgütsel Yenilik:* Örgütsel yenilikler, idari bileşende meydana gelen ve bir örgütün sosyal sistemini etkileyen yenilikler olarak tanımlanır. Bir örgütün sosyal sistemi örgütsel üyelerden ve aralarındaki ilişkilerden oluşur. Örgütsel üyeler arasındaki iletişim değişim ile ilgili kuralları, rolleri, prosedürleri ve yapıları içerir. Örgütsel yenilikler, yeni bir yönetim sisteminin, idari sürecin veya personel geliştirme programının uygulanmasından oluşur (Subramanian ve Nilakanta, 1996: 637). Örgütsel yenilikler dolaylı olarak kuruluşun temel çalışma faaliyetiyle ilgilidir ve

esas olarak yönetim sistemlerini etkiler. Örgütsel yenilikler, işletmenin yapısında ve süreçlerinde, yönetim sistemlerinde, yönetim uygulamalarını gerçekleştirmede kullanılan bilgi ve kaynakları etkin bir şekilde kullanarak işletmenin başarılı olmasını sağlayan yönetim becerilerindeki değişikliklerle ilgilidir (Damanpour vd., 2009: 655).

Günday vd. (2011) yenilik türleri ve firma performansı arasındaki ilişkileri incelediği apirik çalışmada pazarlama yeniliğinin örgütsel ve ürün yeniliğini pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel yeniliğin süreç yeniliği ve süreç yeniliğinin de ürün yeniliğini olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Buradan hareketle çalışmada aşağıdaki hipotezler geliştirilerek test edilmeye çalışılmıştır.

$H_2$ : Pazarlama yeniliği örgütsel yeniliği pozitif yönde etkilemektedir.

$H_3$ : Örgütsel yenilik süreç yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_4$ : Süreç yeniliği ürün yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_5$ : Pazarlama yeniliği ürün yeniliğini pozitif yönde etkilemektedir.

## 2.5. Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü

Rekabet avantajı, firmaların rakiplerinden daha yüksek performans elde etme kabiliyetini ifade eder. Oldukça dinamik ortamlarda, firmalar rekabet avantajı yaratmak için deneyime dayalı adaptasyona ihtiyaç duyar. Karmaşık pazar ortamı hızla değiştiğinde ve rekabet avantajları karakteristik olarak sürdürülemez olduğunda, girişimcilik kaynağı, işletmelerin üstün performans hedeflerine ulaşma kapasitesini anlamak için faydalı bir unsur olarak kabul edilirken diğerleri başarısız olur (Pratono vd., 2019: 3). Sürdürülebilir bir rekabet avantajı fikri, Day (1984)'in "rekabet avantajını sürdürmeye" yardımcı olabilecek strateji çeşitlerini önerdiğinde ortaya çıkmıştır. "SRÜ" terimi, 1985 yılında Porter'ın bir firmanın sahip olabileceği temel rekabet stratejileri türlerini tartışmasıyla (düşük maliyet veya farklılaşma) uzun vadeli bir SRÜ elde etmek için ortaya çıkmıştır. İlginçtir ki Porter çalışmasında konu ile ilgili kavramsal bir tanım yapmamıştır. Biçimsel bir tanımlamaya sahip olmamasına rağmen, Coyne (1986), SRÜ'ye sahip olabilmek için tüketicilerin bir firmanın ürün sunumu ile rakip firmaların teklifleri arasındaki farkı algılaması gerektiğini önermiştir. Bu fark, firmanın sahip olduğu ve rakiplerinin sahip olmadığı bazı kaynakların kapasitesinden kaynaklanmalıdır. Barney (1991), kavramın ilk biçimsel tanımını şu şekilde yapmıştır: "Bir firma mevcut veya potansiyel rakipleri tarafından eşzamanlı olarak uygulanamayan bir değer yaratma

*stratejisi uyguladığı ve diğer firmalar bu stratejinin yararlarını taklit edemedikleri zaman Sürdürülebilir Rekebet Üstünlüğü elde eder” (Hoffman, 2000: 6).*

Pala ve Platin (2020), TR90 bölgesinde (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin ve Gümüşhane) faaliyet gösteren 309 KOBİ üzerinde girişimsel pazarlama boyutlarının firma inovasyon ve finansal performansı üzerine etkilerini araştırdıkları çalışmalarında girişimsel pazarlama boyutlarının tamamının firma finansal performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Astuti vd. (2018) Hindistan'daki 130 KOBİ üzerinde girişimci pazarlama boyutlarını uygulayan şirketlerin pazarlama performanslarını nasıl arttırabileceğine yönelik yaptıkları araştırmada, girişimci pazarlama boyutları (değer yaratma, fırsat odaklılık) ve pazarlama stratejisi arasındaki uyumun firma performansını artırdığını bulmuşlardır. Lee ve Hsieh (2010) yaptıkları çalışmada girişimciliğin, pazarlama ve inovasyon yeteneği ile sürdürülebilir rekabet avantajını direkt olarak etkilediğini, sürdürülebilir rekabet avantajını da pazarlama ve inovasyon yeteneği yoluyla dolaylı olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bir diğer ulaştıkları sonuç ise inovasyonun sürdürülebilir rekabet avantajını direkt olarak etkilediğidir. Kuncoro ve Suriani, (2018) yaptıkları çalışmada ürün yeniliğinin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu doğrultuda bu çalışmada aşağıdaki hipotezler geliştirilerek test edilmeye çalışılmıştır.

$H_6$ : Girişimci Pazarlama KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6a}$ : Yenilik odaklılık KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6b}$ : Yenilik odaklılık KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6c}$ : Proaktiflik KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6d}$ : Proaktiflik KOBİ'lerin KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6e}$ : Risk alma KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6f}$ : Risk alma KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6g}$ : Fırsat odaklılık KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6h}$ : Fırsat odaklılık KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6i}$ : Müşteri odaklılık KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6j}$ : Müşteri odaklılık KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6k}$ : Kaynak kaldırıcı KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6l}$ : Kaynak kaldırıcı KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6m}$ : Değer yaratma KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_{6n}$ : Değer yaratma KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

$H_7$ : Ürün yeniliği KOBİ'lerin taklit edilebilirliğini pozitif yönde etkilemektedir.

$H_8$ : Ürün yeniliği KOBİ'lerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Tüm bu yazın incelemesi ve kuramlar ışığında araştırmamızın hipotezleri geliştirilmiş ve girişimci pazarlamanın boyutlarıyla, yenilik türleri ve KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlükleri arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi amacı ile araştırma modeli oluşturulmuştur. Çalışmamızın bir sonraki bölümlerinde araştırmamızın veri toplama süreci, kullanılan ölçüm araçları, analizler, araştırma modeli (Şekil 1) ve bulgular sunulmuştur.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Veri

Araştırmamızın verileri OKA TR83 bölgesindeki Samsun, Amasya, Çorum, Tokat il merkezi ve ilçelerinde 2019 yılında faaliyet gösteren imalatçı KOBİ'ler ilgili ticaret ve sanayi odalarının resmi internet sayfalarından tespit edilmiş, adres ve iletişim bilgileri toplanmıştır. Araştırma organize sanayi bölgelerinde yapıldığından dolayı

ilgili organize sanayi müdürlüklerden alınan firma listeleri incelenerek araştırma evreni oluşturulmuştur. Bu aşamada, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan çalışmada Samsun ilinde 633, Amasya ilinde 178, Çorum ilinde 205 ve Tokat ilinde 87 olmak üzere toplam 1103 firma tespit edilmiştir. İmalatçı KOBİ'lerin bazılarının çalışmayı kabul etmemesi ve bazılarının KOBİ kriterleri dışında kalmamasından dolayı 242 anket formu elde edilmiş ve analize tabi tutulmuştur. Anket çalışması 4 ilde, 1 Mayıs 2019 ve 15 Haziran 2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

### 3.2. Ölçüm Araçları

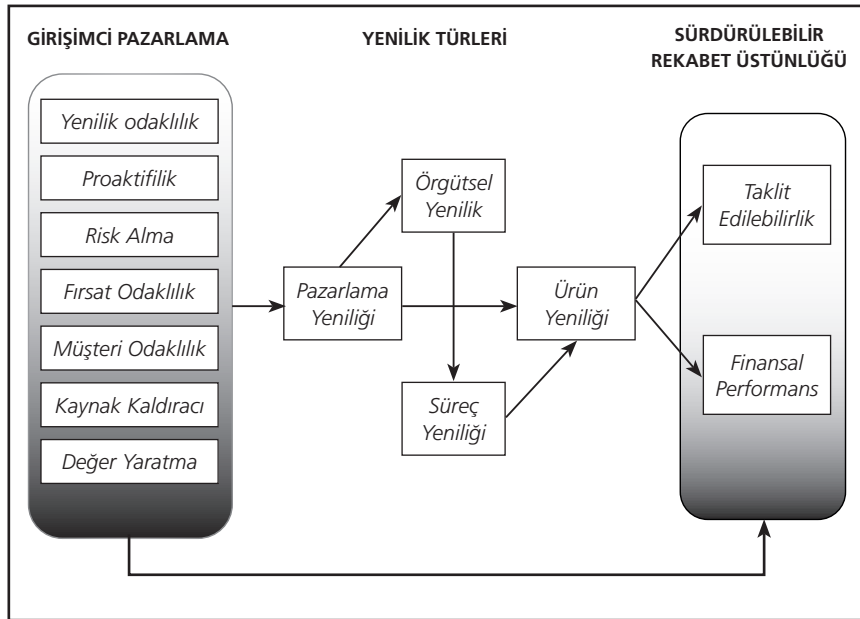
Araştırmanın birincil elden verilerin toplanmasında yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında daha önceki çalışmalarda geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiş üç ölçek kullanılmıştır. Girişimci pazarlama boyutları ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde, Becherer vd. (2012)'in çalışmasından yararlanılmıştır. Girişimci pazarlama boyutlarından değer odaklılık, kaynak kaldırıcı ve proaktiflikle ilgili 7, müşteri odaklılıkla ilgili 9, fırsat odaklılıkla ilgili 5, risk odaklılıkla ilgili 3, yenilik odaklılıkla ilgili 4 ifade bulunmaktadır. Yenilik türleri ile ilgili ifadelerin geliştirilmesinde Günday vd. (2011)'nin çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçekte süreç yeniliği, ürün yeniliği ve pazarlama yeniliği ile ilgili 5, örgütsel yenilikle ilgili 9 ifade yer almaktadır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ile ilgili ifadelerin oluşturulmasında Spacapan ve Bastic (2007)'in Day ve Wensley (1988)'in çalışmasından faydalanarak geliştirdiği ölçek ile Günday vd. (2011)'nin çalışmasında kullandığı finansal performans ölçeğinden yararlanılmıştır.

Anket formunda yer alan 3 faktör ve 55 alt değişkenden oluşan ifadelerin güvenilirliğini test etmek amacıyla iç tutarlılık analizi yapılmıştır. İç tutarlılık analizinde en yaygın olarak kullanılan Cronbach's alfa katsayısıdır. İç tutarlılık analizinde alfa değeri ile birlikte dikkate alınması gereken diğer bir gösterge düzeltilmiş konu-bütün korelasyon katsayısıdır. Konu-bütün korelasyon katsayısının 0,25 ve 0,30 değerinden yüksek olması gerekir. Bu değerlerin altında yer alan değişkenlerin alfa değerlerine de bakılarak ölçekten çıkartılmasına karar verilir (Kalaycı, 2008, Şencan, 2005). Girişimci Pazarlama ölçeğine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda konu-bütün korelasyon değerleri 0,447 ile 0,774 arasındadır ve alfa değeri 0,97'dir. Yenilik Türleri ölçeğinin konu-bütün korelasyon değerleri 0,309 ile 0,704 arasındadır ve alfa değeri 0,90'dır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ölçeğinin konu-bütün korelasyon değerleri 0,354 ile 0,652 arasındadır ve alfa değeri 0,83'dür.

Örneklem büyüklüğü, yapısal eşitlik modellemesi (YEM) sonuçlarının yorumlanması tahminde önemli bir rol oynar. Genel olarak literatür yapısal eşitlik modelleri için örneklem boyutlarının 10 ila 15 değişken için genellikle 200 ila 400 aralığında olması gerektiğini önermektedir. Yapısal eşitlik modellemesi için en az 100 ve tercihen 200 vaka gereklidir. 10'dan fazla değişkenle, 200'ün altındaki örneklem büyüklükleri genellikle parametre tahminlerinin kararsız olmasına ve istatistiksel anlamlılık testlerinin güçsüz olmasına neden olmaktadır (Siddiqui, 2013: 286). Bu uygulamalar için 146 kişilik bir örneklem belirlenmiştir ve örneklem genişliğinin elde edilebilmesi için power analizi yapılmıştır. Power analizi için R v3.6.1 programı kullanılmış olup alfa hata %5 (güvenirlilik), beta hata %10 (testin gücü) alınmış, yapılacak olan anket süreci sonucunda değişkenler arasında bir fark olacağı ön görülerek minimum 146 örneklemin yeterli olacağı hesaplanmıştır.

### 3.3. Analiz

Açıklanan literatür esas alınarak ilişkileri incelemeyi amaçlayan araştırmamızın genel modeli aşağıdaki şekilde (Şekil 1) gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın modeli



## 4. Bulgular

### 4.1. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Bulgular

Araştırma modelinin test aşamasında kısmi en küçük kareler yol analizinden (partial least squares path modelling PLS-SEM) yararlanılmıştır. PLS-SEM uygularken araştırmacıların içsel ve dışsal modellerin özelliklerinin belirlenmesi, veri toplanması ve analizini, doğru model tahmini ve sonuçların değerlendirilmesini içeren çok aşamalı bir süreci izlemeleri gerekir. Bu sürecin en belirgin üç aşaması; modelin özelliklerinin belirlenmesi, dışsal modelin değerlendirilmesi ve içsel modelin değerlendirilmesi şeklindedir (Hair vd., 2014: 109).

Model özelliklerinin belirlenmesi birinci aşama olup içsel ve dışsal modelin kurgulandığı aşamadır. Yapısal model ya da bir başka ifade ile içsel model örtük değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya koyulması aşamasıdır. Ölçüm modeli olarak da adlandırılan dışsal model ise örtük değişkenler ile örtük değişkenin gözlenen değişkenleri arasındaki ilişkileri değerlendirmede kullanılmaktadır. PLS-SEM kullanımının ilk adımı, teori ve mantığa dayalı olarak değişkenleri ve yapıları birbirine bağlayan bir yol modeli oluşturmayı içerir (Hair vd., 2014: 110).

İkinci aşama dışsal modeldeki yapısal değerlerin güvenilirlik ve geçerliliğinin değerlendirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada her bir değişkenin güvenilirlikleri, birleşik güvenilirlikleri, ayrışma ve birleşme geçerlilikleri hesaplanır. Yansıtıcı dışsal modeli değerlendirirken, araştırmacılar hem güvenilirliği hem de geçerliliği doğrulamalıdır. İlk adım, değişkenlerin iç tutarlılık güvenilirliğini değerlendirmek için birleşik güvenilirliği kullanmaktır. Geleneksel olarak Cronbach' Alfa kullanılarak değerlendirilirken birleşik güvenilirlik, en az iki nedenden ötürü iç tutarlılık güvenilirliğinin ölçümünde daha uygun bir yöntemdir. Birincisi, Cronbach' Alfa'dan farklı olarak birleşik güvenilirlik, tüm faktör yüklerinin popülasyonda eşit olduğunu varsaymaz; bu, model tahmini sırasında değişkenleri bireysel güvenilirliklerine göre önceliklendiren PLS-SEM algoritmasının çalışma prensibine uygundur. İkincisi, Cronbach' Alfa' ölçekteki madde sayısına da duyarlıdır ve genellikle iç tutarlılık güvenilirliğini dikkate almama eğilimindedir (Hair vd., 2014: 111).

Yansıtıcı dışsal modelin değerlendirilmesi aşamasında değişkenlerin güvenilirliği, birleşik güvenilirlik, yakınsak geçerliliği (Ortalama Çıkartılan Varyans AVE) ve diskriminant geçerliliği (Fornell-Larcker kriteri, çapraz yükler) kullanılmaktadır (Hair vd., 2012: 423). Yansıtıcı ölçüm modellerinin geçerlilik değerlendirmesi yakınsak

geçerliliğe ve diskriminat geçerliliğe odaklanır. Yakınsak geçerlik için araştırmacıların ortalama çıkartılan varyans (AVE) değerini incelemeleri gerekir. AVE değeri 0.50 ve yukarısı, yeterli derecede yakınsak geçerliliği gösterir (Hair vd., 2011: 146).

Aşağıdaki tabloda (Tablo 1) araştırmanın genişletilmiş modeline ilişkin yansıtıcı dışsal modelin değerleri gösterilmektedir. Tablo 1’den anlaşıldığı üzere araştırmada yer alan tüm değişkenlere ait değerler literatürde belirtilen sınırlar içerisinde yer almaktadır (Hair vd., 2011: 146, Hair vd., 2014: 111).

**Tablo 1. Yansıtıcı dışsal model değerleri**

|                            | <b>Cronbach Alfa<br/><math>\alpha</math></b> | <b>Birleşik<br/>Güvenilirlik (CR)</b> | <b>Ortalama Çıkartılan<br/>Varyans (AVE)</b> |
|----------------------------|--|---------------------------------------|--|
| <b>Yenilik Odaklılık</b>   | 0,833  | 0,888                                 | 0,666  |
| <b>Müşteri Odaklılık</b>   | 0,904  | 0,924                                 | 0,635  |
| <b>Proaktiflik</b>         | 0,895  | 0,908                                 | 0,612  |
| <b>Fırsat Odaklılık</b>    | 0,916  | 0,937                                 | 0,750  |
| <b>Risk Alma</b>           | 0,795  | 0,807                                 | 0,708  |
| <b>Kaynak Kaldırıcı</b>    | 0,922  | 0,929                                 | 0,653  |
| <b>Değer Yaratma</b>       | 0,900  | 0,921                                 | 0,624  |
| <b>Ürün Yeniliği</b>       | 0,749  | 0,758                                 | 0,570  |
| <b>Süreç Yeniliği</b>      | 0,768  | 0,787                                 | 0,589  |
| <b>Pazarlama Yeniliği</b>  | 0,864  | 0,902                                 | 0,648  |
| <b>Örgütsel Yeniliklik</b> | 0,829  | 0,879                                 | 0,593  |
| <b>Taklit</b>              | 0,847  | 0,878                                 | 0,897  |
| <b>Finansal Performans</b> | 0,904  | 0,933                                 | 0,775  |

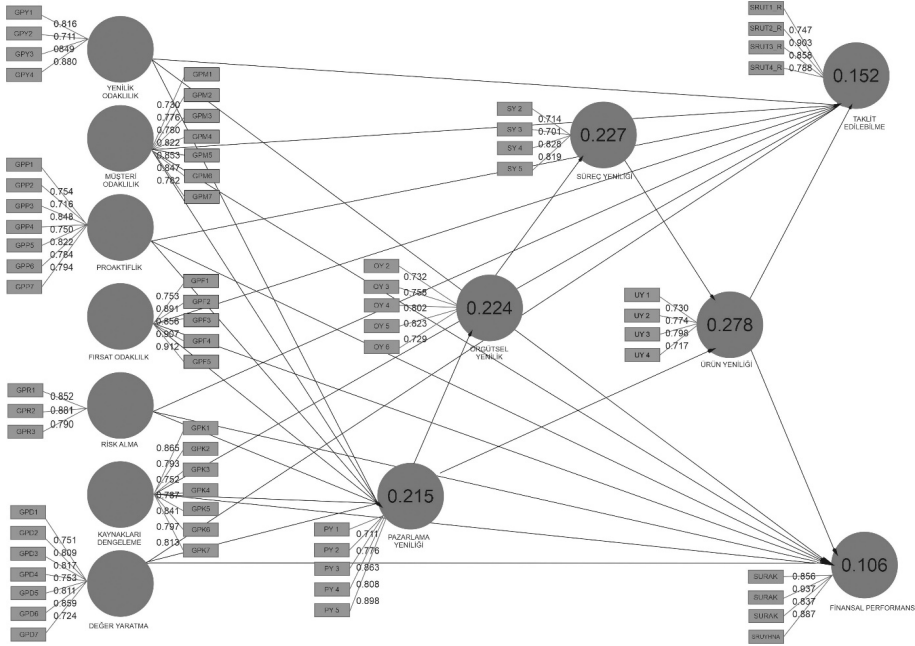
Tablo 2’de ayrışma geçerliliğini gösteren korelasyon değerleri yer almaktadır. Tabloda koyu olarak gösterilen Fornell-Larcker değerleri AVE değerlerinin kareködür. Fornell ve Larcker (1981) göre ayrışma geçerliğinin sağlanması için her gizil değişkendeki AVE’nin karekökünün gizil değişkenlere ait satır ve sütunlardaki korelasyon değerlerinden daha yüksek olması gerekmektedir. Tabloya bakıldığında korelasyon değerlerinin 0,101-0,754 aralığında bulunduğu, F-L değerlerinin ise 0,755-0,866 aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu değerler modelin ayrışma geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2. Ölçüm modeline ait Fornell-Larcker ve gizil değişken korelasyon değerleri**

| Faktörler                | DY           | FO           | FP           | KK           | MO           | ÖY           | PY           | PA           | RA           | SY           | TE           | ÜY           | YO           |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Değer Yaratma (DY)       | <b>0,790</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Fırsat Odaklılık (FO)    | 0,682        | <b>0,866</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Finansal Performans (FP) | 0,159        | 0,126        | <b>0,880</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Kaynak Kaldırıcı (KK)    | 0,754        | 0,728        | 0,122        | <b>0,808</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Müşteri Odaklılık (MO)   | 0,717        | 0,656        | 0,101        | 0,705        | <b>0,797</b> |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Örgütsel Yenilik (ÖY)    | 0,410        | 0,423        | 0,188        | 0,451        | 0,400        | <b>0,770</b> |              |              |              |              |              |              |              |
| Pazarlama Yeniliği (PY)  | 0,356        | 0,430        | 0,137        | 0,335        | 0,401        | 0,474        | <b>0,805</b> |              |              |              |              |              |              |
| Proaktiflik (PR)         | 0,708        | 0,689        | 0,208        | 0,686        | 0,662        | 0,371        | 0,325        | <b>0,782</b> |              |              |              |              |              |
| Risk Alma (RA)           | 0,635        | 0,609        | 0,223        | 0,636        | 0,488        | 0,457        | 0,273        | 0,540        | <b>0,842</b> |              |              |              |              |
| Süreç Yeniliği (SY)      | 0,434        | 0,371        | 0,211        | 0,489        | 0,364        | 0,476        | 0,529        | 0,367        | 0,369        | <b>0,767</b> |              |              |              |
| Taklit Edilebilme (TE)   | 0,328        | 0,273        | 0,132        | 0,293        | 0,299        | 0,269        | 0,162        | 0,282        | 0,345        | 0,161        | <b>0,828</b> |              |              |
| Ürün Yeniliği (ÜY)       | 0,335        | 0,331        | 0,195        | 0,352        | 0,286        | 0,225        | 0,437        | 0,285        | 0,173        | 0,482        | 0,119        | <b>0,755</b> |              |
| Yenilik Odaklılık (YO)   | 0,621        | 0,575        | 0,137        | 0,583        | 0,675        | 0,284        | 0,271        | 0,619        | 0,423        | 0,281        | 0,187        | 0,210        | <b>0,816</b> |

PLS-SEM'in üçüncü aşamasında içsel model değerlendirilmektedir. PLS-SEM'de klasik yapısal eşitlik modellemesinde olduğu gibi standart uyum iyilik değerleri bulunmamaktadır. Bu aşamada yapısal modelin değerlendirilmesinde her bir değişkenin açıklanan varyansını temsil eden determinasyon katsayısı  $R^2$  değerlendirilir.  $R^2$  modelin tahmini doğruluğunun bir ölçüsüdür.  $R^2$ 'yi görüntülemenin başka bir yolu, eksojen değişkenin endojen değişken (ler) üzerindeki birleşik etkisini temsil etmesidir. Bu etki 0 ile 1 arasında değişir ve 1 tam tahmin doğruluğunu temsil eder.  $R^2$  çeşitli disiplinler tarafından kabul edildiğinden, akademisyenler, kabul edilebilir bir  $R^2$  ile ilgili olarak sırasıyla 0,75, 0,50, 0,25 olan, önemli, orta veya zayıf tahmin doğruluğunu tanımlayan genel kurala güvenmelidir (Hair vd., 2014: 113). Bununla birlikte  $R^2$  değerinin kabul edilmiş bir eşik değeri bulunmamaktadır (Kumar ve Purani, 2018). Gözlenen ve beklenen korelasyonlar arasındaki farkı veren ve 0,10'dan düşük olmasının modelin geçerli olduğunu gösteren SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) PLS yolu modellemesi için uygulanan standartlaştırılmış kök ortalama kare kalıntısıdır (SRMR). Adından türetilebileceği gibi, SRMR, zımnı

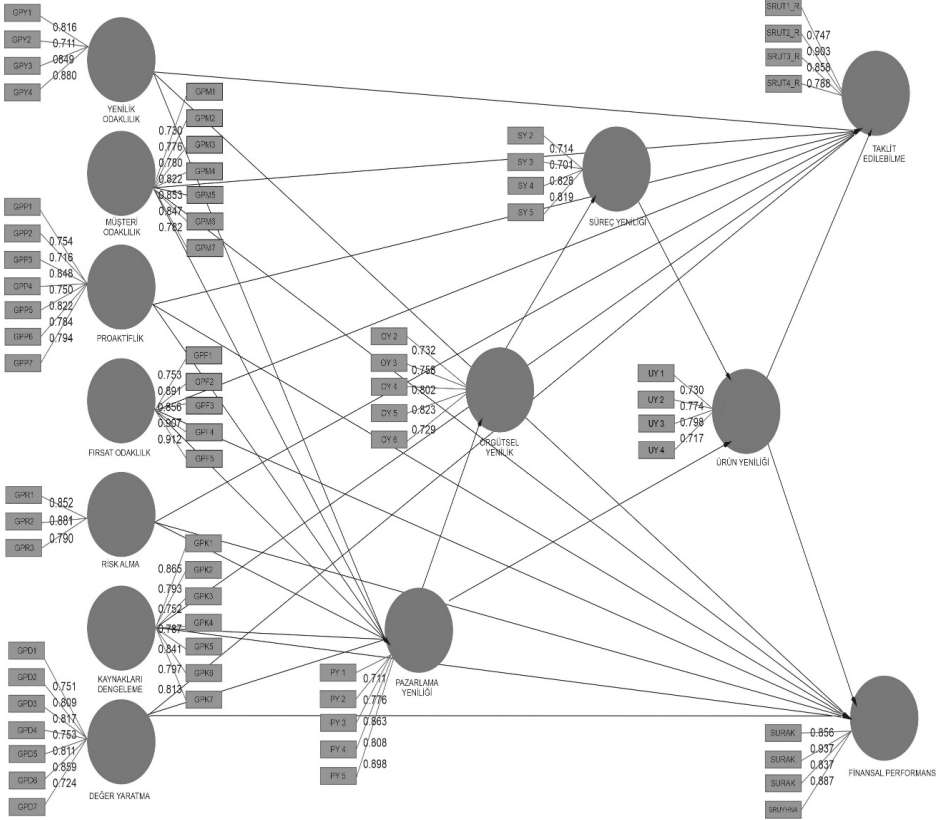
model ile ampirik korelasyon matrisi arasındaki farkların toplamının kare köküdür. SRMR için 0 değeri mükemmel bir uyumu belirtir ve genellikle 0.05'ten küçük bir SRMR değeri kabul edilebilir bir uyumu gösterir. Yakın tarihli bir simülasyon çalışması, tamamen doğru bir şekilde belirlenmiş modelin bile 0,06 ve daha yüksek SRMR değerleri verebileceğini göstermektedir (Henseler vd., 2016: 9).



**Şekil 2. Araştırma modeli ( $R^2$  değerleri)**

Araştırma modeli incelendiğinde en yüksek  $R^2$  değeri 0,278 ürün yeniliğine aittir. Pazarlama yeniliği, örgütsel yenilik ve süreç yeniliği tarafından %28 düzeyinde açıklanmaktadır. İkinci en yüksek  $R^2$  değeri 0,227 ile süreç yeniliğine aittir. Pazarlama yeniliği ve örgütsel yenilik süreç yeniliğinin %23'ünü açıklamaktadır. Üçüncü en yüksek  $R^2$  değeri 0,223 ile örgütsel yeniliğe aittir. Dördüncü en yüksek  $R^2$  değeri 0,213 ile pazarlama yeniliğine aittir.  $R^2$  yol katsayıları ve anlamlılıklarla birlikte yapısal modelin değerlendirilmesinde kullanılan temel değerlendirme kriteridir. Pazarlama araştırmalarında bu değerlerin 0,75, 0,50 veya 0,25 olması beklenmektedir. Ancak  $R^2$  değerleri, çalışmanın yapıldığı araştırma disiplinlerine göre

farklılık gösterebilmektedir. Örneğin tüketici davranışları araştırmalarında 0.20 yüksek bir oran olarak kabul edilmektedir (Hair vd., 2011: 147). Şekil 3'te genişletilmiş araştırma modeline ilişkin t değerleri yer almaktadır.



Şekil 3. Araştırma modeli (t değerleri)

Aşağıdaki tabloda (Tablo 3) genişletilmiş araştırma modeline ilişkin t değerleri, yol katsayıları ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Araştırma modelinin uyum iyiliklerine bakıldığında SMRM değeri 0,065 bu değer 1'den küçük olduğu için model kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Modelin uyum iyiliğinin literatürde belirlenmiş olan uyum iyiliği sınırları içerisinde yer aldığı görülmektedir. Ayrıca Cronbach Alfa ( $\alpha$ ), Birleşik Güvenilirlik (CR), Ortalama Çıkarılan Varyans (AVE), Ayrışma Geçerliliği ve  $R^2$  değerleri araştırma modelinin güvenilir bir model olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3. Araştırma modelinin (içsel ve dışsal model) yol katsayıları, t değerleri ve anlamlılıklar**

|          | Yol Katsayıları | t Değerleri | p     | Hipotez                   |
|----------|-----------------|-------------|-------|---------------------------|
| YO -> PY | -0,077          | 0,972       | 0,331 | $H_{1a}$ : Red.           |
| PA -> PY | -0,019          | 0,220       | 0,826 | $H_{1b}$ : Red.           |
| RA -> PY | -0,008          | 0,097       | 0,923 | $H_{1c}$ : Red.           |
| DY -> PY | 0,070           | 0,610       | 0,542 | $H_{1d}$ : Red.           |
| MO -> PY | 0,255           | 2,594       | 0,010 | $H_{1e}$ : <b>Kabul*</b>  |
| FO -> PY | 0,331           | 2,846       | 0,005 | $H_{1f}$ : <b>Kabul*</b>  |
| KK -> PY | -0,078          | 0,623       | 0,533 | $H_{1g}$ : Red.           |
| PY -> ÖY | 0,472           | 6,293       | 0,000 | $H_2$ : <b>Kabul*</b>     |
| ÖY-> SY  | 0,477           | 6,060       | 0,000 | $H_3$ : <b>Kabul*</b>     |
| SY -> ÜY | 0,350           | 4,412       | 0,000 | $H_4$ : <b>Kabul*</b>     |
| PY-> ÜY  | 0,250           | 2,800       | 0,005 | $H_5$ : <b>Kabul*</b>     |
| YO -> TE | -0,109          | 1,017       | 0,309 | $H_{6a}$ : Red.           |
| YO -> FP | 0,069           | 0,769       | 0,442 | $H_{6b}$ : Red.           |
| PA -> TE | 0,055           | 0,446       | 0,656 | $H_{6c}$ : Red.           |
| PA-> FP  | 0,219           | 2,062       | 0,039 | $H_{6d}$ : <b>Kabul**</b> |
| RA-> TE  | 0,243           | 2,382       | 0,017 | $H_{6e}$ : <b>Kabul**</b> |
| RA -> FP | 0,249           | 2,678       | 0,008 | $H_{6f}$ : <b>Kabul*</b>  |
| FO -> TE | -0,015          | 0,126       | 0,900 | $H_{6g}$ : Red.           |
| FO -> FP | -0,118          | 0,989       | 0,323 | $H_{6h}$ : Red.           |
| MO-> TE  | 0,164           | 1,761       | 0,078 | $H_{6i}$ : <b>Kabul*</b>  |
| MO -> FP | -0,081          | 0,819       | 0,413 | $H_{6j}$ : Red.           |
| KK -> TE | -0,031          | 0,256       | 0,798 | $H_{6k}$ : Red.           |
| KK -> FP | -0,139          | 1,419       | 0,156 | $H_{6l}$ : Red.           |
| DY -> TE | 0,118           | 0,885       | 0,376 | $H_{6m}$ : Red.           |
| DY -> FP | -0,030          | 0,221       | 0,825 | $H_{6n}$ : Red.           |
| ÜY -> TE | 0,022           | 0,267       | 0,790 | $H_7$ : Red.              |
| ÜY -> FP | 0,207           | 2,207       | 0,028 | $H_8$ : <b>Kabul**</b>    |

\* $p < 0,01$ , \*\* $p < 0,05$

## 5. Tartışma

Araştırma modeli incelendiğinde en yüksek  $R^2$  değeri 0,278 ürün yeniliğine aittir. Pazarlama yeniliği, örgütsel yenilik ve süreç yeniliği tarafından %28 düzeyinde açıklanmaktadır. İkinci en yüksek  $R^2$  değeri 0,227 ile süreç yeniliğine aittir. Pazarlama yeniliği ve örgütsel yenilik süreç yeniliğinin %23'ünü açıklamaktadır. Üçüncü en yüksek  $R^2$  değeri 0,223 ile örgütsel yeniliğe aittir. Dördüncü en yüksek  $R^2$  değeri 0,213 ile pazarlama yeniliğine aittir. Analiz sonuçlarına göre fırsat odaklılığın ve müşteri odaklılığın pazarlama yeniliği üzerinde etkisi vardır. Mevcut müşterilerin ve pazarların ötesinde daha fazla fırsat arayan ve müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılama konusunda duyarlılık gösteren işletmeler pazarlama yeniliği yapma konusunda daha başarılı gözükmektedirler.

Analiz sonuçlarına göre örgütsel yeniliğin süreç yeniliğini, süreç yeniliğinin ürün yeniliğini, pazarlama yeniliğinin örgütsel yeniliği ve ürün yeniliğini etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlara göre imalatçı KOBİ'lerde uygulanan yenilik süreçlerinin birbirleriyle ilişkili olduğu ifade edilebilir. Ürün yeniliği sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün finansal performans boyutunda etkili olup taklit edilebilirlik üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuç imalat sektöründe yapılan ürün yeniliklerinin kolayca rakipleri tarafından taklit edilebilir olduğu, rekabette öne çıkmak isteyen işletmelerin bu ürünleri daha etkili pazarlayarak öne çıkabilecekleri sonucunu ortaya koymaktadır. Avlonitis ve Salavou (2007) KOBİ'lerde girişimci odaklılık, ürün yeniliği ve performans arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasında aktif girişimcilerin pasif girişimcilerden ürün yeniliği konusunda daha fazla performans gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Girişimci pazarlama boyutlarından müşteri odaklılık ve fırsat odaklılık pazarlama yeniliği üzerinde etkilidir. Ayrıca işletmelerin risk almaya karşı tutumları, Hacıoğlu vd. (2012)'nin girişimci pazarlamanın KOBİ'lerin yenilikçilik performansına yönelik yaptığı çalışmasında elde ettiği sonuçlarla benzerlik göstermektedir. 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 olduğu değerlendirilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre değer yaratma, yenilik odaklılık, kaynak kaldırıcı ve fırsat odaklılık sürdürülebilir rekabet üzerinde bu örneklem için bir belirleyiciliğe sahip değildir. Bu sonuçlardan hareketle imalatçı KOBİ'lerin içinde bulunduk-

ları sektörlerde girişimci pazarlamanın bu boyutlarının rekabette öne çıkarıcı bir faktör olmadığını söyleyebiliriz. Girişimci pazarlama boyutlarından müşteri odaklılığın taklit edilebilirlik, proaktifliğin ise sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün finansal performans boyutu üzerinde etkisi vardır. Bu sonuçlar işletmelerin müşterileriyle daha yakından ilişki kurup ihtiyaçlarını anlayarak bunlara karşılık vermelerinin diğer işletmelerin kendilerini taklit etmelerini zorlaştırdığı, daha proaktif davranan işletmelerin ise finansal olarak diğer işletmelerden başarılı olduğunu ifade edebiliriz. Girişimci pazarlama boyutlarından risk almanın sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Bulut vd. (2013)'nin yaptıkları çalışmada girişimci pazarlama boyutlarından değer odaklılık ve risk alma odaklılığın yenilik performansı üzerinde ve değer odaklılığın ise finansal performans üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Karabulut (2015) yaptığı çalışmada ürün yeniliği, süreç yeniliği ve kurumsal yeniliğin finansal performans, müşteri performansı, iş süreçleri performansı, öğrenme ve büyüme performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu bulmuştur. Bu çalışmada ise pazarlama yeniliğinin örgütsel ve ürün yeniliğini, örgütsel yeniliğin süreç yeniliğini ve süreç yeniliğinin ürün yeniliğini anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgular Günday vd. (2011) çalışmalarında incelediği yenilik türleri arasındaki ilişkilerle uyumludur. İşletmelerde uygulanan yenilik türleri birbirlerini pozitif olarak etkilemekte ve işletmenin yenilikçiliğini arttırarak rekabet avantajı sağlmasına yardımcı olmaktadır. Bu açıdan ulaşılan sonuçların literatürdeki diğer çalışmalarla uyumlu olduğu söylenebilir.

## 6. Sonuç

Araştırma sonuçlarından imalatçı KOBİ'lerde uygulanan yenilik süreçlerinin birbirleriyle ilişkili olduğu görülmektedir. İşletmelerin yenilik faaliyetlerini uygulamaları ile rekabette öne çıkmaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu öne sürülebilir. Buradan hareketle, araştırmamızda ulaştığımız ürün yeniliğinin finansal performansa olan pozitif etkisinden yola çıkarak firmalar yenilik türlerini işletmelerinde uygulayarak ve işletme süreçlerine dâhil ederek işletmelerinde yenilik kültürünü hâkim hale getirebilirler. Ürün yeniliğinin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün kârlılık boyutunda etkili olup taklit edilebilirlik üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçtan hareketle imalat sektöründe yapılan ürün yeniliklerinin kolayca rakipleri tarafından taklit edilebilir olduğu, rekabette öne çıkmak isteyen işletmelerin bu ürünleri daha etkili pazarlayarak öne çıkabilecekleri öngörülebilir.



Yöneticilerin dikkat etmesi gereken bir diğer nokta ise üretim kadar üretilen ürünlerin pazarlaması, müşteriye ulaşması ve satış sonrası süreçlerin iyi yönetilmesini sağlayarak müşteri değeri yaratma gerekliliğidir. Bu durumda girişimci pazarlama yaklaşımının KOBİ'lerin içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamında bu işletmelere önemli fırsatlar sunacağı düşünülmektedir. Girişimci pazarlama girişimcilerin stratejik düşünmelerini sağlamakta ve işletmelerinin başarısına olumlu katkıda bulunmaktadır (Becherer, 2012; Eren vd., 2013; Kanu 2020). Girişimci pazarlama ayrıca KOBİ'lerin genel performansını olumlu yönde etkilemekte, değişikliklere uyum sağlamalarına, gelirlerini, pazar paylarını artırmalarına ve müşteri ilişkilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Kanu (2020), girişimci pazarlama literatürünün kapsamlı bir incelemesini yaptığı çalışmasında, girişimci pazarlamanın girişimcilerin stratejik düşünmelerini sağladığını ve işletmelerinin başarısını pozitif etkilediğini sonucuna ulaşmıştır. Rekabette öne çıkmak isteyen küçük işletmeler, KOBİ'lerin yapısına uygun olan girişimci pazarlama faaliyetlerini uygulayarak pazarda hayatta kalma ve uzun dönemde rekabet üstünlüğü kazanma şanslarını arttırmış olacaktadırlar.

Bu araştırma girişimci pazarlama, yenilik türleri ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü imalatçı KOBİ'ler açısından ele almıştır. Ancak diğer sektörlerde uygulanan girişimcilik faaliyetleri ve yenilik türleri değişiklik gösterebilir. Bu nedenle farklı sektörlerde girişimci pazarlamaya yönelik araştırmalar yapılabilir. Araştırmanın kısıtları aynı zamanda bu alanda yapılabilecek başka araştırmalar için öneri niteliği taşımaktadır. Araştırma 2 aylık zaman dilimini kapsamaktadır. Araştırmanın yıllara yaygın olarak yapılması daha kapsamlı analize imkân tanıyacak verilerin elde edilmesini sağlayacaktır. Bu yönüyle 2 aylık sürenin ele alınması bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda işletmelerle görüşme konusunda zaman zaman sıkıntılar yaşanmıştır. Bir başka kısıt olarak araştırmanın uygulandığı dönemin ekonomik büyümenin daraldığı bir döneme denk gelmiş olmasıdır. Bu durumun araştırmada sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün kârlılık boyutuyla ilgili olan soruların cevaplanmasında olumsuz etkisi olduğu düşünülmektedir. Ekonominin daha canlı olduğu dönemlerde yapılacak çalışma sonuçları farklılık gösterebilecektir. Küçük işletmelerin yapısına uygun pazarlama yaklaşımları geliştirmek amacıyla farklı sektörlerde girişimci pazarlama boyutları ele alınarak çalışmalar yapılabilir.

## Kaynakça

- Aksoy, A. ve Demirel E. T. (2008). "Yenilik faaliyetleri açısından KOBİ'ler." *e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences*, 3 (3), 390-408.
- Astuti, R. D., Afiff, A. Z. ve Balqiah T. E. (2018). "Entrepreneurial marketing and marketing strategies of SMEs on marketing performance: An empirical analysis of fit". *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.*, 26, 39 – 54.
- Avlonitis, G. J. ve Salavou, H. (2007). "Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance". *Journal of Business Research*, 60, 566 – 575.
- Barney, J. B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage". *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bastic, M. ve Spacapan, G. L. (2007). "Differences in organizations' innovation capability in transition economy: Internal aspect of the organizations' strategic orientation". *Technovation*, 27, 533-546.
- Bavarsad, B., Hosseini S. A., Jafari, S. ve Hozhabri, A. A. (2015). "Analyzing the Impact of Entrepreneurial Marketing on Sustainable Competitive Advantage in SMEs". *9th International Conference on e-Commerce with focus on e-Business*, Isfahan, Iran, 1-10.
- Becherer, R. C., Helms, M. M. ve McDonald, J. P. (2012). "The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SME's". *New England Journal of Entrepreneurship*. 15 (1), 7-18.
- Bulut, Ç., Pirnar, İ., Seçkin Halaç, D. ve Öztürk, A.D. (2013). "Girişimsel pazarlamanın firma performansına etkisi". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (2), 209-232.
- Chen, Y. (2006). "Marketing innovation". *Journal of Economics & Management Strategy*, 15 (1), 101–123.
- Cirera, X. ve Maloney, W. F. (2017). *The innovation paradox: Developing-country capabilities and the unrealized promise of technological catch-up*. World Bank, Washington, DC.
- Collinson, E. ve Shaw, E. (2001). "Entrepreneurial marketing- A historical perspective on development and practice" *Management Decision*, 39 (9), 761 – 766.
- Coyne, K. P. (1986). "Sustainable competitive advantage—What it is, what it isn't". *Business horizons*, 29 (1), 54-61.
- Damanpour, F., Walker, R. M. ve Avellaneda, C. N. (2009). "Combinative effects of innovation types and organizational performance: A Longitudinal Study of Service Organizations", *Journal of Management Studies*, 46 (4), 650-675.
- Day, S. G. ve Wensley, R. (1988). "Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority". *Journal of Marketing*, 52, 1–20.

Desphande, 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.

Elçi, vd. (2008). *Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*. TÜSİAD-T/2008-12/477, Yüzyıl Mahallesi Matbaacılar Sitesi 1. Cadde No: 139 Bağcılar / İstanbul.

Elmacı, O. ve Akıncı, A. (2012). "Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada maliyet üstünlüğü stratejisi olarak inovasyon ve sofracı üretim işletmesinde bir araştırma örneği". *MÖDAV*, 4, 65-98.

Eren, S. S., Çelikkan, H. ve Hacıoğlu, G. (2013). "Girişimsel pazarlamanın firmaların finansal performansına etkileri". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 97-106.

Fornell, C. ve Larcker, D.F., (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error". *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.

Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. ve Alpkan, L. (2011). "Effects of innovation types on firm performance". *International Journal of Production Economics*, 133, 662–676.

Hacıoğlu, G., Eren, S. S., Eren, M. S. ve Çelikkan, H. (2012). "The effect of entrepreneurial marketing on firms' innovative performance in Turkish SMEs". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 871 – 878.

Hair, F. J., Sarstedt, M., Hopkins, L. ve G. Kuppelwieser, V. (2014). "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research". *European Business Review*, 26 (2), 106-121.

Hair, F. J., Sarstedt, M., Ringle, C. M. ve Mena, J. A. (2012) "An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40 (3), 414-433.

Hair, F. J., Ringle, C. M. ve Sarstedt. (2011). "PLS-SEM: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19 (2), 139-152.

Henseler, J., Hubona, G.S. ve Ray, P.A. (2016). "Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines". *Industrial Management and Data Systems*, 116 (1), 2-20.

Hills, G. E. ve Hultman, C. M. (2015). "An empirical investigation of entrepreneurial marketing dimensions". *Journal of International Marketing Strategy*, 3 (1), 1-18.

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.

Hoffman, N. P. (2000). "An examination of the sustainable competitive advantage concept: past, present, and future". *Academy of marketing science review*, 4 (1), 1-16.

Ionita, D., (2012). "Entrepreneurial marketing: A new approach for challenging times". *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 7 (1), 131-150.

Jones, R. ve Rowley, J. (2011). "Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration". *International Small Business Journal*, 29 (1), 25-36.

Kalaycı, N. (2008). "Yükseköğretimde öğretimi değerlendirme anketlerinde öğrenci algılarındaki farklılıkların puanlamaya etkileri". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 235-275.

Kanu, A. (2020). "The Rewards and Challenges of Entrepreneurial Marketing in SMEs". *British Journal of Management and Marketing Studies*, 3 (4), 19-36.

Karabulut, A. T. (2015). "Effects of innovation types on performance of manufacturing firms in Turkey". *Proceed a-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1355-1364.

Kılıç, R. ve Keklik, B. (2012). "KOBİ'lerde genel firma özelliklerinin inovasyon uygulamalarına etkisi: Balıkesir ilinde bir araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39, 93-118.

Koçak, A. ve Özer, A. (2005). "Küçük İşletmeler Pazarlamanın Neresinde?: Pazar Odaklılık ve İlişkisel Pazarlama". *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 9 (14), 14-26.

Korkmaz, M., Baykara, S. ve Akman, G. (2012). "İşletmelerde sürdürülebilir rekabet insan kaynakları yönetiminde çalışanların kendilerine doğru yolculuk yöntemi: Yetenek yönetimi üstünlüğü için pazarlama ve satış stratejilerinin geliştirilmesi". *Akademik Bakış Dergisi*, 28, 1-16.

Kraus, S., Harms, R. ve Fink, M. (2010). "Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures", *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*, 11 (1), 19-34.

Kuncoro, W. ve Suriani, W.O. (2018), "Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving", *Asia Pacific Management Review*, 23 (3), 186-193.

Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R. ve Leone R. P. (2011). "Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?". *Journal of Marketing* (75), 16 –30.

Kumar, D. S., ve Purani, K. (2018) "Model specification issues in PLS-SEM: Illustrating linear and non-linear models in hospitality services context", *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, p:1757-9880.

Lee, J. S. ve Hsieh, C. J. (2010). "A Research in Relating Entrepreneurship, Marketing Capabili-ty, Innovative Capability and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Business & Economics Research*, 8(9), 109-120.

Lertpachin, C., Wingwon, B. ve Noithonglek, T. (2013). "The effect of marketing focus, in-novation and learning organization on the building of competitive advantages: Empirical evidence from ISO 9000 certified companies". *Journal of Strategic Marketing*, 21 (4), 323-331.

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.

Mazaira, A., Gonzales, E. ve Avendano, R. (2003). "The role of market orientation on company performance through the development of sustainable competitive advantage: the Inditex-Zara case". *Marketing Intelligence & Planning*, 21(4), 220-229.

Morris, M. H., Schindehutte, M. ve LaForge, R. W. (2002). "Entrepreneurial market-ing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10 (4), 1-19.

Morris, M. H., Schindehutte, M. ve LaForge, R. W. (2001). *The emergence of entrepreneurial marketing: Nature and meaning*, A Coleman Foundation White Paper, University of Hawaii /University of Louisville.

Na, Y. K., Kang, S. ve Jeong, H. Y. (2019). "The effect of market orientation on performance of sharing economy business: Focusing on marketing innovation and sustainable competitive advantage". *Sustainability*, 11 (729), 1-19.

Naktiyok, A. (2007). "Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler". *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (2), 211-230.

Narver, J.C., Slater, S.F. ve MacLachlan, D.L. (2004). "Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success". *The Journal of Product Management*, 21, 334-347.

O'Dwyer, M., Gilmore, A. ve Carson, D. (2009). "Innovative Marketing in SMEs". *European Journal of Marketing*, 43(1), 46-61.

OECD, EUROSTAT (2006). *Oslo kılavuzu: Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. 3. Baskı. TÜBİTAK Yayınları.

Pala, P. ve Pilatin, A. (2020). "Girişimsel Pazarlama Boyutlarının İnovasyon ve Finansal Performans Üzerine Etkisi: TR90 Bölgesinde Faaliyet Gösteren KOBİ'ler Örneği". *TUR-AN-SAM Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 12 (47), 135-145.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*, New York: The Free Press.

Pratono, A. H., Darmasetiawan, N. K., Yudianto, A. ve Jeong, B. G. (2019). "Achieving sustainable competitive advantage through green entrepreneurial orientation and market orientation: The role of inter-organizational learning." . *The Bottom Line*, 32, 2–15.

Sabuncu, B. (2014). "KOBİ'lerde yenilik ve engellerinin tespitine yönelik bir araştırma: Denizli örneği" . *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (1), 103-123.

Seviçin, A. (2009). "Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kavramı üzerine bir inceleme" . *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 5 (10), 171-185.

Siddiqui, K. (2013). "Heuristics for Sample Size Determination in Multivariate Statistical Techniques" . *World Applied Sciences Journal*, 27 (2), 285-287.

Sole, M. (2013). "Entrepreneurial marketing: conceptual exploration and link to performance" . *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 15 (1), 23-38.

Stokes, D. (2000). "Entrepreneurial Marketing: A conceptualisation from qualitative research" . *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3 (1), 47-54.

Subramanian, A. ve Nilakanta, S. (1996). "Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations and measures of organizational performance" . *Omega*, 24 (6), 631-647.

Şahbaz, A. ve Tanyeri M. (2018). "Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde inovasyona yönelik tutumlar ve inovasyon engelleri: Çanakkale ilinde KOBİ'ler üzerine bir araştırma" . *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 233-263.

Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Uzkurt C., Kumar R., Kimzan H. ve Eminoglu G., (2013), "Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance" . *European Journal of Innovation Management*, 16 (1), 92-117.

Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. S. ve Sert, H. (2012). "The impact of environmental uncertainty dimensions on organisational innovativeness: An empirical study on SMEs" . *International Journal of Innovation Management*, 16 (2), 1250015.

Vazquez, R., Santos, M. L. ve Alvarez, L. I. (2001). "Market orientation, innovation and com-petitive strategies in industrial firms" . *Journal of Strategic Marketing*, 9, 69-90.

Weerawardena, J. ve O'Cass, A. (2004). Exploring the characteristics of the market-driven firms and antecedents to sustained competitive advantage, *Industrial Marketing Management*, 33, 419– 428.

Weerawardena, J. (2003). "The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy" . *Journal of Strategic Marketing*, 11, 15-35.