

Araştırma Makalesi / Research Article

## REKABET STRATEJİLERİNİN FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ VE GİRİŞİMSSEL PAZARLAMANNIN ARACILIK ROLÜ: BİR ÖRNEK UYGULAMA<sup>1</sup>

Erdem TERZİOĞLU\*  
Yusuf Volkan TOPUZ\*\*

### EFFECT OF COMPETITIVE STRATEGIES ON FIRM PERFORMANCE AND MEDIATING ROLE OF ENTREPRENEURIAL MARKETING: AN EMPIRICAL STUDY

#### Öz

Çalışmanın amacı, rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi ve rekabet stratejileri ile firma performansı arasındaki ilişkide girişimsel pazarlamanın aracılık rolünün incelenmesidir. Bu çalışmada veri, anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışma Doğu Marmara Bölgesinde (Bolu, Düzce, Sakarya, İzmit, Yalova) faaliyet gösteren 15 veya üstünde çalışan sayısı olan firmalar üzerinde uygulanmıştır. Üç ay içerisinde 300 katılımcıya ulaşılan çalışmada anketler yüz yüze görüşme ile yapılmıştır. Elde edilen veriler regresyon testleri kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda; rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Buna ek olarak rekabet stratejilerinin firma performansına etkisinin incelendiği modele girişimsel pazarlama dahil edildiğinde söz konusu ilişkide girişimsel pazarlamanın kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Rekabet Stratejileri, Girişimsel Pazarlama, Firma Performansı.

#### Abstract

The aim of the study is to investigate the effect of competition strategies and entrepreneurial marketing on firm performance and to examine the mediating

---

<sup>1</sup> Bu çalışma “Rekabet Stratejilerinin Firma Performansına Etkisi ve Girişimsel Pazarlamanın Aracılık Rolü: Bir Örnek Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\* Öğr. Gör., Nişantaşı Üniversitesi, MYO, Dış Ticaret Bölümü, e-posta: erdem.terzioglu@nisantasi.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-5310-2989>.

\*\* Doç. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, e-posta: topuz\_y@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-4005-2916>.

Makale Gönderim Tarihi: 01.11.2020 <https://doi.org/10.11616/basbed.v20i53206.641374>

Makale Kabul Tarihi : 08.03.2020

role of entrepreneurial marketing in relation between competitive strategies and firm performance. In this study, data were collected by questionnaire method. The study was conducted on firms with 15 or more employees operating in the Eastern Marmara Region (Bolu, Düzce, Sakarya, İzmit, Yalova). Surveys were conducted as face-to-face interviews with 300 participants within 3 months period. The obtained data were analyzed using regression tests. The main findings of the regression analysis are; competition strategies and entrepreneurial marketing were found to have a positive and statistically significant effect on firm performance. In addition, when the model that is used to study the effect of competitive strategies on the firm performance is augmented with entrepreneurial marketing it is found that entrepreneurial marketing has a partial mediating role.

**Keywords:** Competitive Strategies, Entrepreneurial Marketing, Firm Performance.

## 1. Giriş

Firmalar gün geçtikçe beklentileri daha da yükselen müşterilerin bulunduğu ve hızla değişen çevre koşullarında faaliyet göstermektedirler. Küreselleşen dünya beraberinde Firmalara yoğun bir rekabet ortamı getirmiştir. İşletmeler bulunduğu sektörde sürdürülebilirliğini devam ettirmek ve rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek için müşterilere yeni ürünler sunmak veya yeni stratejiler belirlemek zorundadır. Birçok sektörde yaşanan sert rekabet firmaları rekabet üstünlüğü sağlamak için geleneksel pazarlama uygulamalarından daha fazlasını yapmaya zorlamaktadır. Bu koşullar altında geleneksel pazarlama uygulamalarından farklı olan pazarlama uygulamaları daha iyisini yapabilir. Girişimsel pazarlama firmalar için rekabet ortamında yok olmamak ve kazançlı çıkmak için iyi bir çıkış noktası olabilir.

Günümüzde faaliyet gösteren her firmanın kendine ait bir rekabet stratejisi vardır. Firmalar rekabet stratejisi geliştirirken rakiplerine kıyasla daha karlı ve sürdürülebilir bir pozisyon sahibi olmayı amaçlarlar. Bir firmanın uygulamış olduğu rekabet stratejisi bulunduğu pazarda nasıl rekabet etmek istediğini ve rakiplerine oranla belirli bir dönemde daha iyi bir konumu elde etmesini ifade etmektedir.

Bu araştırmada temel olarak, rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerindeki etkileri ve rekabet stratejileri ile firma performansı arasındaki ilişkide girişimsel pazarlamanın aracılık etkisi araştırılmıştır. 15 veya üzerinde çalışana sahip Doğu Marmara Bölgesindeki (Bolu, Düzce, Sakarya, İzmit, Yalova) firmaların girişimsel pazarlama uygulamaları ve rekabet stratejilerinin firma performansına ne ölçüde etkiledikleri ve girişimsel pazarlamanın aracılık etkisi ortaya

konulmaya çalışılmıştır. Bu amaçlarla çalışmanın birinci bölümünde rekabet stratejileri, girişimsel pazarlama ve firma performansı ele alınmıştır. İkinci bölümde araştırma hipotezleri, araştırmanın yöntemi, elde edilen bulgular ve analizlere yer verilmiştir. Araştırmanın son bölümünde ise yapılan analiz sonuçları değerlendirilmekle beraber firmalara ve gelecek çalışmalara önerilerde bulunulmuştur.

## **2. Rekabet Stratejileri**

Rekabet stratejisi, bir firma ürünlerinin pazarda nasıl rekabet etmesini istediğini göstermekte olup rakiplerine nazaran uzun dönemde daha yüksek rekabet konumu elde etmesini ifade etmektedir (Soytekin, 1999:35). Porter rekabet stratejisini sektörde avantajlı rekabet pozisyonu elde edebilmek için arayış olarak açıklamıştır. Rekabet stratejisi geliştirmenin amacını da rakiplere göre finansal açıdan karlı ve aynı zamanda sürdürülebilir bir pozisyon elde edebilmek olarak vurgulamıştır (Porter, 1985:76). İlerleyen zamanlarda farklı olmak kavramını da rekabet stratejilerine dahil etmiş, rakiplere göre farklı aktiviteler seçerek müşterilere değer sunmak olarak genişletmiştir (Porter, 1996:41). Rekabet stratejisi genel olarak; kendi piyasasında bulunan rakiplere oranla üstün bir performans sağlayarak, uzun dönemde üstün rekabetçi pozisyon elde etmeyi hedefler. Böylece firma pazardaki uzun dönemli büyümesini garanti altına almış olur. Amaç, müşterilerin önem verdiği esaslara göre rekabet avantajı elde etmektir. Süreklilik ve üstün pozisyona geçmek rekabet stratejilerinin temel ayaklarını oluşturmaktadır (Sümer, 2012: 21).

Bir firmanın rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için başvurabileceği bir takım stratejik tercih bulunmaktadır. Tercihlerin bazıları kurumsal düzeyde; büyüme, küçülme, birleşme, çekilme, tasfiye, uzmanlaşma, ürün farklılaştırma, satın alma, ve işbirliği stratejileri iken diğerleri Porter tarafından ortaya konulan jenerik stratejilerdir (Ülgen ve Mirze, 2006:116). Porter, rekabet stratejisi oluşturulmasının dört temel faktörün dikkate alınması gerektiğini ileri sürer. Firmaların güçlü ve zayıf yönleri, organizasyonun kişisel değerleri, rekabet stratejisindeki firma içi sınırlamaları belirlenirken rekabet ortamı ile sosyal beklentiler firma dışı sınırlamaları ortaya koyar (Porter, 2003:23). Porter jenerik rekabet stratejilerini maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejisi olarak üç ana gruba ayırmıştır.

**Maliyet Liderliği Stratejisi:** Maliyet liderliği stratejisi, firmanın içinde bulunduğu pazardaki en az maliyetli üretici olmasını amaçlayan jenerik stratejidir (Gopalakrishna ve Subramanian, 2001:61). Maliyet liderliği stratejisinin temelini, kalite, hizmet ve diğer alanlar ihmal edilmeden

rakiplere kıyasla daha düşük bir maliyete sahip olmak oluşturur. Bu konuma gelmek, rekabet çok yoğun olsa bile firmanın sektörel ortalamasının üzerinde bir getiri elde etmesine yol açar. Düşük maliyete sahip olmak firmaya rakipleri karşısında güçlü bir konum sağlar ve firmayı güçlü alıcılara karşı korur. Maliyet liderliği stratejisi, firma faaliyetlerinde agresif olmayı, çalışanların ciddi bir denetim ve gözetim altında tutulmasını, maliyetlerin düşürülmesini ve dağıtım maliyetlerinin sıkı bir biçimde kontrol altında tutulmasını gerektirir (Özkan, 2007:48).

**Farklaştırma Stratejisi:** İkinci jenerik strateji olan farklılaştırma stratejisinde firma alıcılar tarafından değerli bulunan farklılıkları ile sektör içinde tek olmayı hedeflemektedir (Porter, 1985:153). Farklaştırma stratejisi özgün bir ürün ve dizayn, marka, teknolojik özellikler ve müşteri hizmetleri sunma üzerine kurulmuştur (Yamin vd., 1997:507). Eşsiz olma durumu, firma kar marjının pazar ortalamasının üstünde bir orana dönüşecektir (Özkan, 2007:59).

**Odaklanma Stratejisi:** Üçüncü rekabet stratejisi olarak odaklanma stratejisi, bir hedef üzerinde odaklanarak tüm stratejilerin bu hedef doğrultusunda şekillendirilmesidir. Bir alanda odaklanma beraberinde uzmanlaşmayı getirecek ve rakiplere göre firmayı daha avantajlı bir konuma ulaştıracaktır (Aktan ve Vural, 2004:82). Böylece odaklanma stratejisini uygulayan firma, ihtiyaçların karşılanması için hedeflediği belli bir kitlenin gözünde farklılaşıp, odaklandığı hedeflerin gerçekleşmesiyle maliyetlerini düşürebilir. Bu da odaklanma stratejisi ile firma düşük maliyet ve farklılaşma avantajlarını yakalayarak sektör ortalamasının üstünde gelirler elde edebileceği anlamına gelmektedir (Özkan, 2007:60).

### 3. Girişimsel Pazarlama

Girişimsel pazarlama gelişmeye devam eden, pazarlama ile girişimcilik alanları ara yüzü olan bir kavramdır (Erboy ve Marangoz, 2013:67). Pazarlama ile girişimcilik birlikte düşünülmesinin firmaların başarı şansını artırdığı göz önüne alındığında, girişimsel pazarlama kavramının önemi daha net bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Koçak ve Özer, 2005). Girişimsel pazarlamanın değişen çevre koşullarına hızlı bir şekilde cevap verebilmesi bu kavramın en önemli yönüdür. Girişimsel pazarlama kavramı aynı zamanda stratejik ve girişimci faaliyetler arasında koordinasyonu sağlamaktadır (Erboy ve Marangoz, 2013:67).

Girişimsel pazarlamayı, yalnızca yeni girişimlerde değil, yüksek rekabet ortamında var olan ve yüksek büyüme hedefi olan firmaların girişimcileri tarafından kullanılan pazarlama olarak da tanımlamak mümkündür. Bu

iki durumun ortak noktası ikisinde de girişimsel pazarlama, girişimciler tarafından gerçekleştirilmesi ve bunun sonucu olarak gerçekleştirilen pazarlama girişimci özelliklere sahip olur. Hills ve arkadaşları girişimsel pazarlamayı yalnızca yaratıcılık, satış, yenilikçilik veya fırsatları takip süreci olarak tanımlamamış aynı zamanda oluşturulan ilişki ağları sonucunda müşteri değeri yaratan bir yönelim olarak tanımlamıştır (Hills vd., 2010:3 Aktaran: Dal ve Dal, 2016:42).

Geleneksel pazarlama yönetiminde pazarda ürünün farklılaştırılması ve hedef pazar seçimi firmanın yaptığı pazarlama araştırmaları sonucu elde ettiği verilerle ve pazarlama karması bileşenlerinin bir araya getirilmesiyle yapılırken girişimsel pazarlama yönetiminde sezgi, hızlı karar vermek ve informallik gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır (Collinson ve Shaw, 2001:761). Ayrıca geleneksel pazarlama faaliyetlerinde müşteri istek ve ihtiyaçları yeni ürün fikirlerinden önce gelmektedir. Ancak girişimsel pazarlama uygulamalarında öncelikle yeni ürün için fikir üretilir ardından üretilen yeni fikir için pazar bulunmaya çalışılır (Stokes, 2000:16).

Morris ve arkadaşlarına (2002) göre girişimsel pazarlama yedi temel boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan risk alma, yenilikçilik, fırsat odaklılık ve proaktiflik boyutları girişimcilik kavramının boyutlarını oluşturmaktadır. Diğer boyutlar ise değer odaklılık, müşteri odaklılık ve kaynak odaklılık şeklindedir (Morris, Raymond ve Schindehutte, 2015:14):

**Proaktif Odaklılık:** Proaktif odaklılık boyutu firmanın üst yönetimi tarafından rekabetçiliği artırma uygulamalarını yansıtmakla beraber cesaret, öncü olma ve risk almayı içerir. Proaktif olan bir firma karşısına çıkan fırsatları değerlendirirken yaptığı araştırmalar sonucu risk alma eğilimi göstermektedir ve fırsatları değerlendirirken de atak, cesur ve öncü davranışlar göstermektedir (Antonicic, 2001:495; Eren, 2012:101). Proaktif olma rakiplere karşı agresif bir duruş ile alakalıdır. Proaktiflik kavramını basit bir şekilde tanımlamak gerekirse, firmanın çevresindeki değişim ve gelişimlerin oluşturduğu fırsatların araştırılmasını, gelecekte meydana gelebilecek talebi öngörüp bu duruma göre yeni ürün veya prosesler geliştirerek müşteri değeri yaratmak ve sektördeki rakiplere göre rekabet avantajını elde etmeye yönelik davranışları ifade etmektedir (Lumpkin, 1996:135; Bulut vd., 2013:1389).

**Risk Odaklılık:** Risk odaklılık, işveren, yönetici ve çalışanların risklere karşı davranış ve tutumları olarak ifade edilebilir. Çünkü risk alma odaklılık yalnızca firmanın işvereni veya üst yönetiminin önemli bir fırsatı değerlendirmek üzere kaynaklarını bir araya getirerek harekete

geçmesi değil, firma çalışanlarının da firmanın sosyal ve ekonomik yarar sağlayabilmesi için fırsatları değerlendirmesi yönündeki davranış ve eğilimleri de kapsamaktadır (Hitt, 1999; Bulut vd., 2013:1389). Girişimsel pazarlama, risk kavramının ana unsuru olan belirsizliği azaltmak için sürekli bilgi toplanması yoluyla çevresel faktörün yeniden tanımlanmasına önem vermektedir. Elde edilen bilgiler ışığında çevresel faktörler yeniden tanımlanarak risk azaltılabilmektedir (Haşimoğlu, 2006:50). Girişimci odaklılık açısından bakıldığında genel olarak risk alma ile proaktif olma ilişkilendirilmektedir. İşletmelerin risk alma derecesiyle yenilik derecesi arasında aynı yönlü bir ilişki vardır başka bir deyişle firmalar yenilikçi oldukça her zaman daha yüksek riskleri göze alacaktır (Dal ve Dal, 2016:42).

**Müşteri Odaklılık:** Müşteri odaklılık, şartlara uygun farklılık yaratmayı ve pazar koşullarına duyarlı olmayı vurgular. Bu noktadan bakıldığında müşteri odaklılığın yenilikçi bir yaklaşım olduğu görülebilir (Jaworski ve Kohli, 1993:53). İşletmeler hedef müşterilerinin mevcut ve gelecekte oluşabilecek istek ve ihtiyaçlarını belirleyip bu doğrultuda yeni ürün üretirse müşteriler için değer yaratmış olmakla beraber bulunduğu pazarda rekabet üstünlüğünü elde etmiş olurlar (Slater ve Narver, 1995:63).

**Yenilik Odaklılık:** Yenilikçilik ve girişimciliğin ayrı düşünülmesi imkansızdır çünkü yenilikçilik kavramı girişimciliğin doğasında vardır (Erkan, 2012:23). Yenilikçilik kavramı, firma içindeki yeni fikir ve davranışların edinilmesi ve geliştirilmesi olarak açıklanmaktadır (Damanpour, 1987:675; Bulut vd., 2013:1389). Yönetim anlayışında, süreçlerde, ürünlerde ve pazarlama tekniklerinde önemli düzeydeki iyileştirmeleri ve tamamı yeni olan fikirlerin ticarileştirilmesine yönelik davranış ve tutumları kapsamaktadır (Mueller ve Thomas, 2001:51).

**Kaynak Odaklılık:** Öncelikle insan kaynağı olmakla beraber insan kaynağına bağlı deneyim ve bilgi birikimlerinin nadir ve değerli olması bu kaynakların sektördeki rakipler tarafından taklit edilebilmesini zor hale getirilmesi rekabette ayrıcalıklı üstünlükleri elde etmenin anahtarı olduğu ileri sürülmektedir (Barney, 2001:41).

**Değer Odaklılık:** Değer, verilen maddi veya maddi olmayan fedakârlıkların karşılığında elde edilen şeydir. Yenilikçilik, hizmet, fiyat ve kalite bunlar arasında sayılabilir. Kalite, müşteri tatmininin bir önceliği iken; değer, hizmet kalitesinin bir sonucu ya da çıktısı olarak değerlendirilebilir (Dal ve Dal, 2016:31). Bir firmanın rakiplerine veya performansına kıyasla kullandıkları pazarlama araçlarındaki önemli boyuttaki geliştirmeler, mevcut ve potansiyel müşterilere verilen değer

müşteriler tarafından anlaşılması ve firmanın toplam satışlarına direkt olarak katkı sağlamaktadır (Narver ve Staler, 1990:20; Bulut vd., 2013:1389).

**Fırsat Odaklılık:** Girişimsel pazarlamanın önemli bir boyutu olan fırsat odaklılık girişimciliğin temelinde var olan bir kavramdır. Fırsatlar devamlı kar kaynağı olma olasılığı taşıyan keşfedilmemiş pazar alanları olarak da tanımlamak mümkündür. Girişimsel pazarlamada fırsatlar için çevreyi analiz etmek ve dış çevreye odaklanma beraberinde risk unsurunu da getirmektedir. Ancak fırsatların tanımlanması yaratıcılık sürecinde kullanılan bir yaklaşımdır (Morris, Schindehutte ve LaForge, 2002:13).

Girişimsel pazarlama kavramı, Chicago’da Illinois Üniversitesinde International Council for Small Business ve American Marketing Association gibi pazarlama alanında profesyonel olan kurumun sponsor olduğu 1982 yılında düzenlenen bir kongrede ortaya atılmıştır (Hills vd., 2010:18). 1986 yılında ikinci bir kongre düzenlenmesiyle konu pazarlama araştırmacılarının da ilgisini çekmiştir (Hills, 1986; Hills, Hultman ve Morgan, 2008:99). American Marketing Association (AMA) tarafından 1986 yılından bu yana her yıl girişimcilik-pazarlama ara yüzü alanında sempozyumlar düzenlenmektedir (Marangoz ve Erboy, 2013:67). İlk konferanslardaki araştırma sunumlarında pazarlama ve girişimcilikle alakalı; önemli sermaye değişkenleri, sınırlı coğrafi pazar kaynağı, sınırlı pazar imajı, pazar payı ve marka bağımlılığının az olması, yönetim uzmanlığının az olması, büyük firmalardan bile uyumsuz bilgi ışığında karar verme, temel yönetim görevleri için kısıtlı zaman olması, iş ve şahsi amaçların karışması konuları öne çıkmıştır. 1990’ların sonlarında yapılan bir çalışmada (Teach ve Morgan, 1997:23), satış yönetimi ya da tüketici davranışı gibi geleneksel yöntemlere ilgi duyan birimlere kıyasla girişimciliğe ilgi duyan birimler rekabet bakımından dezavantajlı konumda olduğu görülmüştür. Aynı zamanda girişimsel pazarlamaya ilgi duyan birimlerde yönetim departmanlarında pozisyon bulma eğilimi için daha fazla fırsat bulunmaktadır. Coviello ve Brodie (2000) 'e göre pazarlama fonksiyonu ve içeriği farklı şekilde irdelenip ortaya konulmalıdır. Aynı görüşte olan bazıları girişimsel pazarlamanın diğer pazarlama alanları içinde sayılmasını teklif etmişlerdir (Hills, Hultman ve Morgan, 2008:99; Öztürk 2012:24). Sonraki bir çalışmalarında Teach, Miles, ve Hansen (2006) girişimsel pazarlama alanındaki kariyer fırsatlarında ılımlı bir artış olduğunu ifade etmiştir. Pazarlamada girişimcilik artarak kabul görmüş ancak genellikle ürün geliştirme ve inovasyonla bağdaştırılmıştır. (Hills, Hultman ve Morgan, 2008:99).

Girişimsel pazarlamanın firma performansına etkisini incelemeyi amaçlanan çalışmalarda, girişimsel pazarlamanın bireysel yeteneklerin etkili olduğu, müşterilere rakiplerinden daha fazla değer yaratmaya çalışan, fırsat odaklı, yenilikçi bir yaklaşım olup girişimsel boyutlarının firma performansına olumlu yönde etkisi olduğunu gözlemlemiştir (Morgan, 2004; Becherer, 2008; Kolabi, 2011; Bulut, 2013; Eren, 2013).

#### **4. Firma Performansı**

Firma performansı, belirli bir dönem sonucunda firmanın uygulamış olduğu stratejileri, çıktılardaki ve uygulamalardaki hedeflerine ulaşma derecelerini başka bir deyiş ile firmanın başarı düzeyini ifade etmektedir (Porter 1991:46). Firmanın hedeflerini doğru belirlemesi açısından performans ölçmek ve performans ölçütlerini açıklamak gereklidir (Kaplan ve Norton, 1996:54). Stratejik yönetim çalışmalarının öncelikli amacı örgütsel performansı yukarıya taşıyarak sürdürülebilir rekabet avantajı geliştirmektir. Bu anlamda firmaların tercih ettikleri stratejiyi rakiplere göre daha avantajlı hale getirmeye ve kurumsal performansı geliştirmeye odaklanmaktadır (Özçelik, 2016:43).

Başarının nasıl ölçüleceğini tanımlayan açık ifadeler ya da firmanın kritik başarı faktörlerini hangi düzeyde gerçekleştirdiğini gösteren ölçütlere performans göstergeleri adı verilmektedir. Önceden belirlenmiş karlılık hedeflerine ulaşmak; ürünleri istenilen zamanda, istenilen yerde ve uygun maliyetle yapmak; firma kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmak; firmanın iç ve dış çevresindeki tüm unsurlarla güvene dayanan iyi ilişkiler kurmak gibi faaliyetler firma performansının ölçülmesinde kullanılan kritik başarı faktörlerinden bazılarıdır. Bu bağlamda, kritik başarı faktörleri finansal performans göstergelerinin hem de finansal olmayan performans göstergelerinin temelini oluşturduğu söylenebilir (Kethüda, 2010:21). Yapılan çalışmada finansal (pazar), inovatif ve pazarlama performansı olarak iki tip firma performansı ele alınmıştır.

**Finansal (Pazar) Performans:** Firmanın sonuca ilişkin piyasa göstergeleri veya finansal göstergelerine dair performanstır. Firmanın finansal performansını ölçmek için borsadaki büyüme veya küçülme, pazar payı, ciro, satış miktarı, firmanın varlıkları gibi sayısal (nicel) unsurlar kullanılır (Eren, 2014:227). Firma performansının genellikle finansal performans ile ölçülme nedeni, firmaların temel düzeydeki ekonomik hedeflerine ulaşabilme derecesi hakkında araştırmacılara, uygulamacılara ve yatırımcılara fikir verilme isteğidir (Venkatraman ve Ramanujam, 1987:109).

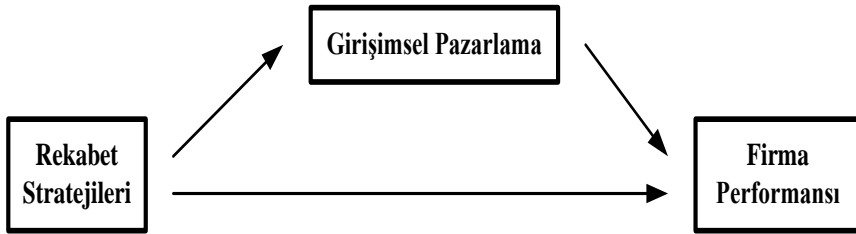


**İnovatif ve Pazarlama Performansı:** Firma performansı, firmanın rekabetteki gücünün sürdürülebilir olmasında, çevre koşullarına uyum becerisinde ve temel ekonomik amaçlarına ulaşma düzeyinde yenilik başarısı ile yakın ilişkisi vardır (Hagedoorn ve Cloodt, 2003:1365). Yenilik performansı bu yüzden firma performansının önemli bir kriteri olarak ifade edilmektedir (Bulut, Yılmaz ve Alpkan, 2009:1389). Pazarlama performansı, son yıllarda literatürde sıklıkla yer alan pazar temelli performans ölçümlerindedir (Yavuz, 2010:149). Green ve arkadaşları (1995) pazarlama performansı kavramını ürün sınırlarının çeşitlilik gösterdiği ve pazarın olgunluğa ulaştığı durumda ürün tarafından sürdürülen pazar başarısının derecesi olarak açıklamışlardır. Birçok araştırmacının da ortaya koyduğu üzere pazarlama performansı; karlılık, pazar payı ve satışlar ekseninde değerlendirilmiştir (Hooley vd., 2003:23).

## 5. Yöntem

Çalışmanın amacı, Şekil 1'den de görüleceği üzere firmaların uyguladıkları rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlama uygulamalarının firma performansı üzerindeki etkisinin incelenmesi ve rekabet stratejileri ile firma performansı arasındaki ilişkide girişimsel pazarlamanın aracılık rolünün test edilmesidir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Şekil 1'de görüldüğü üzere araştırmada öncelikli olarak rekabet stratejilerinin firma performansı üzerindeki etkileri incelenecektir. Devamında rekabet stratejilerinin girişimsel pazarlama üzerindeki etkisi incelenecektir. Daha sonra girişimsel pazarlamanın firma performansına etkisine bakılacaktır. Son olarak araştırma modelinde de görüldüğü üzere rekabet stratejilerinin firma performansına etkisi ve girişimsel pazarlamanın aracılık rolü incelenecektir. Pazarlama ve girişimcilik kavramlarının ara yüzü olan girişimsel pazarlama kavramı, firmaların başarı şansını artırdığı ve firmanın rakipleri karşısında rekabet gücü elde ettiği göz önüne alınmasından dolayı jenerik rekabet stratejilerinin firma performansına etkisinde girişimsel pazarlamanın aracılık etkisi

olabileceği düşünülmüştür. Bu doğrultuda aşağıdaki verilen hipotezler regresyon modeli ile test edilecektir.

H<sub>1</sub>: Rekabet stratejilerinin girişimsel pazarlama üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: Rekabet stratejilerinin firma performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H<sub>3</sub>: Girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

H<sub>4</sub>: Rekabet stratejilerinin firma performansı üzerindeki etkisinde girişimsel pazarlamanın aracılık etkisi vardır.

Araştırmanın amacına ulaşabilmek adına Doğu Marmara Bölgesinde (Bolu, Düzce, Sakarya, İzmit, Yalova) faaliyet gösteren aynı zamanda herhangi bir sektör ayrımı yapılmaksızın 15 veya üstünde çalışanı olan firmalardan anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Kartopu örneklem yöntemiyle 300 firmaya ulaşılan çalışmada anketler, yüz yüze görüşme ile üç aylık sürede toplanmıştır.

Anket sorularının hazırlanmasında Bulut (2008), Kamaşak (2010) ve Alpkan (2005)'in çalışmalarında yer alan ölçek sorularından yararlanılmıştır. Toplam 4 bölümden oluşan anketin birinci bölümünde katılımcının ve firmanın adı, firmanın bulunduğu şehir gibi sorular sorulmuştur. Daha sonra katılımcının işyerindeki pozisyonu, cinsiyeti, yaşı ve eğitim durumu gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 4 soru sorulmuştur. Birinci bölümde son olarak firmayı tanımaya yönelik; firmanın çalışan sayısı, firmanın faaliyet süresi, firmanın hukuksal statüsü, firmanın faaliyet türü, firmanın son 3 yıllık satışlarında ve pazar payındaki büyümeden oluşan 6 soru bulunmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde girişimsel pazarlama ölçeğine ilişkin Bulut (2008)'den uyarlanan 64 soru sorulmuştur. Anketin üçüncü bölümünde rekabet stratejileri ölçeğine ait Kamaşak (2010)'dan uyarlanan 27 adet soru sorulmuştur. Anketin son olarak dördüncü bölümünde performansı ölçmeye yönelik Bulut (2008) ve Alpkan (2005)'den uyarlanan 9 adet soru sorulmuştur. Soruların hazırlanma sürecinde katılımcılar için anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir ve yapılan ön test sonucunda anket formunda son hali verilmiştir.

## **6. Bulgular**

Aşağıda öncelikle katılımcıların demografik özelliklerine ve firmayı tanımaya yönelik bilgilere yer verilecek ardından güvenilirlik analizi, faktör analizi ve regresyon analizi sonuçlarına yer verilecektir.

## 6.1. Katılımcı Firmalara Ait Bilgiler

Çalışmanın bu bölümünde firmanın merkezinin bulunduğu il, faaliyet süresi, hukuksal statüsü ve faaliyet türü gibi özelliklere yer verilmiştir.

**Tablo 1: Katılımcı İşletmelere Ait Tanımlayıcı Bilgiler**

İl	n	%	Faaliyet Süresi	n	%
Bolu	53	17,7	3 yıldan az	24	8
Düzce	129	43	4-6 yıl	37	12,3
Sakarya	49	16,3	7-9 yıl	55	18,3
İzmit	39	13	10 yıl ve üzeri	184	61,4
Yalova	25	8,3	<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
İki Merkezli	5	1,7			
<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>Statü</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
			Kişi İşletmesi	29	9,7
<b>Pozisyon</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	Limited	157	52,3
Genel Müdür	54	18	Anonim-Kollektif	114	38
İşletme Sahibi	92	30,7	<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
Yönetici	154	51,3			
<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>Faaliyet Türü</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
			İmalat	175	58,3
<b>Çalışan Sayısı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	Hizmet-Ticaret	99	33
(1)50'den az	128	42,7	Her ikisi	26	8,7
(2)50-100 arasında	74	24,7	<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
(3)100'den fazla	98	32,7			
<b>Toplam</b>	<b>300</b>	<b>100</b>			

Tablo.1'de görüldüğü üzere çalışmanın yapıldığı firmaların merkezinin %17 (53)'si Bolu, %43 (129)'ü Düzce, %16,3 (49)'ü Sakarya, %13'ü İzmit, %8,3 (25)'ü Yalova ve %1,7 (5)'lik kısmı ise birden fazla merkeze sahip ve bu merkezlerden birisi Doğu Marmara bölgesinde olan firmalardan oluşmaktadır. Anket sorularını yanıtlayanların %18 (54)'lik kısmı genel müdür, %30,7 (92)'lik kısmı firma sahibi ve %51,3 (154)'lük kısmı da yöneticiden oluşmaktadır. Çalışmanın yapıldığı firmaların %42,7 (128)'inin 50'den daha az sayıda çalışanı vardır. %24,7 (74)'lik oranda ise 50 ile 100 kişi arasında çalışanı olan firmalar bulunmaktadır. 100'den fazla çalışanı olan firmalar çalışmaya katılan firmalar arasında %32 (98)'lik orana sahiptir.

Tablo.1'de görüldüğü üzere çalışmanın yapıldığı firmaların %61,4 (184)'ü 10 yıl veya 10 yıldan daha uzun bir süredir faaliyet gösteren firmalardan oluşmaktadır. 7-9 yıldır faaliyet gösteren firmaların oranı %18,3 (55)'dür. 4-6 yıldır faaliyet gösteren firmaların oranı %12,3 (37)'dir. 3 yıldan az süredir faaliyet gösteren firmalar ise %8 (24)'lik bir oran oluşturmaktadır. Firmaların hukuksal statü dağılımlarına

bakıldığında %52,3(157)'lük oranla limited firmalardan oluştuğu görülmektedir. %38 (114)'lük oranla anonim-kollektif firmalar yer alırken, %9,7 (29)'lük oranla en düşük sahip orana sahip kişi firmalardan oluştuğu gözlenmiştir. Firmaların faaliyet türü dağılımında ise en büyük pay %58,3 (175) oranıyla imalat yapan firmalardır. Çalışmaya katılan firmaların %33 (99)'ü hizmet-ticaret yapan firmalardır. %8,7 (26) bir pay ise hem imalat hem de hizmet-ticaret yaptığı saptanmıştır.

## 6.2. Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Çalışmada kullanılan girişimsel pazarlama, rekabet stratejileri ve performans ölçeklerine ait hesaplanmış güvenirlilik katsayıları Tablo.2' de gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Güvenirlilik Analizi

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (%)
Girişimsel Pazarlama	64	0,936
Rekabet Stratejileri	27	0,864
Performans	9	0,865

Çalışmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı girişimsel pazarlama için %93,6, rekabet stratejileri için %86,4 ve firma performansı için %86,5 olarak elde edilmiştir. Bu verilere dayanarak çalışmada kullanılan tüm ölçekler için güvenirlilik katsayılarının yüksek olduğu ileri sürülebilir.

## 6.3. Faktör Analizi Sonuçları

Çalışmada yer alan girişimsel pazarlama ifadelerinin yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda yedi faktöre bölüdüğü görülmüştür. Ancak toplam 64 ifadeden oluşan girişimsel pazarlama ölçeğinde faktör yükü 0,45'in altında olan dokuz ifade değerlendirilmeden çıkarılmıştır. Bu durumda toplam açıklanan varyans %59,7 olarak elde edilmiş sonraki analizlerde girişimsel pazarlama ölçeği toplam 55 ifade üzerinden değerlendirilmiştir. Yeni durumda girişimsel pazarlama ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı %94,3 olarak gerçekleşmiştir.

Çalışmada bulunan rekabet stratejilerine 27 ifade için uygulanan keşfedici faktör analizi sonucunda Faktör yükü 0,45'in altında olan altı ifade değerlendirme dışında tutulmuş ve toplam açıklanan varyansın %52,4 olduğu üç alt faktör ("farklılaştırma stratejisi", "odaklanma stratejisi" "düşük maliyet liderliği") elde edilmiştir. Yeni durumda rekabet stratejileri ölçeğinin Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı %87,4 olarak gerçekleşmiştir.

Faktör analizi sonucunda performansa ait soruların iki alt ölçeğe bölündüğü görülmüştür. Faktör yükü 0,45'in altında olan soru olmadığı için bu ölçekte soru çıkartılmamıştır. Bu ölçekte toplam açıklanan varyans %63,9 olarak gerçekleşmiştir. Soruların ilk birleştiği faktöre “pazarlama performansı” ve ikinci faktöre “pazar performansı” adı verilmiştir.

#### 6.4. Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde dört farklı regresyon modelinin sonuçlarına yer verilmiştir. Regresyon testinde kullanılan veri öncelikli normal dağılım ve tesadüfilik testlerine tabi tutulmuş ve ardından çalışmada belirlenen hipotezlere bağlı olarak regresyon testleri yapılmıştır.

Tablo.3'te rekabet stratejilerinin girişimsel pazarlama üzerindeki etkisinin incelendiği regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Rekabet Stratejilerinin Girişimsel Pazarlamaya Etkisi

	$\beta$	t	p
Sabit	2,764	9,349	0,000
Rekabet Stratejileri	0,295	4,313	<b>0,000</b>
N	300		
F Testi	18,603(0,000)		
R <sup>2</sup>	0,56		

Tablo.3'teki sonuçlara göre bağımsız değişken olan rekabet stratejileri ölçeğinin girişimsel pazarlama ölçeği üzerinde pozitif yönlü ( $\beta=0,295$ ;  $t=9,349$ ) ve istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

**Tablo.4:** Rekabet Stratejilerinin Firma Performansına Etkisi

	$\beta$	t	p
Sabit	2,255	7,715	0,000
Rekabet Stratejileri	0,305	4,512	<b>0,000</b>
N	300		
F Test	20,355(0,000)		
R <sup>2</sup>	0,061		

Tablo.4 incelendiğinde bağımsız değişken rekabet stratejilerinin bağımlı değişken firma performansı üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,305$ ;  $t=4,512$ ) etkisinin olduğu saptanmıştır.

**Tablo 5:** Girişimsel Pazarlamanın Firma Performansı Üzerindeki Etkisi

	$\beta$	t	p
<b>Sabit</b>	2,151	9,871	0,000
<b>Girişimsel Pazarlama</b>	0,351	6,542	<b>0,000</b>
<b>N</b>	300		
<b>F Test</b>	42,791(0,000)		
<b>R<sup>2</sup></b>	0,123		

Tablo.5’de girişimsel pazarlamanın firma performansına etkisinin incelendiği regresyon analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo.14’deki sonuçlara göre bağımsız değişken olan girişimsel pazarlama ölçeğinin bağımlı değişken firma performansı üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ( $\beta=0,351$ ;  $t=6,542$ ) etkisinin olduğu saptanmıştır. Tablo.15’te girişimsel pazarlama alt ölçeklerinin firma performansı üzerindeki etkisinin incelendiği regresyon analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo.6’da rekabet stratejisi ve girişimsel pazarlama ölçeklerinin firma performansı üzerindeki etkisinin incelendiği regresyon analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 6:** Rekabet Stratejileri ve Girişimsel Pazarlamanın Firma Performansı Üzerinde Etkisi

	$\beta$	t	p
<b>Sabit</b>	1,402	4,432	0,000
<b>Rekabet Stratejileri</b>	0,214	3,227	0,001
<b>Girişimsel Pazarlama</b>	0,309	5,664	0,000
<b>N</b>	300		
<b>F Test</b>	27,278(0,000)		
<b>R<sup>2</sup></b>	0,149		

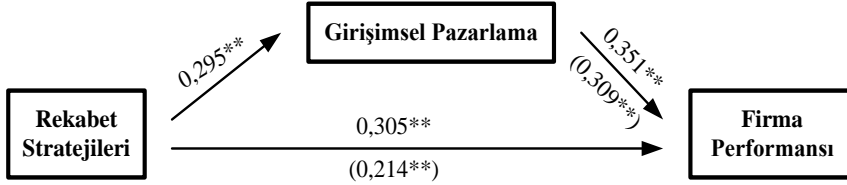
Tablo.6 incelendiğinde bağımsız değişken rekabet stratejileri ( $\beta=0,214$ ;  $t=3,227$ ) ve girişimsel pazarlama ( $\beta=0,309$ ;  $t=5,664$ ) bağımlı değişken firma performansı üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

### 6.5. Girişimsel Pazarlamanın Aracılık Etkisi

Elde edilen regresyon sonuçları incelendiğinde rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın yalnız başına bağımsız değişken olarak, firma performansının bağımlı değişken olarak yer aldığı basit regresyon modellerinde rekabet stratejilerinin ( $\beta=0,305$ ;  $t=4,512$ ) ve girişimsel pazarlamanın ( $\beta=0,351$ ;  $t=6,542$ ) firma performansına pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerinde

etkisinin birlikte incelendiği çoklu regresyon modelinde (Tablo.6) her iki değişkeninde firma performansı üzerindeki etkisinin pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir.

**Şekil 2:** Girişimsel Pazarlamanın Aracılık Etkisi



Diğer taraftan rekabet stratejilerinin firma performansı üzerindeki etkisinin ( $\beta=0,305$ ) modele girişimsel pazarlama dahil edildiğinde (Tablo. 6) etkisinin düştüğü ( $\beta=0,214$ ) ve katsayıların regresyon analizine göre anlamlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle Şekil.2’ de gösterildiği üzere rekabet stratejileri ve firma performansı arasındaki ilişkide girişimsel pazarlamanın kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir.

## 7. Sonuç

Çalışmanın amacı doğrultusunda elde edilen bulgulara göre rekabet stratejileri ve girişimsel pazarlamanın firma performansı üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu saptanmıştır. Rekabet stratejilerinin alt ölçeklerinin firma performansı üzerindeki etkisi incelendiğinde farklılaştırma stratejisi ve odaklanma stratejisinin firma performansı üzerinde olumlu etkisinin olmadığı, düşük maliyet liderliği stratejisinin firma performansı üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Doğrudan jenerik rekabet stratejilerinin firma performansına etkisini inceleyen çalışma çok fazla bulunmamaktadır. Bu yüzden yapılan bu çalışmanın literatüre bu anlamda katkı yaptığı söylenebilir. Genellemenin dışından Yücel (2016) çalışmasında Porter’ın jenerik rekabet stratejilerinin firma performansına olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Buna karşılık Yaşar (2010) halıcılık sektöründe yaptığı çalışmada, rekabet stratejilerinin işletme performansı üzerinde olumlu veya olumsuz herhangi bir etkisinin bulunmadığını dile getirmiştir. Girişimsel pazarlama alt ölçeklerinin firma performansına etkisi incelendiğinde ise risk odaklılık, müşteri odaklılık ve yenilikçiliğin firma performansı üzerinde etkisinin olmadığı, proaktif odaklılık, kaynak odaklılık ve fırsat odaklılığın ise firma performansı üzerinde pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı etkisinin

olduğu görülmüştür. Değer odaklılığın ise firma performansı üzerinde negatif yönlü etkisinin olduğu gözlemlenmiştir. Bulut (2009) ise çalışmasında risk odaklılık ve değer odaklılığın firma yenilik performansı üzerinde ayrıca değer odaklılığın firma finansal performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğunu belirtmiştir. Eren (2010)'de yaptığı çalışmada girişimsel pazarlama boyutu olan proaktif odaklılık ve yenilikçiliğin firmanın finansal performansı üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğunu dile getirmiştir. Yine Eren (2013) başka yaptığı bir çalışmada firmaların stratejik esneklik seviyelerinin artmasıyla girişimsel pazarlama yönelimlerinin artacağını belirtmiştir. Becherer (2008)'de çalışmasında başta değer odaklılık olmak şartıyla girişimsel pazarlama boyutlarının firma performansına olumlu yönde etkisinin olduğunu iddia etmiştir.

Rekabet stratejilerinin firma performansına etkisinin incelendiği modele girişimsel pazarlama da dahil edildiğinde katsayıların düştüğü ancak regresyon analizine göre anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bilgiye dayanarak rekabet stratejileri ve firma performansı arasındaki ilişkide girişimsel pazarlamanın kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan araştırma bulgularına göre firma yöneticilerine öneri olarak, düşük maliyet liderliği stratejisi başarılı bir şekilde uygulandığında firmayı rakipleri karşısında güçlü bir konuma getirirken firma performansı üzerinde olumlu yönde etki verecektir. Yine araştırma bulguları firmaların sahip olduğu kaynakları iyi yönetmesi, oluşabilecek veya mevcut var olan fırsatları iyi değerlendirmesi, firmanın çevresindeki gelişmeleri takip etmesi, gelecekte meydana gelebilecek talebi öngörüp buna göre ürün ve süreç geliştirmesi durumunda performanslarında pozitif yönlü gelişmeler olacağı ifade edilebilir.

Girişimsel pazarlama ve rekabet stratejilerinin firma performansı üzerindeki etkilerine yönelik bu çalışmada ortaya çıkan sonuçlarla beraber bir takım kısıtlara da sahiptir. Yapılan çalışmada herhangi bir sektör ayrımı yapmaksızın veriler elde edilip analiz edilmiştir. Aynı zamanda mevcut çalışma Doğu Marmara bölgesi ile sınırlandırılmıştır. İleride yapılacak olan çalışmalarda sektörler kategorize edilip sektörler göre girişimsel pazarlama ve rekabet stratejilerinin firma performansına etkisi incelenebilir. Ayrıca yapılacak olan çalışmalarda bölge sınırlaması yapılmaksızın tüm Türkiye'yi kapsayacak şekilde yapılması ülkemiz adına bir gösterge oluşturabilir. Eğer sektörler kategorize edilip örneklem seçimi tüm ülkeyi kapsayacak şekilde incelenirse konu hakkında başka bir bakış açısı getirebilir.



## Kaynaklar

- Abell, F. (1980), *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Aktan, C. ve Vural, İ. (2004). *Rekabet Gücü ve Rekabet Stratejileri*, Ankara: TİSK Yayınları.
- Antonicic, B. ve Hisrich, R. (2001), Intrapreneurship Construct Refinement and Cross- Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, 16, s.495-527.
- Barney, J. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17, s.67-83.
- Barney, J. (2001), Is The Resource-Based view a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes, *The Academy of Management Review*, 26(1), s.41-56.
- Becherer, R., Haynes, P. ve Helms, M. (2008), An Exploratory Investigation of Entrepreneurial Marketing in Smes: The Influence of the Owner/Operator, *Journal of Business And Entrepreneurship*, 20(2), s.1-12.
- Bulut, Ç., Yılmaz, C. ve Alpkan L. (2009), Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 9(2), s.513-538.
- Bulut, Ç., Pınar, İ., Halaç, D. ve Öztürk, A. (2013), Girişimsel Pazarlamanın Firma Performansına Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), s.209-232.
- Chrisman, J., Hofer, W. ve Boulton, R. (1988), Toward a System for Classifying Business Strategies, 13(3), *The Academy of Management Review*, s.413-428.
- Collinson, E. ve Shaw, E. (2001), Entrepreneurial Marketing—A Historical Perspective on Development and Practice, *Management Decision*, 39(9), s.761–766.
- Dal, N. ve Dal, V. (2016), Girişimsel Pazarlama: Kavramsal Bir Çalışma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), s.42-63.
- Damanpour, F. (1987), The Adoption of Technological, Administrative and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors, *Journal of Management*, 13, s.675-688.

- Eren, Ş. (2014), Güçlendirme ile Nicel İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Örgüte Güven ve Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkileri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), s.227-303.
- Eren, S. (2013), Girişimsel Pazarlamanın Firmaların Finansal Performansına Etkisi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (35), s.97-106.
- Eren, S. (2012), Stratejik Esneklik ve Pazar Dinamizminin Girişimsel Pazarlama Odaklılığına Etkisi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 7(2), s.101-111.
- Erkan, İ. (2012), *Pazarlama Zekası ve Girişimcilik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Folan, P., Browne, J. ve Jagdev, H. (2007). Performance: Its Meaning and Contend for Today's Business Research, 58(7), *Computer in Industry*, s.605-620.
- Gopalakrishna, P. ve Subramanian, R (2001), Revisiting the Pure versus Hybrid Dilemma: Porter's Generic Strategies in a Developing Economy, *Journal of Global Marketing*, 15, s.61-79.
- Hagedoorn, J. ve Cloudt, M. (2003), Measuring Innovative Performance: Is There an Sdvantage in Using Multiple Indicators?, *Research Policy*, 32(8), s.1365-1379.
- Hamşioğlu, A. (2006), *Değişin İş Dünyasında Girişimci Pazarlama: Türk İlaç Sanayi Uygulamalarının ve Birleştirici Bir Model Çalışmasının Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hills, E. (1987), Research at the Marketing/Entrepreneurship Interface, *IL: University of Illinois*, s.219-234.
- Hills, E. ve Hultman, M. (2006), Entrepreneurial Marketing, Rencontres in St. Gallen Conference, Understanding the Regulatory Climate For Entrepreneurship And SMEs, Topic C, s.219-234.
- Hills, E., Hultman, M.C. ve Morgan, P. (2008), The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Small Business Management*, 46(1), s.99-112.
- Hills, E., Hultman, M., Kraus, S. ve Reinhard, Schulte. (2010). History, Theory and Evidence of Entrepreneurial Marketing-An Overview, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), s.3-18.

- Hitt, A. (1999), *Dynamic Strategic Resources: Development, Diffusion and Integration*, West Sussex: John Wiley and Sons Ltd..
- Hooley, J., Greenley, G., ve Cadogan, J. (2003), The Performance Impact of Marketing Resources, *Journal of Business Research*, 58(1), s.18-28.
- Jaworski, J. ve Kohli, K. (1993), Marketing Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57, s.53-71.
- Kaplan, R. ve Norton, D. (1996), Linking the Balanced Scorecard to Strategy, *California Management Review*, 39(1), s.53-79.
- Kethüda, Ö. (2010), *Satış/Pazarlama Anlayışlarının İşletme Performansına İlgisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçak, A. ve Özer, A. (2015), Küçük İşletmeler Pazarlamanın Neresinde?: Pazar Odaklılık ve İlişkisel Pazarlama, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4(14), s.14-26.
- Kolabi, A., Hosseini, H., Mehrabi, R. ve Salamzadeh, A. (2011), Developing Entrepreneurial Marketing Mix: Case Study of Entrepreneurial Food Enterprises in Iran, *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 5, s.1-17.
- Lumpkin, G. T. ve Dess, G. Gregory (1996), Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance, *Academy of Management Review*, 21(1), s.135-172.
- Marangoz, M. ve Erboy, N. (2013), Pazaralamada Paradigma Değişimi: Girişimci Pazarlama, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), s.67-91.
- Morgan P. ve Jenny D. (2006), Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage, *European Journal of Marketing*, 40(5-6), s.485-501.
- Mueller, L. ve Thomas, S. (2001), Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness, *Journal of Business Venturing*, 16(1), s.51-75.
- Narver, C. ve Slater, F. (1990), The Effect of A Market Orientation On Business Profitability, *The Journal of Marketing*, October, s.20-35.
- Özçelik, A. (2016), *Saf ve Karma Rekabet Stratejilerinin Kurum Performansı Üzerinde Etkisi: Türkiye İmalat Sektöründe Bir*

*Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Özkan, R. (2007), *Rekabet Stratejileri ve Örnek Bir Sektör Analizi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Porter, M. E. (1991), Towards a Dynamic Theory of Strategy, *Strategic Management Journal*, 12, s.95-117.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1996), What is Strategy?, *Harvard Business Review*, 74(6), s.61-78.
- Porter, Micheal E. (2003), *Rekabet Stratejisi, Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*, Çev: Gülen Ulubilgen, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Porter, M. E. (2008), The Five Competitive Forces That Shape Strategy, *Harvard Business Review*, January, s.25-41.
- Slater, F. S. (1995), Market Orientation and The Learning Organization, *Journal of Marketing*, 59, s.63-74.
- Soytekin, Z. (1999), *Mermer Sektörünün Rekabet Analizi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Stokes, D. (2000), Entrepreneurial Marketing: A Conceptualisation From of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 1, s.1-16.
- Sümer, K. (2012), *Rekabet Stratejisinin Üretim Stratejisine ve İşletme Performansına Etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Teach, R. ve Morgan, P. M. (1997), The Academic Career Opportunities for Doctoral Students Interested in the Marketing/Entrepreneurship Interface:An Exploratory Study of U.S. Institutions, *Marketing Education Review*, 7(3), s.23-28.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2006), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları.

- Venkatraman, N. ve Ramanujam, V. (1987), Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence, *Journal of Management*, 13(1), s.109-122.
- Yamin, S., Gunasekaran, A., Mavondo, F. ve Sarros, J. (1997), A Study of Competitive Strategy, Organisational Innovation and Organisational Performance Among Australian Manufacturing Companies, *Int. J. Production Economics*, 52, s.161-172
- Yavuz, Ç. (2010), İşletmelerde İnavasyon- Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), s.144-173.

