



**PAZARLAMADA PARADİGMİK DEĞİŞİM
-GİRİŞİMCİ PAZARLAMA DAVRANIŞLARININ BELİRLENMESİ VE
GİRİŞİMCİ YÖNLÜLÜĞÜN ROLÜ: BİR ARAŞTIRMA-**

**THE PARADIGMATIC CHANGE IN MARKETING - THE ROLE OF
ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND THE DETERMINATION OF
ENTREPRENEURIAL MARKETING BEHAVIOURS: A RESEARCH -**

A. Buğra HAMŞIOĞLU¹

Öz

Bu çalışma, Ankara ili orta boy imalat işletme listesine bağlı olarak 225 işletmeye anket yöntemi kullanılarak girişimci pazarlama davranışlarının belirlenmesi ve girişimci yönlülüğün rolünü belirlemeye yönelik ampirik bir çalışmadır. Çalışmada, ilk olarak, girişimci pazarlama davranışlarının bir sınıflandırılması ve girişimci yönlülük teorik olarak incelenmiştir. İkinci olarak, girişimci yönlülüğün girişimci pazarlama üzerindeki etkisi ve girişimci yönlülük boyutlarının girişimci pazarlama boyutları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla kısmi en küçük kareler yöntemi ile model testi gerçekleştirilmiştir.

Elde edilen bulgulara, girişimci yönlülüğün girişimci pazarlama üzerinde güçlü ve pozitif bir etkisinin olduğu, ayrıca girişimci yönlülük boyutlarının bağımsız olarak girişimci pazarlama boyutlarının tamamı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkilerinin olduğu görülmüştür. Bu çalışmada, işletmelerin girişimci pazarlama uygulamaları ile girişimci yönlülük arasındaki ilişki incelenmiştir. Girişimci yönlülük, girişimci pazarlamanın bir öncülü olduğunu ve araştırmacılara işletmelerin girişimci pazarlama uygulamalarını ölçerken girişimci yönlülüğün çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmasını önermektedir. Türkçe yazında, girişimci pazarlama ve girişimci yönlülüğü bu şekilde ele alıp inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla çalışma sonucunda elde edilen bulgular hem uygulamacılara hem de akademisyenlere önemli sonuçlar sunmakta ve yazına katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama Paradigması, Girişimci Pazarlama, Girişimci Yönlülük

¹ Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, e-mail: abhamsoglu@mehmetakif.edu.tr,

Abstract

This is an empirical study that aims to determine the entrepreneurial marketing behaviour and the role of entrepreneurial orientation by applying questionnaire method on 225 enterprises according to the list of medium size manufacturing enterprises in Ankara. In the study, firstly, the classification of entrepreneurial marketing behaviours and entrepreneurial orientation were theoretically examined. Secondly, a model test was conducted using the partial least squares method to determine the effect of entrepreneurial orientation on the entrepreneurial marketing, and entrepreneurial orientation dimensions on the entrepreneurial marketing dimensions.

In the findings, entrepreneurial orientation was found to have a strong and positive effect on entrepreneurial marketing. Moreover, entrepreneurial orientation dimensions were found to have statistically significant and positive effects on the overall entrepreneurial marketing dimensions, independently. In this study, the relationship between entrepreneurial marketing practices and entrepreneurial orientation was examined. Entrepreneurial orientation suggests that entrepreneurial marketing is a prerequisite, and entrepreneurial orientation is a multidimensional structure when researchers measure entrepreneurial marketing practices. In the literature in Turkey, there has been no study addressing the entrepreneurial marketing and entrepreneurial orientation in this direction. Therefore, the findings of the study provide important results for both practitioners and academicians and contribute to the literature.

Keywords: Marketing Paradigm, Entrepreneurial Marketing, Entrepreneurship Orientation

1. GİRİŞ: PAZARLAMADA PARADİGMİK DEĞİŞİM

Pazarlama anlayışı, işletmelerin genel olarak pazarı algılama biçimlerine, bu algılamalara göre işletme ve pazar arasında kurduğu bütünsel pazarlama ilişkilerine ve bu ilişkileri nasıl yönettiğine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. İşletmelerin bu unsurları değiştikçe bakış açılarında da meydana gelecek değişiklikler, pazarlama anlayışını da değiştirmektedir (Yüksek, 1999:26-27).

Pazarlama doğasında bugünden yarına hiçbir şeyin belli olmayacağını en keskin ifadesini bulundurmaktadır. Çünkü 20-25 yıl içinde dünyada ve özellikle de işletmecilik alanında yaşanan değişim\dönüşüm pazarlama paradigmasının da buna bağlı olarak değiştiğini\değişmesi gerektiğini ifade etmektedir (Papatya ve Papatya, 2003:24-39). Pazarlama paradigmasında yaşanan gerçeklik algısında sanayi devriminin etkileri yatmaktadır. Bu noktada pazarlamanın görüntüsünün sadece üretim odaklı düşünülmesi ve sadece ekonomik değeri olan şeyleri üretmek ve dağıtmak üzere organize olması ve pazarlamanın bir işlevden çok süreç olarak ele alınmasına neden olmuştur (Üner, 2003:44-57; Kotler, 1972:46-54; Kotler ve Levy, 1969:10-15).

Pazarlama paradigması, 1960'lerden günümüze pazarlama kavramını, müşteriler ile ilişkiler, işletmenin karı ve işletme çabalarının bütünlüğü içinde değerlendirilmiştir. Ancak müşterinin keşfedilmesi ile bir anlam ifade etmiştir. Bu durumun ise, 1980'li yıllarda çok da önemli olmadığı görülmüştür. Bu ise, pazarlama kavramının yaşanan teknolojik değişimlerin bir sonucu olduğuna indirgenmekte ve değişimi tetikleyen dinamik unsurların göz ardı edilmesi bir sorun olarak algılanmaktadır (Webster, 1981:9-16; Toivo, 1996:8-18).

Yaşanan değişimler işletmecilik düşüncesinin temelinde yer alan pazarlama paradigması sanayi devrimi sonrası şekillenmekte, çevresel koşulların değişmesi, kendi iç dinamiklerini oluşturma, karar alma noktasında bilginin etkin rolü bütün bu faaliyetlerin bütünleşmesi modernizmin bir yönünü oluşturmaktadır. Bunun yanında, modernizmin kendini savunma isteğinin yanında pazarlamaya olan ihtiyacı artırmakta ve paradigmanın modernizm etrafında şekillenmesine neden olmuştur (Brown, 1997:167-182; Houston, 1986:81-87).

Modernizm ile birlikte yaşanan teknolojik gelişmelerle birlikte pazarlama kendine yeni bir zemin hazırlayarak kendine göstermeye başlamıştır. Değişen bu yapı, tüketim anlayışını da değiştirerek ürün ve/veya hizmetlerden tüketim alanına doğru yönelmeye başlamıştır. Üretilen ürünlerle müşteriler için farklı değerler yaratılmakta ve farklı tatmin yolları üzerine odaklanılmaktadır. Bu noktada sadece tüketim odaklı düşülmesi yetersiz bir alan oluşturmaktadır. Tüketicilere yönelik bir *tüketim katedraller*'nin oluşturulması ve bu alanlarda tüketicinin sömürülmesi hakim düşünce olmaya başlamıştır (Featherstone, 2005:36-50; Ritzer, 2000:79). Pazarlamanın sürekli kendine yeni alanlar yaratması ve bulması pazarlama paradigması içinde çelişkiler yaratmaktadır. Ancak bu yeni zemin arayışlarının *girişimcilik* olarak algılanması ve pazarlama paradigmasının yeniden keşfedilmesine olanak sağlamaktadır (Brown, 1993:19-34).

İşletmeler bugün şiddetli rekabet ve giderek artan bir şekilde talepte bulunan müşteriler ile hızla değişen bir çevrede faaliyet göstermektedir. İşletmeler, müşterilerin taleplerini tahmin etme konusunda sınırlı bir yeteneğe sahipken pazarlamanın sınırlarının belirlenmesi zordur (Kilenthong vd.,2016:1-21). Büyük işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılan geleneksel pazarlama, son derece dinamik iş ortamında rekabet için yeterli olmamaktadır. Böylesi bir ortamda geleneksel pazarlamadan ayrılan pazarlama uygulamaları, geleneksel pazarlamayı geride bırakmaktadır (Gronroos, 1990:3-11; Webster, 1992:1-17; Hultman ve Shaw, 2003:36-51; Glazer ve Weiss, 1993:509-521).

Girişimci pazarlama işletmelerin hızla değişen bir çevrede faaliyet göstermelerine yardımcı olan yeni bir pazarlama paradigması olarak ortaya çıkmıştır. Girişimci pazarlamanın ortaya çıkışı işletmelerin faaliyetlerinde girişimciliğin önemini vurgulamaktadır. Girişimcilik işletmelerin pazardaki değişikliklere cevap vermek için yeni düşünce ve süreçleri yaratmalarına yardımcı olmaktadır (Hills and LaForge, 1992:33-59).

Pazarlama paradigmasında yaşanan bu değişimler ışığında çalışma, girişimci pazarlama davranışlarının belirlenmesi ve girişimci yönlülüğün rolünü belirlemeye dönük ampirik bir çalışmadır. Bu noktada, giriş bölümünde pazarlama paradigmasında yaşanan değişimler irdelenmiş olup, birinci bölümde girişimci pazarlama ve girişimci yönlülük kuramsal olarak incelenmiştir. İkinci bölümde ise Ankara ilinde faaliyet gösteren 225 orta boy işletmede yapılan çalışmanın tasarımı, kullanılan yöntem, analiz tekniği ve elde edilen bulgular açıklanmıştır.

2.KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Girişimci Pazarlama

Pazarlama ile girişimcilik arasındaki ilişki literatürde dikkat çekici bir ilgi görmeye başlamış birçok konferans, sempozyum ve dergilerde araştırma konusu olmuştur. Konuyla ilgili olarak ilk sempozyum 1982 yılında University of Illinois Chicago'da düzenlenmiştir (Koçak, 2003:48-56). Daha sonra 1987 yılında American Marketing Association tarafından pazarlama ve girişimcilik araştırma sempozyumu düzenlenmiş ve İngiltere'de 1994 yılında Special Interest Group (SIG) kurulmuştur (Stokes, 2000:47-57).

Girişimci pazarlama konuları Avrupa'da yayılmaya başlamış ve 1995 yılında Academy of Marketing tarafından organize edilen ilk sempozyum düzenlenmiştir. 1999 yılında Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship dergisi girişimci pazarlama araştırmacıları için özel bir alan olarak çıkarılmaya başlanmıştır. Almanya'nın Karlsruhe kentinde girişimcilik ve yenilik konulu ilk pazarlama sempozyum düzenlenerek, konu Anglo-Amerikan alanının dışına uzanmıştır. Daha sonra Avustralya, Yeni Zelanda ve Asya'dan araştırmacılar Special Interest Group (SIG)'a katılmışlardır (Ionita, 2012:131-150).

Pazarlama ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk akademik çalışmayı Murray (1981) yılında yapmıştır. Yapılan bu çalışmada, pazarlama çalışmalarında girişimciliğin önemi ve işletmelerin rekabette girişimci olarak adlandırılan davranışlar yardımıyla çevresiyle stratejik ilişkiler kurduğu tartışılmıştır (Murray, 1981: 93-99). Pazarlama ve girişimcilik geleneksel olarak iki farklı çalışma alanı olarak görülmüştür. Girişimciliğin ve yeniliğin pazarlamaya ve pazarlamada başarılı girişimciliğe olan öneme dair artan bir farkındalık iki disiplinli olan girişimci pazarlamayı bir araya getirme girişimlerine yol açmıştır (Stokes, 2000:47-57).

Benzer şekilde girişimcilik, pazarlamayı yeniliği ve yaratıcılığı kapsayacak şekilde işletmenin kilit işlevi olarak görülebilir. İki disiplinin hem farklı hem de birbiriyle örtüşen ortak yönleri vardır. Farklılık, pazar koşullarının sürekli olduğu ve işletmenin açıkça algılanan müşteri ihtiyaçlarını karşıladığı tutarlı bir çevrede faaliyet gösteren geleneksel pazarlama ile belirsiz bir ortamda faaliyet gösteren ve pazar koşullarının sürekli değişken olduğu ve pazarın ihtiyaçlarının henüz belirsiz olduğu kurumsal girişimcilik arasındadır. Örtüşme ise, iki alanda olmaktadır; a) pazar koşullarının sürekli olduğu ve henüz ortaya çıkmamış gereksinimleri belirleme sürecinde girişimciliğin yardımcı olduğu alan ve b) sürekli olmayan pazarda girişimciliğin yeni bir çevrede mevcut ihtiyaçları geliştirmek için pazarlama stratejilerine öncülük ettiği alandır (Collinson ve Shaw, 2001:761-766).

Teknolojideki hızlı değişiklikler ve tüketici beğenilerinin değişmesi geleneksel pazarlama stratejilerini ve taktiklerini etkisiz kılan belirsizlik koşullarını yaratmaktadır. Ancak, girişimci pazarlama belirsiz koşullarda faaliyet gösteren işletmelerin teori ve uygulamalarından doğan güçlü bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Whalen vd., 2016:5-19). Girişimcilik ve pazarlama bir işletmenin iç ve dış uyarıcılara ve fırsatlara karşı tepki verdiği temel stratejik yönelimler veya işletme felsefesi olarak görülmektedir. Pazarlama disiplininin temel felsefesinin ve yöneliminin, girişimciliğe doğrudan uygulanabilirliği olan pazar ve müşteri ihtiyaçlarına uygun olduğu görülmüştür (Miles vd.,2015:94-111).

Girişimci pazarlama, pazarlama ve girişimcilik arasındaki bir ara yüzden kaynaklanır.

Araştırmacılar iki grup arasındaki benzerlikleri tanımlamakta ve her birinin diğerine katkıda bulunabileceğine işaret etmektedirler. Pazarlama ve girişimcilik alanları birbirine benzer bir yapı göstermekle birlikte her ikisi de aynı sınırlar içinde olması, çevreyle geniş çaplı etkileşim içermesi, risk ve belirsizlik varsayımını gerektirmesi bakımından benzerdir (Hills and LaForge, 1992:33-59).

Dahası, pazarlama ve girişimciliğin her ikisinin de odak noktasını müşteriler oluşturmaktadır. Her ikisi de değişime odaklı, fırsatçı ve yönetim yaklaşımlarında yenilikçidir. Bu nedenle, pazarlama ve girişimcilik arasındaki ara yüzün girişimcilerin değişim ile başa çıkmalarına, mevcut fırsatları tanımlamasına ve yenilikçi yeteneklerinin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır (Collinson ve Shaw, 2001:761-766; Collinson, 2002:337-340).

Morris ve diğerleri (2002) yılında yaptıkları çalışmada girişimci pazarlamayı şu şekilde tanımlamışlardır; değer yaratma, kaynak dengelemesi ve risk yönetimine yenilikçi yaklaşımla müşterileri çekme veya korumak için inisiyatif olarak fırsatların tanımlanması ve uygulamaya geçirilmesidir (Morris vd.,2002a:5). Gelişen pazarlama uygulamalarına ilaveten girişimci pazarlama, küçük işletmelerde pazarlamanın yüksek büyüme ve gelişmesi gibi pazarlamanın ilk aşamalarını da kapsamaktadır. Bu işletmeler girişimciliğin çeşitli unsurlarından yararlanmaya izin veren pazar koşullarıyla karşılaşılır. Örneğin yaratıcılık, ilişkisel ve ağ oluşturma vb. gibi. Yaratıcılık, işletmelerin uygulanabilir fırsatları belirleme ve onları müşteri değeri yaratmak için gerçek fırsatlar haline dönüştürmeye yardımcı olur. Yaratıcılık her zaman radikal olarak yeni olan fikirler değil aynı zamanda mevcut sorunları çözmek için daha iyi bir yol bulmayla ilgilidir. Risk almaya istekli ve düşünce tarzlarında esnek olan işletmeler rekabet avantajı elde etmek için yaratıcılıktan yararlanmaktadırlar. (Gilmore vd., 2001:6-11;Blankson ve Stokes, 2002:49-61; Fillis ve McAuley, 2000:8-17; Fillis, 2000:125-137; Gruber, 2004:169-199).

Girişimci pazarlama, ilişkilerle ve ağlarla yakından ilgilidir. İlişki pazarlaması müşterilerle ilişkiler kurmayı, sürdürmeyi ve geliştirmeyi amaçlar. İşletmeler ve müşteriler arasındaki ilişkiler çift yönlüdür. İşletmeler kaliteli ürünleri ve/veya hizmetleri gelecekte sunmayı vaat ederken, müşterilerde ilişkilere bağlılığı vaat ederler (Gronroos, 1990:3-11). Son yirmi yılda pazarlama uzmanları geleneksel pazarlamanın yeterliliğini sorgulamış ve yeni bir pazarlama paradigmasının gerekli olduğunu ileri sürmüşlerdir (Webster, 1992:1-17; Gronroos, 1994:4-20; Day ve Motgomery, 1999:3-13).

Girişimci pazarlama davranışlarını araştıran araştırmacılar bunları sınıflandırmak için farklı sınıflandırmalar kullanmışlardır. Yapılan bu sınıflandırmalar hem içerik hem de boyut olarak bir çalışmadan başka bir çalışmaya farklılık göstermektedir. Girişimci pazarlama kavramının kavramsallaştırılmasında Morris ve diğerleri (2002a) yılında yaptıkları çalışmada girişimci pazarlamayı; proaktif yönlülük, yenilik, risk yönetimi, değer yaratma, müşteri yoğunluğu, fırsatçılık ve kaynakların kaldıraç etkisi olmak üzere yedi boyutta değerlendirmişlerdir (Morris vd., 2002:1-19).

Shaw (2004) yılında yaptığı çalışmada girişimci pazarlamayı sosyal girişimcilik bağlamında incelemiş ve girişimci pazarlama davranışını dört farklı temada değerlendirmiştir. Bunlar; fırsatları tanıma, girişimcilik çabası, girişimci örgüt kültürü ve ağlar ve ağ oluşturmadır (Shaw, 2004:194-205). Gruber (2004) yılında yaptığı çalışmada, küçük/yeni işletmelerde pazarlama konusunda uzmanlaşmak için yenilik, küçük boyut ve belirsizlik ve türbülans olmak üzere üç özelliği ileri sürmektedir (Gruber, 2004:164-199).

Kilenthong ve diğerlerinin (2015) yılında yaptıkları çalışmada, girişimci pazarlama davranışının altında yatan boyutları belirlemişler ve girişimci pazarlamayı altı alt boyutta değerlendirmişlerdir. Bunlar; büyüme yönlülük, fırsat yönlülük, toplam müşteri odaklılık, ağlar üzerinden değer yaratma, resmi olmayan pazar analizi ve pazara yakınlıktır (Kilenthong, vd., 2015:1-18). Bu boyutlar aşağıdaki Tablo 1’de açıklanmaktadır. Bu çalışmada da aşağıda açıklanan girişimci pazarlama boyutları değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Girişimci Pazarlama Davranışlarının Boyutları

Boyutlar	Açıklama
Büyüme Yönlülük	Girişimci pazarlama genellikle büyüme ile ilgilidir. Pazarlamacılar genellikle pazarlama faaliyetlerinde uzun vadeli hedeflere sahiptir ve uzun vadeli ilişkiler yoluyla satışların büyümesini amaçlamaktadır. Büyümeye yönelik niyet, girişimcileri genellikle girişimci olmayanlardan ayırmaktadır. İşletmelerin pazarlama stratejilerinin işletmeleri yöneten bireylerden etkilendiğini ve bu kişilerin takip ettiği stratejilerin işletmenin büyümesini etkiler. Girişimci pazarlama kısa vadede karlılık yerine büyüme ve genişleme üzerinde durmaktadır. Girişimci işletmelerin pazarlama kararları uzun vadede performansa bağlıdır. Büyümek için işletmeler sadece mevcut müşterilerin talebine cevap vermekle kalmaz aynı zamanda müşterilerin düşünemeyeceği ürünler geliştirme yollarını da araştırırlar. Girişimcilerin büyüme yönelik istekleri genellikle işletmelerin iş modelleri ile elde edilmektedir. Bu da işletmelerin rekabetçi stratejisine ve kaynak yönetimini daha iyi bir hale getirecektir.
Fırsat Yönlülük	Girişimci pazarlama fırsatları takip etmeye önem verir. Geleneksel pazarlamaya kıyasla, girişimci pazarlama daha fazla fırsatlara dayalıdır. Geleneksel pazarlama mevcut kaynaklarla sınırlı olsa da girişimci pazarlama mevcut kaynaklara bakılmaksızın fırsatları takip ederler. Fırsatlar birden ortaya çıksa da girişimci pazarlama proaktif bir şekilde yeni fırsatları araştırmak ve çevrelerini yeniden şekillendirir. Ayrıca girişimci pazarlamayı uygulayan işletmelerin pazarlamada yaratıcı ve yenilikçi bir yaklaşım ortaya koyarlar. Pazar tarafından yönlendirilmek yerine girişimci pazarlama sürekli olarak pazara yenilik ile liderlik eder ve yeni ürünlerle yeni pazar alanları keşfederek pazarı yönlendirirler. İşletmeler kendilerini bir ürün portföyü yerine temel yetenekler portföyü olarak düşünerek fırsat ufku genişletirler. Girişimcilik alanında pazarlama bölümü yeniliğin merkezinde yer alır ve yeni ürünler hakkında fikir sahibi olurlar. İşletmenin yeniliği sadece ürünler hakkında değil aynı zamanda süreçler ve stratejilerle de ilgilidir.
Toplam Müşteri Odaklılık	Geleneksel pazarlama, müşterileri dış bir zeka kaynağı olarak davranır ve geri bildirim alırken, girişimci pazarlama müşterileri iki yönlü bir iletişim kurarak bir işletme sürecine entegre eder. İşletmeler müşteri talebini karşılamak için esneklik ve kişileştirme yaklaşımını kullanır. Esneklik, müşteri tercihlerindeki değişikliklere zamanında tepki verme ve müşterilere üstün kaliteli ürünler sunmalarını sağlar. Girişimci işletmeler müşteri veri tabanları sayesinde ikili ilişkiler kurar. Girişimci pazarlama müşterilerini işletmenin pazarlama karar sürecinde aktif bir katılımcı olarak ele alır ve yenilikler müşteri odaklı kabul edilir. Bu nedenle müşterilerin tercihleri işletmelerin ürün, fiyat, dağıtım ve iletişim yaklaşımlarını tanımlamada önemli bir rol oynar. Girişimci işletmelerde informal pazarlama kararları sezgiye dayanmaktadır. Girişimci işletmelerin sahipleri/yöneticileri pazarlama kararlarını vermede içgüdülerini takip ederler.
Ağlar Üzerinden Değer Yaratma	Ağlar üzerinden pazarlama girişimci pazarlamanın önemli bir kavramıdır. Pazarlamacılar, kullanılmayan müşteri değeri kaynaklarını tanımlamak için kullanabilecekleri bilgileri elde etmek için ağlara güvenir. Müşterilere geleneksel olmayan bir şekilde hizmet vermek için mevcut teknolojiyi kullanarak veya müşterilerin mevcut ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için yeni teknolojiyi kullanarak yeni değerler yaratabilirler. Ağlar üzerinden pazarlama geleneksel pazarlamaya pek fazla rağbet etmez ancak girişimci pazarlamada önemlidir. Ağlar sadece pazar hakkında bilgi sağlamaz aynı zamanda potansiyel müşterilere de ulaşabilir. Girişimci işletmelerin ağları tedarikçiler ve müşterilerle sınırlı değildir aynı zamanda rakipleri de içerir. Ağlar işletmelerin müşterilerine üstün kaliteli ürünler sunmalarına ve girişim sermayesi yaratmalarına ve rakiplere göre rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur. Ağlardan gelen kaynaklar girişimci pazarlamanın kaynak kısıtlamalarının üstesinden gelmelerine yardımcı olur. Bu durum özellikle küçük işletmelerin ve pazarlama faaliyetlerinin kaynak yetersizliği neden ile kısıtlı olan işletmeler için geçerlidir. Bir işletmenin ağındaki kaynakları, riskleri yönetmeye ve kaynakları daha verimli bir şekilde tahsis etmesine yardımcı olur.
Resmi Olmayan Pazar Analizi	Pazarlama kararları genellikle hedefleri ve karar kurallarını belirleyen resmi bir plana dayanır. Ancak girişimci pazarlama kararlar genellikle resmi bir planlama sürecine dayanmaz. Birçok girişimci işletme çalkantılı bir ortamda faaliyetlerini sürdürdüğü için informal pazarlama planlamasının kullanılmasını teşvik eder. Geleneksel pazarlama da işletmeler pazarlama kararlarını yönlendirmek için pazarlama araştırmasını kullanır. Müşterilerin ihtiyaçlarını keşfetmek için pazarlama araştırması yapmak yerine girişimci işletmeler müşteriyle doğrudan etkileşimleri aracılığı ile müşteriler hakkında bilgi toplarlar. Müşteriler ile sürekli proaktif iletişim kurarak ve ürün ve hizmetlerini daha çok pazara uygun hale getirecek şekilde değiştirerek işletmelerin pazar tanımlamadaki zorlukların üstesinden gelirler.
Pazara Yakınlık	Ürünlerin müşterilere teslim etmenin en iyi yolunu bulmak işletmelerin başarısı için hayati önem taşıdığından girişimci pazarlama müşterilerin karşılaştıkları sorunları tam olarak anlamak ve müşterilerin aradığı çözümleri tespit etmek zorundadır. Girişimci pazarlama geleneksel pazarlama tarafından üstlenildiği gibi her zaman rasyonel ve sıralı bir şekilde davranmazlar. Bunun yerine pazara girerler ve müşterilerin dünyasında yaşadıkları gibi yaşarlar. Girişimci pazarlamada müşteriler önceliklidir. Girişimciler tüketicilere en iyi şekilde hizmet etmenin en iyi yolunu aramaya hatta bazen ekstra maliyetlere neden olmaya hazırdırlar. Girişimci pazarlamacılar her zaman akıllarında müşteri tercihleri ile ilgili bir vizyona sahiptir ve müşteri değerini nasıl geliştireceklerini sürekli düşünürler. Mal ve hizmetlerin yanında deneyimin de sunulduğu ürünleri müşterilere teslim etmenin en iyi yolunu bulmak işletme başarısı için hayati önem taşımaktadır. Sürekli düşünmek ve müşteriymiş gibi yaşamak girişimcilerin müşteri taleplerine rakiplerinden daha iyi cevap vermelerine yardımcı olmaktadır.

Kaynak: Kilenthong vd., (2015:1-18) den yararlanarak yazar tarafından geliştirilmiştir.

2.2 Girişimci Yönlülük

Girişimci yönlülük, ilk olarak davranışsal açıdan yöneticiler ile işletme sahiplerini ayırt etmek iddiası ile ortaya çıkmış olsa da zaman içerisinde, stratejik yönetim ve girişimcilik yazının ortak bir paydası olarak rekabet koşullarını kendi lehine değiştirmek ve stratejik amaçları gerçekleştirmek ile ilgili yönetsel yetenekleri yansıtan örgütsel bir olgu biçiminde gelişmiştir. Bu açıdan bakıldığında girişimci yönlülük, işletmelerin rekabetçi güçlerini belirleyen *stratejik bir özellik taşımaktadır* (Hamşioğlu, 2017:376-403).

Girişimci yönlülük işletmenin rekabetçi kaynakları üstünlük sağlayacak şekilde dönüştürme ve kârlılığını artırma, stratejik iş yenileme ve yeni pazar/lar yaratma konusunda zorunlu ve yenilikçi olanaklar sunmaktadır. Diğer bir deyişle girişimci yönlülük, yaratıcı süreçler üzerinden, arzulanen yenilik etkinliklerini planlama, tasarlama ve uygulama olanağı veren, riskli ve pro-aktif davranış yoluyla değişimi niteleyen bir süreç olarak düşünülür. Dolayısıyla girişimci yönlülük, *uzun erimli davranışsal bir nitelik taşımaktadır* (Papatya, ve diğ., 2016:19-48).

Zhou ve diğerlerinin (2005) yılında yaptıkları çalışmada girişimci yönlülüğü, bir işletmenin yeni pazar fırsatlarının yaratılması ve mevcut işletme süreçlerinin yenilenmesi eğilimlerini yansıtmaktadır. İşletmelerin pazar fırsatlarına karşı yüksek düzeyde proaktif davranma, riske karşı tolerans ve yeniliklere açıklığı desteklemektedir (Zhou vd.,2005:42-60). Ayrıca Miller (1983) yılında yaptığı çalışmada girişimci bir işletmeyi şöyle tanımlamıştır; ürün pazarlarında yeniliklerle uğraşan, riskli girişimlerde bulunan ve proaktif yeniliklerle ilk olarak ortaya çıkan işletmedir (Miles, 1983:770-791).

Covin ve Slevin (1991) yılında, girişimci yönlülüğü, işletmenin yeni ürünleri pazara sunma, ürün pazarının gelişmesi için fırsatları belirleme ve jenerik teknolojilerden yeni ürün uygulamaları yaratma becerisi şeklinde tanımlamışlardır (Covin ve Slevin, 1991:7-24). Ayrıca, girişimci yönlülük bir işletmenin pazar çevresindeki fırsatları belirlemek ve bunları değerlendirerek rekabet avantajı elde etmek için risk alan, yenilikçi ve proaktif davranışlar belirlemesidir (Miller ve Friesen, 1978:921-933; Zahra, 1993:319-340; Lumpkin ve Dess, 2001:429-451).

Lumpkin ve Dess (1996) yılında girişimci yönlülüğü kavramsallaştırmakta ve girişimci yönlülüğü, yeni girişimlere liderlik eden süreçler, uygulamalar ve karar verme etkinlikleri olarak tanımlamışlardır (Lumpkin ve Dess, 1996:135-172). Miller (1983) yılında girişimci yönlülüğü yenilik, risk alma ve proaktiflik şeklinde üç boyutlu olarak önermişse de, Lumpkin ve Dess (1996) da özerklik ve rekabetçi agresiflik boyutlarını da eklemiştir (Lumpkin ve Dess, 1996:135-172). Bundan sonra yapılan çalışmalarda da Miller'in (1983) yılında yaptığı orijinal kavram uyarlanarak kullanılmıştır (Covin, 1991:7-24; Naman ve Slevin, 1993:137-153). Bu çalışmada da proaktiflik, risk alma ve yenilikçilik boyutlarına odaklanmaktadır. Boyutların açıklanması aşağıdaki Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Girişimci Yönlülüğün Boyutları

Boyutlar	Açıklama
Yenilikçilik	Bir işletmenin yeni ürünlere, hizmetlere ya da teknolojik süreçlere yol açabilecek yeni fikirleri, yenilikleri ve yaratıcı süreçleri destekleme eğilimidir. Yenilikçilik işletmenin pazar fırsatlarından yararlanabilmeleri için önemli bir araç olarak görülmektedir. Çünkü bu daha yüksek yenilik oranlarına yol açmaktadır. Yenilikçilik bir işletmenin yeniliğe yönelik değerleri ve inançları ve yeni ürünleri veya süreçleri başarılı bir şekilde geliştirme yeteneğini temsil etmektedir. Bir işletmedeki yenilikçi bir kültürün pazarlama stratejisi oluşturma sürecini desteklemektedir.
Proaktiflik	Proaktif davranışlar yoluyla gelecekteki ihtiyaçları öngörmeyi ve hareket etmeyi amaçlayan süreçlerdir. Proaktif, işletmelerin değişen çevreye uyum sağlamadığını aksine çevrelerini değiştirmek ve şekillendirmek için inisiyatif almalarıdır. Proaktif bir işletmenin fırsatları yakalama arzusu olduğu için yeni ürün ve hizmetleri izlemektense öncülük etmektedir.
Risk Alma	Risk alma büyük ve riskli işlere girme, fırsatları hızlıca yakalama ve kaynaklara çabuk ulaşma ve atılganlık olarak tanımlanmaktadır. Girişimci işletme risk alma davranışları ile karakterize edilmektedir. Girişimci işletme belirsiz koşullarda gelişir ve stratejileri büyük ve cesur kararları alarak ilerlerler. İşletmenin kaynak tahsisi kararları ve ürün ve pazar seçimi riskleri artırır. İşletmeler sonuçlarının bilinmediği projelere kaynak aktardıklarında risk almayı düşünürler.

Kaynak: Lumpkin ve Dess, 1996:135-172; Wiklund ve Shepherd, 2005:71-91; Venkatraman, 1989:942-962'den yararlanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Girişimci yönlülük, organizasyonel kültürleri ve strateji oluşturma süreçleri gibi işletmenin farklı yönlerini etkileyebilmektedir. Srinivasan ve diğerlerinin (2005) yılında yaptıkları çalışmada, işletmelerin ve üst düzey yöneticilerinin işle ilgili riskleri alma ve rekabet avantajı elde etmenin bir yolu ve değişimi tercih etmeleri için etkin bir işletme kültürünün yaratılmasını ifade etmişlerdir (Srinivasan vd., 2005:109-125).

Yenilik kültürü pazarlama stratejisi oluşturma sürecinde yenilikçi fikirlerin oluşumunu teşvik etmektedir (Menon vd., 1999:18-40). Carrillat ve diğerlerinin (2004) yılında yaptıkları çalışmada ise risk alma, yenilikçilik ve etkileşimli örgütsel öğrenmeyi teşvik eden bir örgüt kültürünün işletmenin yenilik üretme kapasitesini kolaylaştırdığını ifade etmişlerdir (Carrillat vd., 2004:1-14).

3. YÖNTEM

3.1 Veri Toplama

Araştırmanın ana kütlesi Ticaret ve Sanayi Bakanlığında elde edilen listeye bağlı olarak Ankara ilindeki orta boy imalat işletmeler seçilerek çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen listeye bağlı olarak orta boy imalat işletmelerin sayısı 418'dir. Ankara ilinin farklı semtlerinde ve ilçelerindeki işletmelerle iletişime geçilerek çalışma anlatılmış ve çalışmaya katılmayı kabul eden 225 işletme yöneticisi ile görüşülerek çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

3.1.1 Ölçümler

Çalışmada kullanılan yapıları ölçmek için 1'den 5'e kadar derecelendirme yapılarak 5'li likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

3.1.1.1 Girişimci Pazarlama

Girişimci pazarlamayı ölçmek için Kilenthong ve diğerlerinin (2015) yılında yaptıkları çalışmadan yararlanılarak hazırlanmıştır. Girişimci pazarlama 6 boyutta ve 20 madde ile ölçülmüştür.

3.1.1.2 Girişimci Yönlülük

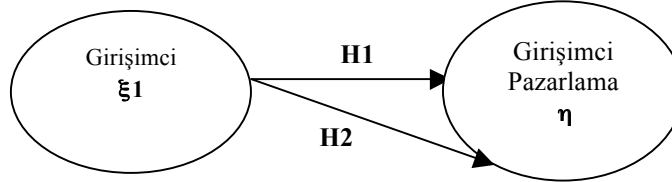
Girişimci yönlülük yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma olmak üzere üç boyutta değerlendirilmiştir. Yenilikçilik boyutu Miller ve Friesen (1982) yılında yaptıkları çalışmadan yararlanılarak 3 madde ile, Proaktiflik boyutu Lumpkin ve Dess (2001) yılında yapılan çalışmadan 3 madde ile ve risk alma boyutu Covin ve Slevin (1989) yılında yapılan çalışmadan yararlanılarak 3 madde

ile ölçülmüştür.

3.1.2 Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma kuramsal çerçevede geliştirilen öneri bir modele bağlı olarak oluşturulmuştur. Modelde yer alan değişkenler arasında bir *neden sonuç* ilişkisi olduğu bulunduğu için oluşturulan araştırma modeli bir *nedensellik modelidir* (Malhotra, 2007:89; Hulland, vd.,1996:183; Hamşioğlu, 2017b:6). Araştırma modeli çerçevesinde 2 hipotez geliştirilmiş olup bu hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler



H1: Girişimci yönlülük girişimci pazarlamayı pozitif yönde etkiler

H2: Girişimci yönlülük boyutları, girişimci pazarlama boyutlarını pozitif etkiler

3.2 Analiz Tekniği

Oluşturulan araştırma modelini test etmek için (Partial Least Squares-PLS) kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılmıştır. PLS ikinci derece yapıları test etmeyi sağlar ve sayısız iç ve dış değişkenleri kullanan modeller için uygundur. PLS analizi en göze çarpan ikinci nesil veri analiz tekniğidir (Kaharabsheh ve diğ., 2015:423-435; Hair ve diğ., 2014:30). PLS modelinde birçok bağımlı ve bağımsız değişkeni aynı model içinde analiz etme imkânını araştırmacılara sunmaktadır. Kısmi en küçük kareler yol modellemesi bileşik tabanlı yol modellerini tahmin etmek için varyans tabanlı bir yöntemdir (Henseler vd.,2016a:405-431; Chin, 1998:295-336).

3.2.1 Ölçüm Modeli

Modelinin ilk önce güvenilirlik ve geçerliliği test edilmiştir. Bunun içinde ilk önce Cronbach Alfa (α) katsayısına bakılarak modeldeki yapıların iç tutarlılığı değerlendirilmiştir. Alfa değerlerinin 0.70 değerinden yüksek olması gerekmektedir. Geleneksel olarak Cronbach Alfa (α) sosyal bilimlerde içsel tutarlılık güvenilirliğini ölçmek için kullanılmaktadır. Ancak yapısal eşitlik ve PLS gibi analizlerde güvenilirlik için alfa katsayısı yerine bileşik güvenilirlik katsayısı (Composite Reliability-CR) katsayısının kullanılması önerilmektedir. Yazında CR değerinin 0.70 ve üzerinde olması gerektiği belirtilmiştir (Hair vd., 2011:139-151; Bagozzi ve Yi, 1988:74-94; Hair vd., 2012:414-433; Wong, 2013:22). Aşağıdaki Tablo 3’de modeldeki yapıların alfa ve bileşik güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 3. Yapı Güvenilirliği Sonuçları

Yapılar	Cronbachs Alfa (α)	Composite Reliability
Girişimci Yönlülük	0.98	0.99
Girişimci Pazarlama	0.97	0.98

Yukarıdaki Tablo 3’de görüldüğü gibi yapıların tamamında alfa değerleri 0.97 ile 0.98 arasında değerler aldığı görülmektedir. Böylece yüksek düzeyde güvenilirlik göstermektedir. Ayrıca bileşik güvenilirlik katsayıları da 0.98 ile 0.99 arasında değerler aldığı görülmektedir. Sonuç olarak oluşturulan ölçüm modeli bütünsel güvenilirliğe (composite reliability) ve içsel tutarlılığa (internal consistency)

sahip olduğu görülmüştür. Çalışmada daha sonra, yakınsaklık ve ayırma geçerliliğini değerlendirmek için değişkenlere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları incelendiğinde girişimci yönlülük ve girişimci pazarlama değişkenleri arasında düşük faktör yüklü değişken olmadığı görülmüş ve hiçbir değişken analizden çıkarılmamıştır.

PLS yol modellemesinde genel bir uyum indeksi bulunmamaktadır. Ancak uyum iyiliği için küresel bir kriter önerilmiştir. Bu indeks hem ölçüm hem de yapısal modeldeki model performansının hesaba katılması için geliştirilmiş ve bu nedenle modelin genel tahmin performansına yönelik tek bir ölçüm sağlamaktadır. Bu uyum iyiliği Goodness-of-fit index (GOF) olarak adlandırılmaktadır. GOF 0 ile 1 değeri arasında bir değer almakta ve 1'e yaklaştıkça değer daha anlamlı bir hale gelmektedir. GOF ortak varyans ortalamaları ile iç modelin R² değerlerinin ortalamasının çarpımının geometrik ortalamasının alınmasıyla bulunmaktadır (Garson, 2016:72; Hair vd.,2014:185; Tenenhaus vd., 2005:159-205).

$GOF = \sqrt{\text{Ortak Varyans Ortalamaları} \times \text{Ortalama } R^2}$ formüldeki değerler yerine yazılırsa

$GOF = \sqrt{0.911 \times 0.950} = 0.93$ olarak bulunur. GOF'un 0.90'a eşit ya da daha yüksek bir değer alması modelin lehine bir durum olduğu ifade edilmiştir (Esposito vd.,2010:59). Buna göre, modelin uyum iyiliğinin değeri oldukça yüksektir.

Bütünsel güvenilirlik belirlendikten sonra ayrıca, yakınsaklık geçerliliği belirlemek için her bir boyut için ortalama varyans değerleri (AVE) değerlerine bakılmıştır. AVE değerinin 0.50'den büyük olması durumunda yakınsaklık geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmiştir (Fornell ve Lacker, 1981:46). Aşağıdaki Tablo 4'de ortalama varyans değerleri (AVE) değerleri gösterilmektedir.

Tablo 4. Ortalama Varyans Değerleri (AVE) Sonuçları

Yapılar	AVE
Girişimci Yönlülük	0.83
Girişimci Pazarlama	0.79

Yukarıdaki Tablo 4 incelendiğinde yapıların hepsinde AVE değerlerinin 0.50'den yüksek olduğu görülmektedir. Ayırma geçerliliği içinde her bir yapının AVE'nin karekökünün yapılar arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması beklenir (Fornell ve Lacker, 1981:46). Ayırma geçerliliği sonuçları Aşağıdaki Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5. Ayırma Geçerliliği Sonuçları

	Girişimci Yönlülük	Girişimci Pazarlama
Girişimci Yönlülük	0.91	
Girişimci Pazarlama	0.89	0.88

Yukarıdaki Tablo 5'de yapılar arasındaki korelasyonları göstermektedir. Koyu yazılı değerler AVE değerlerinin karekökünü göstermektedir. Tablo 4 incelendiğinde AVE değerlerinin karekökü yapılar arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu görülmektedir (Afthanorhan, 2013:198-205;Fornell ve Lacker, 1981:46; Wong, 2013:21-22).

Yapısal modeli ve hipotezleri test etmek için modelde yer alan yol katsayılarının gerçek değerlerinin ancak büyük örneklerde elde edildiği belirtilmiştir. Büyük örneklemere ulaşmak için yeniden örnekleme yöntemi olan bootstrapping yapılarak elde edilebilmektedir. Minimum bootstrapping sayısı 5000 olmalıdır. Bootstrapping yardımı ile iç ve dış modeller için anlamlı t değerleri üretilmektedir. Çift kuyruklu t değerleri için anlamlılık değerleri ise; 1.65 ise anlamlılık düzeyi %90, 1.96 ise anlamlılık

düzeyi %95 ve 2.58 ise anlamlılık düzeyi %99'dur (Hair, vd., 2011:145;Wong, 2013:23). Bu çalışmada da, bootstrapping yöntemi kullanılarak örneklem sayısı 5000 çıkarılmıştır. Daha sonra ise, içsel modelin yol katsayılarının anlamlı olup olmadığını belirlemek için t değerlerine bakılmıştır. İçsel modele ait t değerleri aşağıdaki Tablo 6'de gösterilmiştir.

Tablo 6. İçsel Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

	t-İstatistiği	p değeri
Girişimci Yönlülük →Girişimci Pazarlama	115.127	0.000

Yukarıdaki Tablo 6'da t değerleri 2.58'den büyük için %99 düzeyinde anlamlıdır. Daha sonra ise dış modelin t değerlerini incelemek gerekmektedir. Dış modelin t değeri aşağıdaki Tablo 7'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Dışsal Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

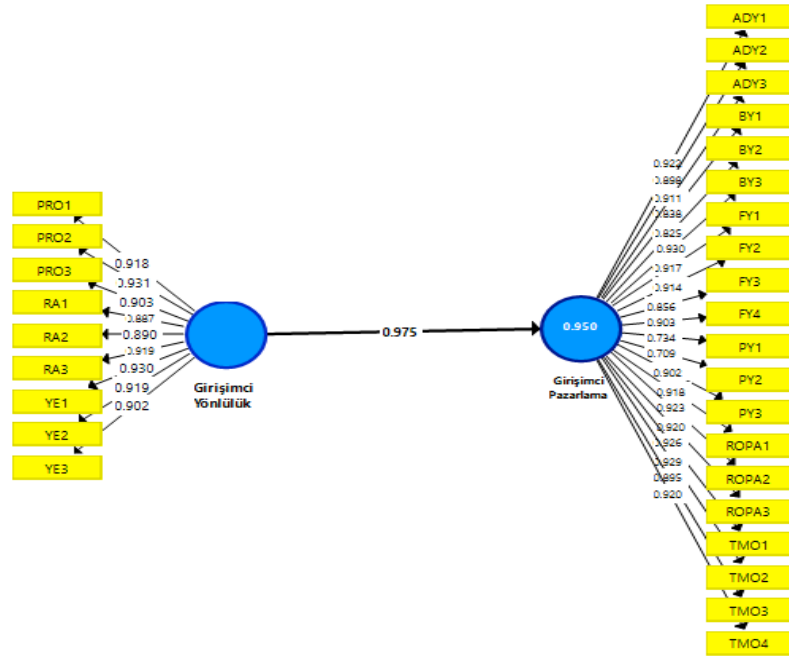
	Girişimci Yönlülük	Girişimci Pazarlama	p değeri
		R ² =0.950	
PRO1	36.096		0.000
PRO2	46.088		0.000
PRO3	35.069		0.000
RA1	36.033		0.000
RA2	31.747		0.000
RA3	40.782		0.000
YE1	52.905		0.000
YE2	47.996		0.000
YE3	35.049		0.000
ADY1		48.065	0.000
ADY2		29.870	0.000
ADY3		36.463	0.000
BY1		24.898	0.000
BY2		24.188	0.000
BY3		52.758	0.000
FY1		43.473	0.000
FY2		37.058	0.000
FY3		22.489	0.000
FY4		32.655	0.000
PY1		13.774	0.000
PY2		12.314	0.000
PY3		36.359	0.000
RAPO1		40.195	0.000
RAPO2		42.870	0.000
RAPO3		39.550	0.000
TMO1		41.179	0.000
TMO2		43.534	0.000
TMO3		37.327	0.000
TMO4		47.447	0.000

Yukarıdaki Tablo 7'de görüldüğü gibi t değerlerinin hepsi 2.58'den büyük olduğu için %99

düzeyinde yol katsayıları anlamlıdır. Daha sonra yapısal modelde analizin bir parçası olan determinasyon katsayısı (R^2) değerlendirmesine geçilir.

Girişimci pazarlama R^2 değeri 0.95 olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar bağımlı değişkenlerin varyansını %95'ini bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı anlamına gelmektedir. Girişimci yönlülük girişimci pazarlamayı ($\gamma_1=0.975$, $t=115.127$, $p=0,000$), doğrudan ve pozitif olarak etkilediği görülmüştür. Dolayısı ile oluşturulan *H1 hipotezi kabul edilmiştir*. Oluşturulan PLS yapısal modeli Aşağıdaki Şekil 2'de gösterilmektedir.

Şekil 2. PLS Yapısal Model



Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan ikinci hipotezi test etmek için analiz tüm süreçleriyle birlikte yeniden yapılmıştır.

İkinci hipotez kapsamında oluşturulan araştırma modelinin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Cronbach Alfa (α) sosyal bilimlerde içsel tutarlılık güvenilirliğini ölçmek için kullanılmaktadır. Ancak yapısal eşitlik ve PLS gibi analizlerde güvenilirlik için alfa katsayısı yerine bileşik güvenilirlik katsayısı (Composite Reliability-CR) katsayısının kullanılması önerilmektedir. Yazında CR değerinin 0.70 ve üzerinde olması gerektiği belirtilmiştir (Hair vd., 2011:139-151; Bagozzi ve Yi, 1988:74-94; Hair vd., 2012:414-433; Wong, 2013:22). Aşağıdaki Tablo 8'de modeldeki yapıların alfa ve bileşik güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 8. Yapı Güvenilirliği Sonuçları

Yapılar	Cronbachs Alfa (α)	Composite Reliability
Ağlar Üzerinde Değer Yaratmak	0.93	0.95
Büyüme Yönlülük	0.89	0.93
Fırsat Yönlülük	0.94	0.96
Pazara Yakınlık	0.83	0.89
Resmi Olmayan Pazar Analizi	0.94	0.96
Toplam Müşteri Odaklılık	0.96	0.97
Proaktiflik	0.94	0.96
Risk Alma	0.91	0.94
Yenilikçilik	0.94	0.96

Yukarıdaki Tablo 8’de görüldüğü gibi yapıların tamamında alfa değerleri 0.83 ile 0.96 arasında değerler aldığı görülmektedir. Böylece yüksek düzeyde güvenilirlik göstermektedir. Ayrıca bileşik güvenilirlik katsayıları da 0.89 ile 0.97 arasında değerler aldığı görülmektedir. Sonuç olarak oluşturulan ölçüm modeli bütünsel güvenilirliğe (composite reliability) ve içsel tutarlılığa (internal consistency) sahip olduğu görülmüştür. Çalışmada daha sonra, yakınsaklık ve ayırma geçerliliğini değerlendirmek için değişkenlere doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonuçları incelendiğinde girişimci yönlülük ve girişimci pazarlama değişkenleri arasında düşük faktör yüklü değişken olmadığı görülmüş ve hiçbir değişken analizden çıkarılmamıştır.

Modelin uyum iyiliğine Goodness-of-fit index (GOF) değerine bakılacak olursak

$GOF = \sqrt{0.935 \times 0.882} = 0.91$ olarak bulunur. GOF’un 0.90’a eşit ya da daha yüksek bir değer alması modelin lehine bir durum olduğu ifade edilmiştir (Esposito vd.,2010:59). Buna göre, modelin uyum iyiliğinin değeri oldukça yüksektir.

Bütünsel güvenilirlik belirlendikten sonra ayrıca, yakınsaklık geçerliliği belirlemek için her bir boyut için ortalama varyans değerleri (AVE) değerlerine bakılmıştır. AVE değerinin 0.50’den büyük olması durumunda yakınsaklık geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmiştir (Fornell ve Lacker, 1981:46). Aşağıdaki Tablo 9’de ortalama varyans değerleri (AVE) değerleri gösterilmektedir.

Tablo 9. Ortalama Varyans Değerleri (AVE) Sonuçları

Yapılar	AVE
Ağlar Üzerinde Değer Yaratmak	0.87
Büyüme Yönlülük	0.82
Fırsat Yönlülük	0.84
Pazara Yakınlık	0.74
Resmi Olmayan Pazar Analizi	0.90
Toplam Müşteri Odaklılık	0.88
Proaktiflik	0.89
Risk Alma	0.84
Yenilikçilik	0.88

Yukarıdaki Tablo 9 incelendiğinde yapıların hepsinde AVE değerlerinin 0.50'den yüksek olduğu görölmektedir. Ayırma geçerliliği içinde her bir yapının AVE'nin karekökünün yapılar arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması beklenir (Fornell ve Lacker, 1981:46). Ayırma geçerliliği sonuçları Aşağıdaki Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10. Ayrışma Geçerliliği Sonuçları

	Ağlar Üzerinde Değer Yaratmak	Büyüme Yönlülük	Fırsat Yönlülük	Pazara Yakınlık	Resmi Olmayan Pazar Analizi	Toplam Müşteri Odaklılık	Proaktiflik	Risk Alma	Yenilikçilik
Ağlar Üzerinde Değer Yaratmak	0.93								
Büyüme Yönlülük	0.90	0.91							
Fırsat Yönlülük	0.87	0.70	0.92						
Pazara Yakınlık	0.85	0.84	0.65	0.86					
Resmi Olmayan Pazar Analizi	0.78	0.86	0.74	0.85	0.95				
Toplam Müşteri Odaklılık	0.80	0.77	0.85	0.83	0.84	0.94			
Proaktiflik	0.82	0.78	0.70	0.80	0.79	0.90	0.94		
Risk Alma	0.83	0.66	0.69	0.83	0.84	0.88	0.91	0.92	
Yenilikçilik	0.77	0.74	0.87	0.84	0.87	0.85	0.88	0.91	0.94

Yukarıdaki Tablo 10'da yapılar arasındaki korelasyonları göstermektedir. Koyu yazılı değerler AVE değerlerinin karekökünü göstermektedir. Tablo 10 incelendiğinde AVE değerlerinin karekökü yapılar arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu görülmektedir (Afthanorhan, 2013:198-205;Fornell ve Lacker, 1981:46; Wong, 2013:21-22).

Yapısal modeli ve hipotezleri test etmek için modelde yer alan yol katsayılarının gerçek değerlerinin ancak büyük örneklerde elde edildiği belirtilmiştir. Büyük örneklerle ulaşmak için yeniden örnekleme yöntemi olan bootstrapping yapılarak elde edilebilmektedir. Minimum bootstrapping sayısı 5000 olmalıdır. Bootstrapping yardımı ile iç ve dış modeller için anlamlı t değerleri üretilmektedir. Çift kuyruklu t değerleri için anlamlılık değerleri ise; 1.65 ise anlamlılık düzeyi %90, 1.96 ise anlamlılık düzeyi %95 ve 2.58 ise anlamlılık düzeyi %99'dur (Hair, vd., 2011:145;Wong, 2013:23). Bu çalışmada da, bootstrapping yöntemi kullanılarak örneklem sayısı 5000 çıkarılmıştır. Daha sonra ise, içsel modelin yol katsayılarının anlamlı olup olmadığını belirlemek için t değerlerine bakılmıştır. İçsel modele ait t değerleri aşağıdaki Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11. İçsel Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

	t-İstatistiği	p değeri
Proaktiflik →Ağlar Üzerinde Değer Yaratma	2.593	0.010
Proaktiflik →Büyüme Yönlülük	1.745	0.074
Proaktiflik →Pazara Yakınlık	2.611	0.011
Proaktiflik →Resmi Olmayan Pazar Analizi	1.785	0.060
Proaktiflik →Fırsat Yönlülük	3.273	0.001
Proaktiflik →Toplam Müşteri Odaklılık	1.727	0.084
Risk Alma →Ağlar Üzerinde Değer Yaratma	2.741	0.008
Risk Alma →Büyüme Yönlülük	3.780	0.001
Risk Alma →Pazara Yakınlık	1.764	0.078
Risk Alma →Resmi Olmayan Pazar Analizi	2.315	0.021
Risk Alma →Fırsat Yönlülük	2.651	0.000
Risk Alma →Toplam Müşteri Odaklılık	3.885	0.001
Yenilikçilik →Ağlar Üzerinde Değer Yaratma	2.746	0.006
Yenilikçilik →Büyüme Yönlülük	3.716	0.000
Yenilikçilik →Pazara Yakınlık	1.890	0.269
Yenilikçilik →Resmi Olmayan Pazar Analizi	3.147	0.000
Yenilikçilik →Fırsat Yönlülük	2.598	0.009
Yenilikçilik →Toplam Müşteri Odaklılık	1.996	0.030

Çift kuyruklu t değerleri için anlamlılık değerleri ise; 1.65 ise anlamlılık düzeyi %90, 1.96 ise anlamlılık düzeyi %95 ve 2.58 ise anlamlılık düzeyi %99'dur (Hair, vd., 2011:145;Wong, 2013:23). Yukarıdaki Tablo 11 incelendiğinde yol katsayılarının t değerleri 1.65, 1.96 ve 2.58'den büyük olduğu için %90, %95 ve %99 düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. Daha sonra ise dış modelin t değerlerini incelemek gerekmektedir. Dış modelin t değeri aşağıdaki Tablo 7'de gösterilmektedir.

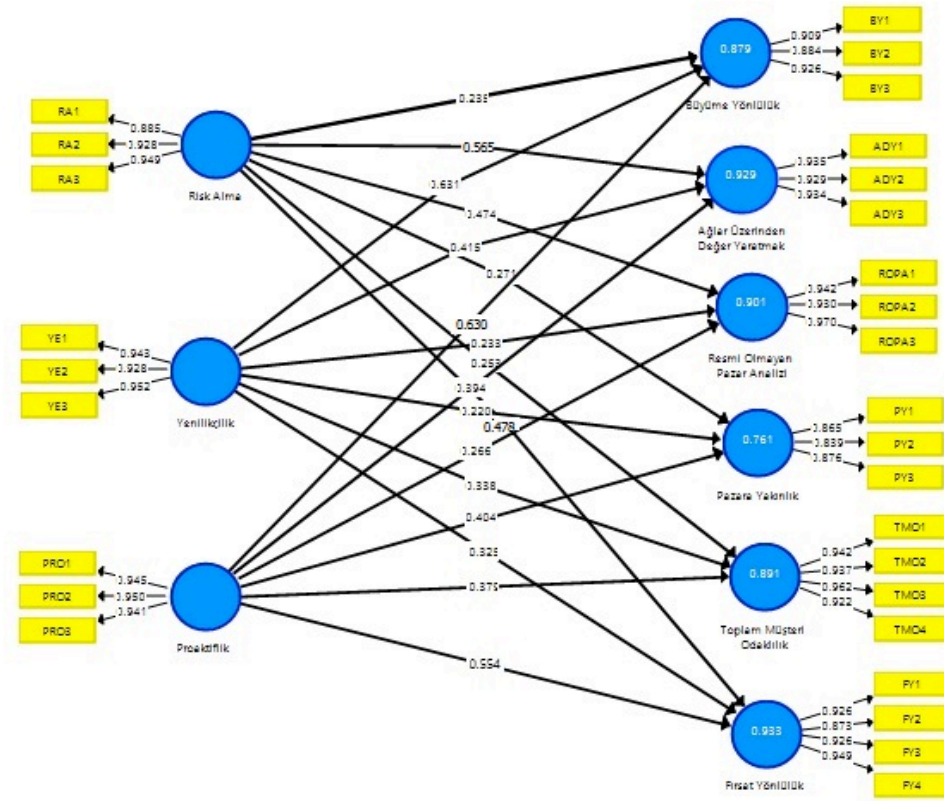
Tablo 12. Dışsal Modele Ait Yol Katsayılarının t-Değerleri

	Ağlar Üzerinde Değer Yaratmak	Büyüme Yönlülük	Fırsat Yönlülük	Pazara Yakınlık	Resmi Olmayan Pazar Analizi	Toplam Müşteri Odaklılık	Proaktiflik	Risk Alma	Yenilikçilik	P değerleri
ADY1	63.403									0.000
ADY2	37.686									0.000
ADY3	41.161									0.000
BY1		35.614								0.000
BY2		39.333								0.000
BY3		59.921								0.000
FY1			45.457							0.000
FY2			26.929							0.000
FY3			46.078							0.000
FY4			74.059							0.000
PY1				26.141						0.000
PY2				25.167						0.000
PY3				40.518						0.000
ROPA1					60.380					0.000
ROPA2					45.269					0.000
ROPA3					108.246					0.000
TMO1						64.049				0.000
TMO2						38.659				0.000
TMO3						87.153				0.000
TMO4						40.935				0.000
PRO1							60.376			0.000
PRO2							63.927			0.000
POR3							56.737			0.000
RA1								32.726		0.000
RA2								46.719		0.000
RA3								70.174		0.000
YE1									55.552	0.000
YE2									40.927	0.000
YE3									60.002	0.000

Yukarıdaki Tablo 12’de görüldüğü gibi t değerlerinin hepsi 2.58’den büyük olduğu için %99 düzeyinde yol katsayıları anlamlıdır.

Girişimci yönlülük boyutlarının tamamı girişimci pazarlama boyutlarının tamamı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu görülmüştür. Dolayısıyla oluşturulan *H2* hipotezi kabul edilmiştir. Oluşturulan PLS yapısal modeli Aşağıdaki Şekil 3’de gösterilmektedir.

Şekil 3. PLS Yapısal Model



4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan bu çalışmada girişimci pazarlama davranışlarının belirlenmesi ve girişimci yönlülüğün rolünü belirlemektir. Bu çalışma ile girişimcilik yönlülük ve girişimci pazarlama birbirine bağlanarak girişimci pazarlama davranışlarının bir öncüsü olarak girişimci yönlülüğü nicel olarak özdeşleştirmektedir.

Girişimci yönlülüğün, girişimci pazarlama sürecinde çok boyutlu bir yapı olarak ele alınması gerektiğini önermekte ve girişimcilik alanında girişimci yönlülük yapısı hakkındaki bilgileri genişletmektedir. Kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılarak bir işletmenin girişimci yönlülük düzeyleri ile girişimci pazarlama düzeyleri arasında sistematik bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

Kısmi en küçük kareler yöntemi analizi sonuçlarına göre, girişimci yönlülük ve girişimci pazarlama arasında ($\gamma_1=0.975$, $t=115.127$, $p=0,000$) yüksek düzeyde ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca, girişimci yönlülük boyutlarının girişimci pazarlama boyutlarının tamamı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkileri olduğu görülmüştür. Girişimci yönlülük boyutlarından; risk alma boyutunun, girişimci pazarlama boyutlarından ağlar üzerinden değer yaratma ve resmi olmayan pazar analizi, yenilikçilik boyutunun, büyüme yönlülük ve ağlar üzerinden değer yaratma ve proaktiflik boyutunun fırsat yönlülük, pazara yakınlık ve büyüme yönlülük boyutları üzerinde diğer boyutlara nazaran daha fazla etkilerinin olduğu görülmüştür. Oluşturulan her iki modelde de uyum iyiliği Goodness-of-fit index (GOF) değerleri 0.93 ve 0.91 olarak hesaplanmıştır. Bu iki değerde yapısal modellerin uyum iyilik değerlerinin oldukça yüksek olduğu görülmüştür.

İşletmeler pazarlama faaliyetlerinde yenilikçi, proaktif ve risk almaya istekli olduklarında girişimci pazarlamada faaliyetlerini daha etkin sürdürmektedirler. İşletmelerin girişimci pazarlama davranışlarının girişimci yönlülük tarafından yönlendirildiği söylenebilir.

Bu çalışma ile ilk olarak, girişimci pazarlama davranışlarının altında yatan altı boyutu önererek bu boyutların ampirik olarak doğrulanması ve girişimci pazarlama davranışlarını sınıflandırmak için bir çerçeve sunmaktadır. Bu sınıflandırma girişimci pazarlama alanında girişimci yönelimi konusunda olduğu gibi bu sınıflandırmada daha fazla bilgi birikimi için bir temel oluşturmaktadır. İkinci olarak girişimci pazarlamanın ortak özelliklerini paylaşan işletmeler tarafından uygulanmış olduğunu ampirik olarak test etmektedir.

Üçüncü olarak girişimci yönlülük ve girişimci pazarlama arasındaki nedensel bir ilişkinin varlığı test edilmiştir. Yazında bu ilişkiyi test eden, girişimci yönlülük ve girişimci pazarlama boyutlarını ölçen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu ilişkiyi ölçen ilk çalışma olarak yazına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Bu çalışmadan elde edilen veriler yorumlanırken çeşitli kısıtlamalar altında yapıldığı unutulmamalıdır. Bu kısıtlamalar aynı zamanda gelecekte yapılacak çalışmalara da önerileri içermektedir: ilk olarak çalışmanın sadece Ankara ilindeki orta boy imalat işletmelerde yapılmış olması önemli bir araştırma kısıtını oluşturmaktadır. Gelecekte farklı illerde, çeşitli büyüklükteki işletmelerde ve farklı örneklem guruplarında yapılacak çalışmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. İkinci olarak yapılan bu çalışma belirli bir endüstriye özgüdür. Dolayısıyla seçilecek farklı endüstrilerden farklı sonuçlar elde edilebilir. Son olarak, kişisel beyanlar, anketör ve cevaplayıcı hataları nedeniyle her zaman gerçek durumu yansıtmayabilir.

KAYNAKÇA

- Afthanorhan W.,M.,A.,B.,W., (2013). A Comparison of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis, *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)*, 2(5), 198-205.
- Bagozzi R., YI Y., (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models , *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Blankson, C., Stokes, D., (2002). Marketing Practices in the UK Small Business Sector, *Marketing Intelligence & Planning*, 20(1), 49-61.
- Brown, S., (1993). Postmodern Marketing, *European Journal of Marketing*, 27(4), 19-34.
- Brown, S., (1997). Marketing Science in a Postmodern World: Introduction to the Special Issue, *European Journal of Marketing*, 31(3/4), 167-170.
- Carrillat, F., Jaramillo, F., Locander, W., (2004). Market-Driving Organizations: A Framework, *Academy of Marketing Science Review*, 5(1), 1-14.
- Chin, W.,W., (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling Modern Methods for Business Research*, [Ed.Marcoulides G.,A.,], Lawrence Erlbaum Associates, Publisher, Mahwah, New Jersey, London

- Collinson E., Shaw, E., (2001). Entrepreneurial Marketing A Historical Perspective on Development and Practice, *Management Decision*, 39(9), 761-766.
- Collinson, E.,(2002). The Marketing\Entrepreneurship Interface, *Journal of Marketing Management*, 3 (4), 337-340.
- Covin, J., Slevin, D., (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Day,G., Montgomery, D., (1999). Charting New Directions for Marketing, *Journal of Marketing*, 63(4), 3-13.
- Esposito V., V., Trinchera L., Amato S., (2010). *Handbook of Partial Least Squares: Concept, Method and Applications*, Springer, Heidelberg
- Featherstone M., (2005). *Postmodernizm ve Tüketim Kültürü*, [Çev. Küçük M.], Ayrıntı Ya.,
- Fillis, I., (2000). Being Creative at the Marketing\Entrepreneurship Interface: Lessons from the art Industry, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2(2), 125-137.
- Fillis, I., McAuley., A., (2000). Modeling and Measuring Creativity at the Interface, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 8(2), 8-17.
- Fornell C., Lacker D. F., (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Garson G.,D., (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*, Statistical Publishing Associates, Ashebora, NC, USA.
- Gilmore, A., Carson, D., Grant, K., (2001). SME Marketing in Practice, *Marketing Intelligence & Planning*, 19(1), 6-11.
- Glazer, R., Weiss, A., (2003). Marketing in Turbulent Environments: Decision Processes and the time-sensitivity of Information, *Journal of Marketing Research*, 30(4), 509-521.
- Gronroos, C., (1990). Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface, *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Gronroos, C., (1994). From Marketing mix to Relationship Marketing: Toward a Paradigm shift in Marketing, *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Gruber, M., (2004). Marketing in New Ventures: Theory and Empirical Evidence, *Schmalenbach Business Review*, 56(2), 164-199.
- Hair J.,F., Christian M.,R., Sarstedt M., (2011). PLS-SEM:Indeed A Silver Bullent *Journal of Marketing Theory and Practive*, 9(2), 139-151.
- Hair J.,F., Hult G.,T., Ringle C.,M., Sarsted M., (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Sage Publication, Thousand Oaks, California.
- Hair, J.,F., Sarstedt, M., Ringle, C.,M., (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.
- Hamşioğlu, A.,B., (2017a). Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi: İstanbul İli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 375-403.

- Hamşioğlu, A.,B., (2017b). Pazarlama Kültürü, Pazarlama Etkinliği ve Pazarlama Yeteneklerinin İhracat Performansına Etkisi: Antalya İli İhracat İşletmelerinde Bir Uygulama, *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 7(2), 1-16.
- Henseler J., Ringle C., Sastedt M., (2016a). Testing Measurement Invariance of Cimposite Using Partial Least Squares, *International Marketing Review*, 33 (3), 405-431.
- Hills, G., Laforge, R., (1992). Research at the Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Theory, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(3), 33-59.
- Houston F.,S., (1986). The Marketing Concept: What it is and What it is Not, *Journal of Marketing*, 50 (April), 81-87.
- Hulland, J., Chow, Y., H., Shinyin, L., (1996). Use of Causal Model in Marketing Research: A Review, *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 181-197.
- Hultman, C., Shaw, E., (2003). The Interface between Transactional and Relational Orientation in Small Service Firm's Marketing Behaviour: A Study of Scottish and Swedish Small Firms in the Service Sector, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(3), 36-51.
- Ionita, D., (2012). Entrepreneurail Marketing: A New Approach for Challenges Times, *Management &Marketing Challenges fort e Knowledge Society*, 7(1), 131-150.
- Kharabsheh, R.,A., Jarrar, K., Simeonova, B., (2015). The Impact of Competitive Strategies on Responsive Market Orientation, Proactive Market Orientation, Learning Orientation and Organizational Performance", *Journal of Strategic Marketing*, 23(5), 423-435.
- Kilenthong, P., Hills, G.,E., Hultman, C.,M., (2015). An Emprical Investigation of Emprepreneurial Marketing Dimensions, *Journal of International Marketing Strategy*, 3(1), 1-18.
- Kilenthong, P., Hultman C.,M., (2016). Entrepreneurial Orientation as the Determinant of Entrepreneurial Marketing Behaviors, *Journal of Small Business Strategy*, 26(2), 1-20.
- Koçak, A., (2003). Pazarlama ile Girişimcilik Arasındaki İlişki: Girişimci Pazarlama, *Pİ:Pazarlama İletişim Kültürü Dergisi*, 5(5), 48-56.
- Kotler, P., (1972). A Generic Concept of Marketing, *Journal of Marketing*, 36 (April), 46-54.
- Kotler, P., Levy, S.,J., (1969). Broadening the Concept of Marketing, *Journal of Marketing*, 33 (January), 10-15.
- Lumpkin, G.,T., Dess, G.,G., (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation and Linking It to Performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G.,T., Dess, G.,G., (2001). Linking two Dimension of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle, *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Malhotra. ,K., (2007). *Marketing Research An Applied Orientation*, Pearson Prentice Hall.
- Menon, A., Bharadwaj, S., Adidam, P., Edison, S., (1999). Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making: A model and a Test, *The Journal of Marketing*, 63(2), 18-40.
- Miles M., Gilmore A., Harrigan P., Lewis, G., Sethna Z., (2015). Exploring Entrepreneurail Marketing, *Journal of Strategic Marketing* , 23(2), 94-111.

- Miller, D., (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms, *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D., Friesen, P., H., (1978). Archetypes of Strategy Formulation, *Management Science*, 24(9), 921-933.
- Miller, D., Friesen, P., (1982). Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum, *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Morris, M., Schindehutte, Laforge, R., (2002a). Entrepreneurial Marketing: A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1-19.
- Murray, J.,A., (1981). Marketing is Home for the Entrepreneurial Process, *Industrial Marketing Management*, 10, 93-99.
- Naman, L.,J., Slevin, P.,D., (1993). Entrepreneurship and The Concept of Fit: A Model and Empirical Tests, *Strategic Management Journal*, 14 (2), 137-153.
- Nurhan P., Papatya G., (2003). Pazarlamada Paradigmik Değişimi Ya Da Postmodern Devrim: Tarihsel ve Eleştirel Bir Deneme, *Pİ: Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 2(6), 24-39.
- Papatya, G., Papatya, N., Hamşioğlu, A.,B., (2016).Girişimci Yönlülük, İç-Girişimcilik ve İşletme Performans İlişkisi: Türkiye Tekstil Sektörü İşletmelerinde Bir Araştırma, *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 34(4), 19-48.
- Ritzer G., (2000). *Büyüsü Bozulmuş Dünyayı Büyülemek*, [Çev. Kaya S.], Ayrıntı Ya.,
- Shaw, E., (2004). Marketing in the Social Enterprise Context: Is it Entrepreneurial?, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 194-205.
- Srinivasan, R., Rangaswamy, A., Lilien, G., (2005). Turning Adversity into Advantage: Does Proactive Marketing During a Recession Pay off?, *International Journal of Research in Marketing*, 22(2), 109-125.
- Stokes, D., (2000). Entrepreneurial Marketing: A Conceptualisation from Qualitative Research, *Qualitative Market Research :An International Journal*, 3(1), 47-54.
- Tenenhaus M., Vinzi V.,E., Chatelin Y.,M., Lauro C., (2005). PLS Path Modeling, *Computational Statistics &Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Toivo, S., A.(1996). The Theoretical and Philosophical Underpinning of Relationship Marketing Environmental Factors behind the Changing Marketing Paradigm, *European Journal of Marketing*, 30(2), 8-18.
- Üner, M., (2003). Pazarlama Tanımı Üzerine, *Pİ: Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4(4), 44-57.
- Venkatraman, N., (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct Dimensionality and Measurement, *Management Science*, 35(8), 942-962.
- Webster, F., (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation, *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Webster, F., E., (1981). Top Management's Concerns About Marketing: Issues for the 1980's, *Journal of Marketing*, 45 (Summer), 9-16.

- Whalen, P., Uslay, C., Pascal, V., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C., Jones, R., Hultman, C., Hills, G., Hansen, D., Gilmore, A., Giglierano, J., Eggers, F., Deacon, J., (2016). Anatomy of Competitive Advantage: Towards a Contingency theory of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Strategic Marketing*, 24(1), 5-19.
- Wiklund, J., Shepherd, D., A., (2005). Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configuration Approach, *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Wong K., K., K., (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS, Technical Note 1, *Marketing Bulletin*, 24, 1-32.
- Yüksek, B., (1999). Pazarlama Paradigmasındaki Değişim ve Değişimin Sanayi İşletmelerindeki Görünümüne Yönelik Bir Uygulama, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, (Mart-Nisan), 26-33.
- Zahra, S., (1993). Environment Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: A Taxonomic Approach, *Journal of Business Venturing*, 8(4), 319-340.
- Zhou, Z., K., Yim, K., C., Tse, D., (2005). The Effect of Strategic Orientation on Technology and Market-Based Breakthrough Innovations, *Journal of Marketing*, 69(1), 42-60

