

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

START-UP İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİ PAZARLAMA: ÇUKUROVA
TEKNOKENT ÖRNEĞİ

Özgür GEÇGEL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

START-UP İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİ PAZARLAMA: ÇUKUROVA
TEKNOKENT ÖRNEĞİ

Özgür GEÇGEL

Danışman: Prof. Dr. Deniz ZEREN
Jüri Üyesi: Prof. Dr. FATMA DEMİRCİ OREL
Jüri Üyesi: Doç. Dr. ONUR ÇELİK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2024

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Deniz ZEREN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Fatma DEMİRCİ OREL

Üye: Doç. Dr. Onur ÇELİK

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.../.../2024

Prof. Dr. Hüseyin GÜLER
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim./...../ 2024

Özgür GEÇGEL

ÖZET

START-UP İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİ PAZARLAMA: ÇUKUROVA TEKNOKENT ÖRNEĞİ

Özgür GEÇGEL

Yüksek Lisans Tezi İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Deniz ZEREN

Haziran 2024, 81 sayfa

Günümüzde sanayide yaşanan küresel gelişmeler, toplumsal alanda önemli değişimlere yol açmıştır. Bu değişimler sonucunda teknolojinin ve internetin kullanımı tüm alanlarda yaygınlaşmıştır. Bu alanlardan biri olan girişimcilik ile yeni iş fikirleri ortaya çıkmış ve bunlar start-up'ların kurulmasına neden olmuştur. Ancak, yeni kurulan bu şirketler arasında faaliyetlerine devam edebilen ve büyüme gösterenlerin sayısı oldukça düşüktür. Araştırmalar, bu şirketlerin pazar büyüklüğü, zorlu rekabet ortamı ve kısıtlı kaynaklar gibi zorluklarla karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Girişimci pazarlama uygulamaları, bu zorluklarla başa çıkmak ve şirketlerin başarılarını artırmak için önemli bir rol oynamaktadır. Bu çalışma, girişimci pazarlamanın proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratmadan oluşan yedi boyutunun start-up işletmelerine performansına etkisini ortaya çıkarmak amacı ile hazırlanmıştır.

Çalışmanın evreni Adana'da faaliyet gösteren ve Çukurova Teknokent'te yer alan start-up'lardan oluşmaktadır. Bu doğrultuda çalışmaya 13 start-up gönüllülük esasıyla katılmış, firma yetkilileriyle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden sonra elde edilen veriler MaxQDA 2024 nitel veri analiz programı ile analiz edilmiştir. Araştırma bulguları, proaktiflik, fırsat odaklılık, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutlarının start-up performansına olumlu etkisi olduğunu belirtirken, hesaplanmış risk alma boyutunun start-up'ların performansına olumlu ya da olumsuz bir etkisi olmadığı analiz edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Girişimci, pazarlama, girişimci pazarlama, performans, start-up

ABSTRACT**ENTREPRENEURIAL MARKETING IN START-UP BUSINESSES: THE CASE
OF ÇUKUROVA TEKNOKENT****Özgür GEÇGEL****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Prof. Dr. Deniz ZEREN****June 2024, 81 pages**

Today, global developments in industry have led to significant changes in the social sphere. As a result of these changes, the use of technology and the internet has become widespread in all areas. One of these areas, entrepreneurship, has led to the emergence of new business ideas and the establishment of start-ups. However, the number of these newly established companies that are able to continue their activities and grow is quite low. Research shows that these companies face challenges such as market size, tough competition and limited resources. Entrepreneurial marketing practices play an important role in addressing these challenges and increasing their success. This study aims to explore the impact of seven dimensions of entrepreneurial marketing, namely proactiveness, opportunity orientation, calculated risk taking, innovation, efficient use of resources, customer orientation and value creation, on the performance of start-ups.

The population of the study consists of start-ups operating in Adana province and located within Çukurova Technopolis. Accordingly, 13 start-ups voluntarily participated in the study. The data obtained after the interviews were analyzed with the MaxQDA 2024 qualitative data analysis program. While the research findings indicate that the dimensions of proactivity, opportunity orientation, innovation, effective use of resources, customer orientation and value creation have a positive impact on start-up performance, it has been analyzed that the calculated risk-taking dimension does not have a positive or negative effect on the performance of start-ups.

Keywords: Entrepreneur, marketing, entrepreneurial marketing, performance, start-up

ÖN SÖZ

Bu yüksek lisans tez çalışmasında girişimci pazarlamanın proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratmadan oluşan yedi boyutunun start-up işletmelerinin performansına etkisi ele alınmaktadır. Tez çalışmamda bilgi birikimi ve deneyimi ile çalışma konusunun seçiminden itibaren tüm aşamalarda sağladığı destek ve ilgi için danışman hocam Sayın Prof. Dr. Deniz ZEREN'e teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca değerli jüri üyelerim Prof. Dr. Fatma DEMİRCİ OREL ve Doç. Dr. Onur ÇELİK'e kıymetli katkıları için teşekkür ederim.

Tez çalışmamın katılımcılarına, değerli Çukurova Teknokent Start-up temsilcilerine gönüllü katılımları, güler yüzleri ve destekleri için teşekkür ederim.

Son olarak, her daim yanımda olan, desteklerini benden bir an olsun esirgemeyen aileme, hayatımın her anında olduğu gibi tez yazma süresi boyunca da yanımda olup beni destekleyen Ceren ADIYEKE'ye, önceki tecrübelerine dayanarak bana yol gösteren arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Özgür GEÇGEL

Adana / 2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT	vi
ÖN SÖZ	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BÖLÜM I

GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

1.1. Girişimcilik	5
1.2. Girişimcilik Kavramının Boyutları	7

BÖLÜM II

GİRİŞİMCİ PAZARLAMA

2.1. Pazarlama.....	10
2.2. Pazarlama Kavramında Yaşanan Değişimler	14
2.3. Girişimci Pazarlama Kavramının Ortaya Çıkışı	15
2.4. Girişimci Pazarlama Kavramı.....	18
2.5. Girişimci Pazarlamanın Boyutları	22
2.5.1. Proaktiflik	24
2.5.2. Fırsat Odaklılık	24
2.5.3. Hesaplanmış Risk Alma	25
2.5.4. Yenilikçilik	25
2.5.5. Kaynakların Etkin Kullanımı.....	26
2.5.6. Müşteri Odaklılık.....	27
2.5.7. Değer Yaratma.....	27
2.6. Girişimci Pazarlama ve Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması	28
2.7. Girişimci Pazarlamanın Start-up'ların Performansına Etkisi	29

BÖLÜM III

START-UP KAVRAMI

3.1. Start-up.....	33
3.1.1. Tanımlama	34
3.1.2. Doğrulama	34
3.1.3. Etkinlik	34
3.1.4. Büyüme.....	34

BÖLÜM IV

START-UP İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİ PAZARLAMA: ÇUKUROVA TEKNOKENT ÖRNEĞİ

4.1. Araştırmanın Amacı.....	38
4.2. Araştırmanın Önemi	39
4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	40
4.4. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Tekniği.....	40
4.5. Bulgular	42
4.5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler	44
4.5.2. Proaktiflik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	46
4.5.3. Fırsat Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	49
4.5.4. Hesaplanmış Risk Yönetimi Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	52
4.5.5. Yenilikçilik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	56
4.5.6. Kaynakların Etkin Kullanımı Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	57
4.5.7. Müşteri Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular	60
4.5.8. Değer Yaratma Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular ..	62

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA.....	72
EKLER	80



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Girişimci Pazarlama Tanımları 22

Tablo 2. Girişimci Pazarlama ve Geleneksel Pazarlamamın Karşılaştırılması 29



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Temalar ve Temalara Ait Alt Kodların Frekansları “Kod Matris Tarayıcısı” ..	43
Şekil 2. Katılımcıların cinsiyet dağılımı	44
Şekil 3. Katılımcıların yaş dağılımı	45
Şekil 4. Katılımcıların eğitim durumu	45
Şekil 5. Katılımcıların firmadaki pozisyonu	46
Şekil 6. Proaktiflik Boyutu	47
Şekil 7. İş yapma Tarzı	48
Şekil 8. Tarz Etkisi	48
Şekil 9. Pazar Konumu	49
Şekil 10. Fırsat Odaklılık Boyutu	50
Şekil 11. Fırsat Yaratma	51
Şekil 12. Fırsat Yaratma Kriterleri	51
Şekil 13. Fırsat Etkisi.....	52
Şekil 14. Hesaplanmış Risk Yönetimi Boyutu	53
Şekil 15. Risk Faktörleri	54
Şekil 16. Karar Verme Süreci.....	54
Şekil 17. Risk Önlemi.....	55
Şekil 18. Yenilikçilik Boyutu	56
Şekil 19. İş Verimliliği	57
Şekil 20. Kaynakların Etkin Kullanımı	58
Şekil 21. Ağ Geliştirme	59
Şekil 22. Alternatif Kaynak Bulma	59
Şekil 23. Müşteri Odaklılık	60
Şekil 24. Müşteri Memnuniyet Stratejisi	61
Şekil 25. Başarı Etkisi	62
Şekil 26. Değer Yaratma	63
Şekil 27. Müşteri Beklentisi	64
Şekil 28. Fiyatlandırma Kriteri	64

GİRİŞ

Pazar dinamikleri ve tüketici alışkanlıklarında yaşanan değişimler rekabetin yoğun olduğu bir ortamda işletmelerin geleneksel pazarlama stratejilerini etkisiz kılmaktadır. Yeni teknolojilerin ortaya çıkması ile birlikte işletmeler artan belirsizliklerle ve kısıtlı kaynaklarla mücadele etmek zorunda kalmaktadır. Bunların yanı sıra, pazara giriş engellerinin zayıflaması, tahmin yeteneklerinin azalması ve yönetim hedeflerinin değişmesi gibi faktörler işletmeleri daha riskli koşullar altında faaliyet göstermeye yönlendirmektedir. Yaşanan bu gelişmeler, işletmelerin daha yenilikçi, proaktif ve çevik hareket etmesini gerektirmektedir. Girişimci pazarlama kavramı, yaşanan tüm bu değişimler ve gelişmeler sonucunda kısıtlı kaynaklarla başa çıkma gerekliliğinden ortaya çıkmıştır (Gedik, 2023). Bunlara ek olarak, geleneksel pazarlama stratejileri, faaliyetlerine yeni başlayan işletmeler için yetersiz kalabilmektedir. Köklü işletmeler, bilgi birikimleri ve pazarda edinmiş oldukları konum açısından avantajlıyken, yeni kurulmuş işletmeler ölçekleri, belirsiz ve değişken pazar ortamından dolayı pazarlama faaliyetlerinde zorluk çekebilmektedir. Bu işletmeler, kuruluş aşamasında yaşadıkları kaynak sıkıntısı nedeniyle ayrı bir pazarlama birimi kuramamakta ve profesyonel pazarlamacılarla çalışmamaktadır. Bunun sonucunda, girişimciler pazarlama uygulamalarını kendileri yürütmekte ve bu da pazar büyüklüğünün yanlış tahmin edilmesine ve pazarlama uygulamalarına yeterince zaman ayrılmamasına neden olmaktadır (Byun ve Ha, 2020). Dolayısıyla, yeni kurulan işletmelerin pazarlamada yeni yaklaşımları benimsemesi oldukça önemlidir. Girişimci pazarlama, nispeten daha küçük, genç ve sınırlı kaynaklara sahip işletmeleri tanımlamak için uygun görülmektedir. Bu nedenle, bu kavram, yeni işletmelerin pazarlama stratejilerini anlama açısından son derece önemlidir (Hallbäck ve Gabrielsson, 2013).

Girişimcilik kavramı, değişen ekonomik, sosyal ve teknolojik koşullar ile birlikte giderek önem kazanmış ve ülkeler için kalkınmanın vazgeçilmez bir aracı olarak görülmeye başlanmıştır. Bu sebeple, hükümetler tarafından girişimcileri desteklemek ve bireyleri girişimciliğe özendirmek adına çeşitli teşvikler sağlanmıştır. Teknoparkların kurulmasının ana amaçları arasında girişimcileri cesaretlendirmek ve girişimcilerin iş fikirlerinin ticarileşmesine yardımcı olmak bulunmaktadır (Kubaş ve Özmen, 2020). Son zamanlarda, yeni kurulan girişimlerin sayısında önemli derecede artış olmuş ve bununla birlikte, girişimci adaylarına destek veren teknoparklar, kuluçka merkezleri ve melek yatırımcıların sayısı da giderek artmıştır. Türkçe’de “girişim” olarak anılan yeni

ve küçük işletmeler, literatürde “start-up” olarak da anılmaktadır. Ancak, her yeni kurulan işletme “girişimci” olarak anılmaz; bu tür işletmelerin yeni ve farklı şeyler yaratması gerekmektedir (Tekin, 2018). Start-up firmaları, kuruluş aşamasından başlayarak büyüme evresine gelip karlarını artırmaya başladıkları aralıkta bulunan firmalardır (Kubaş ve Özmen, 2020). Değişen yaşam koşulları, teknolojiye kaydedilen ilerlemeler ve küresel nüfus artışı ile birlikte ortaya çıkan sorunlar girişimcilik ve start-up kavramlarının güçlenmesine neden olmuştur. Start-up’lar geliştirmiş oldukları iş fikirlerini daha ileriye taşımak için yatırımcılara, mentorlara, danışmanlara ve kendilerine destek sağlayabilecek politikalara ihtiyaç duymaktadır. Türkiye’nin girişimcilik ekosisteminde önemli bir konuma sahip olan teknokentler start-up’lara tüm bu ihtiyaçlarının yanı sıra, ofisleri için fiziki mekân, fikirlerini geliştirebilecekleri konforlu bir alan, rahat çalışma ortamı, iletişim, etkileşim, vergi avantajları ve reklam gibi birçok konuda hizmet sunmaktadır (Keskin, 2021). Teknokentlerde “kiracı” olarak bulunan start-up’lar, belli bir süre sonra, kendi ticari faaliyetlerini yapabilecek duruma geldiklerinde yerlerini başka start-up’lara devretmek üzere teknoparklardan ayrılır (Küçüköğlü, 2022). Teknolojilerin küresel oranda gelişmesi ve ticarileşmesinde inovasyon odaklı start-up’lar, teknoloji geliştirme bölgelerinde bulunan firmalar ve tekno-girişimler hayati bir önem taşımaktadır ve bu dünya ekonomisi için oldukça önemlidir (Tekin, 2018).

Bir girişim teşebbüsünde bulunmak kolay olmamakla birlikte girişimlerin başarısız olma ihtimali yüksek olabilmektedir. Pazarlama yönetimi, girişimin sürekliliğini korumak adına dikkat edilmesi gereken önemli unsurlardan biridir ve girişimin başarısı önemli ölçüde pazarlama yönetiminin başarısına bağlıdır. Pazarlama ve girişimcilik kavramları iş geliştirme konusu ile yakından ilişkisi bulunan önemli kavramlardır. İki kavram arasındaki etkileşim ile ortaya çıkan girişimci pazarlama kavramı, iş geliştirmedeki ana faaliyetlerden olan yenilik yaratma, yeni ürün tanıtımı, yeni girişim yaratma ve ekonomik kalkınma konuları açısından start-up’lar için önem arz etmektedir (Syamsul vd., 2021).

Girişimci pazarlama, son zamanlarda giderek önem kazanan girişimcilik kavramının önemli bir dalı haline gelmiş ve bununla birlikte pazarlama kavramının yeni bir stratejisi olarak kabul edilmeye başlanmış ve pazarlama yöneticileri için bir araç olmuştur (Kayışkan, 2021). Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde girişimcilik ve pazarlama kavramlarının farklı şekillerde ele alındıkları gözlemlenmiştir. Ancak günümüzde dijitalleşme ve pazarlama alanında yaşanan gelişmeler “girişimcilik” ve

“pazarlama” kavramlarının bir araya gelmesine neden olmuştur. Pazarlama için yeniliğin ve girişimciliğin, girişimcilik için ise pazarlamanın öneminin artması ve bunun farkına varılması, iki disiplini “girişimci pazarlama” paydası altında birleştirmiştir (Ünvan, 2021). Bu iki kavram arasındaki etkileşim, “girişimci pazarlama” kavramını ortaya çıkaran en büyük etkenlerden biri olmuştur. Bu kavram, işletmelerin hızla değişen bir ortamda faaliyette bulunmalarına yardımcı olan yeni bir pazarlama paradigması olarak vurgulanmıştır (Hamşioğlu, 2019). Bu kavramın ortaya çıkması ile birlikte, işletmelerin faaliyetlerinde girişimciliğin ne kadar önemli olduğu da ortaya konulmuştur.

Girişimci pazarlama kavramı son 40 yıldır popülaritesini artırmış ve firmalar tarafından kullanımı da son yıllarda artmaya başlanmıştır. Girişimci pazarlama kavramı literatürde incelendiğinde araştırmacılar tarafından ne tanım ne de girişimci pazarlama boyutları ile ilgili henüz bir fikir birliğine varılmadığı gözlemlenmiştir. Ancak literatürdeki çalışmalar bu kavramı işletmelerin hızla değişen bir ortamda faaliyette bulunmalarına yardımcı olan yeni bir pazarlama paradigması olarak vurgulamıştır. Bu çalışmada, start-up’ların incelenerek girişimci pazarlama kavramının kullanımının ve start-up’ların performansına etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda çalışmanın birinci bölümünde girişimcilik kavramı ve boyutları incelenmiştir. Bu kavramın ortaya çıkışı, tanımlamaları ve önemi hakkında literatür taramasına dayanarak bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde pazarlama ve girişimci pazarlama kavramları üzerinde durulmuştur. Bu bölümde pazarlamanın ortaya çıkışı ve gelişme süreci ile ilgili bilgiler verilmiş, pazarlamanın dört farklı bileşeni olan organizasyonel bir felsefe veya kültür olarak pazarlama, strateji olarak pazarlama, pazarlama karması ve pazarlama istihbaratı incelenmiştir. Sonrasında pazarlama kavramında yaşanan değişmelere yer verilmiş ve girişimci pazarlama kavramının ortaya çıkış süreci, yapılan tanımlamalar ve kavramın önemi üzerinde durulmuştur. Sonrasında ise farklı araştırmacılar tarafından ortaya konulan girişimci pazarlama boyutları hakkında bilgiler verilmiş ve Morris vd. (2022) tarafından ileri sürülen girişimci pazarlamanın yedi boyutu ele alınarak her bir boyut ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Bu bölümde ayrıca girişimci pazarlama ve geleneksel pazarlama arasındaki farklar tablo ile sunulmuştur. Son olarak ise girişimci pazarlamanın start-up’ların performansına etkisi üzerine bilgiler verilmiştir.

Üçüncü bölümde start-up kavramı ile ilgili yapılan tanımlara ve ortaya çıkış sürecine yer verilmiştir. Sonrasında ise start-up'ların 4 aşamalı kuruluş süreci olan tanımlama, doğrulama, etkinlik ve büyüme ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

Dördüncü bölümde araştırmanın amacı, önemi ve sınırlılıkları üzerinde durulmuş ve araştırmanın yöntemi, veri toplama yöntemi ve aracı açıklanmıştır. Sonrasında ise yapılan analiz sonucu elde edilen bulgular ayrı başlıklar altında sunulmuştur.

Sonuç ve öneriler bölümünde ise elde edilen bulgular ile ulaşılan sonuçlar özetlenmiş ve literatürdeki bilgiler ile karşılaştırılmıştır. Son olarak, gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik öneriler sunulmuştur.



BÖLÜM I

GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

1.1. Girişimcilik

Geçmiş insanlık tarihinin geçmişi kadar eskiye dayanan girişimcilik kavramı, tanım olarak uzun yıllar boyunca literatürde yer bulamamıştır. 18. yüzyılda Richard Cantillon tarafından tanımlanan bu kavram, Fransızca'da üstlenmek anlamında olan "entreprende" kelimesinden gelmekte olup Almanca'da "unternehmen" ve İngilizce'de "entrepreneurship" terimlerinin kullanılmaya başlanmasıyla literatürdeki yerini almaya ve gelişmeye başlamıştır (Gümüsoğlu ve Karaöz, 2014).

Girişimcilik kavramı, her ne kadar kapsamlı araştırmalara ve herkes tarafından kabul görülecek bir ortak tanım bulma çabalarına konu olmuş olsa da günümüzde hala evrensel olarak kabul görmüş bir tanımı bulunmamaktadır. Morris ve Paul'a (1987) göre girişimcilik, yenilikçi ve riskli bir bireysel girişim olarak yeni bir işte kar elde etmeyi amaçlayan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Aldrich ve Waldinger (1990) ise girişimciliği değerli bir şey oluşturmak için yeni ve özgün yollar keşfetmenin bir birleşimi olarak açıklamışlardır. Gartner (1988) bu kavramı bir organizasyonun oluşturulması olarak ifade ederken, Morris ve diğerleri (2002) girişimciliğin bir işletme işlevi değil, proaktif, inovatif ve risk alan yaklaşımlarla bağlantılı bir yönetim şekli olduğunu belirtmiştir. Ramazani, Rexhepi, Gërguri-Rashiti, Ibraimi ve Dana (2014), girişimciliği kar ve büyüme elde etme amacıyla her türlü üretim faktörlerinin bir araya getirilerek belirsiz ve riskli ortamlarda dahi yenilikçi fırsatlar arama süreci olarak tanımlamıştır (Sadiku-Dushi, Dana, ve Ramadani, 2019).

Girişimcilik pazardaki fırsatları yakalamak ve sınırlı kaynakları kullanarak bu fırsatlardan değer yaratma çabalarını içermektedir (Altın, Kara ve Altın, 2022). Stevenson vd. (1989), benzer şekilde girişimciliği "fırsattan faydalanmak için eşsiz bir kaynak kombinasyonu oluşturarak değer yaratma süreci" olarak tanımlamıştır. Bir dizi faaliyeti içeren süreç, bir fırsatı keşfetmekle başlayıp, iş fikrini netleştirme, gerekli görülen kaynakları belirleme ve el etme, girişimi yönetme ve sonuçları değerlendirme aşamalarından oluşur (Kurgun, Bagiran, Ozeren ve Maral, 2011). Bu faaliyetleri hayata geçirebilmek için iki ana unsura gerek duyulmaktadır. Bunlardan ilki girişimcilik eylemi, diğeri ise bir girişimcilik temsilcisidir. Eylem; ürün, hizmet veya süreç gibi yeni

bir kavramın geliştirilmesi ve uygulanmasıdır. Temsilci ise eylemi gerçekleştirmek için sorumluluğu üzerine alan kişi ya da kişilerdir (Morris, Schindehutte ve LaForge, 2001).

Girişimciliğin ilk yıllarında yapılan tanımlamalar, girişimcinin özelliklerine odaklanmış ve girişimciyi yenilikçi ve değişime öncülük eden kişi olarak açıklamıştır. Bu açıklamaya göre girişimci, alışlagelmişin dışında yollar arar, riske girip yeni işler kurar ve bu işleri büyütmek için çaba gösterir. Girişimcilik anlayışı, riskleri ve konulan kuralları aşarak yaratıcılığı beslemeyi ve yeni düşünceleri keşfederek kendi rotasını belirleme özgürlüğünü gerektirir. Stokes (2000), yapmış olduğu araştırmada yenilikçiliğin girişimcilik için vazgeçilmez bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Aynı şekilde, Joseph Schumpeter, 1911 yılında yapmış olduğu çalışmasında girişimciliği “yenilikçilik” olarak ifade etmiş ve girişimcileri “değişim ajanları” olarak tanıtmıştır (Gedik, 2023). Drucker’a (1985) göre girişimciler, değişimin öncüleridir ve değişimi bir fırsat olarak görüp ona proaktif bir şekilde cevap verirler. Benzer şekilde, Miller (1983) girişimciliği, değer oluşturma ve müşterilere ulaştırma sürecinde proaktif ve inovatif bir strateji olarak açıklamıştır (Sharma, ve Goyal, 2020). Schumpeter'e göre girişimciler yeni bir şeyler yaratan kişilerken, Kirzner'e göre ise fırsatlara karşı tetikte olanlardır (Ionita, 2012).

Stokes, 2000 yılında yapmış olduğu çalışmasında girişimciliğe iki geniş kategoride yer vermiştir. Bunlardan biri, girişimcileri diğer insanlardan ayıran ortak kişilik özelliklerini belirlemeye odaklanan yaklaşımdır. Diğer yaklaşım ise girişimcilerin eylemlerine ve eylemlerini nasıl hayata geçirdiklerine yoğunlaşmaktadır (Stokes, 2000). Reuber ve diğerleri (2018), girişimciliği, pazar taleplerini tanımlama ve en yüksek geliri elde etmek için yeni iş girişimleri başlatma amacıyla yapılan yenilikçi faaliyetlerde fırsatları riske atma olarak ifade etmektedir. Jena (2020), girişimciliği bireyin en yüksek karı elde etme amacı doğrultusunda somut ve soyut kaynakları en etkin ve en verimli bir şekilde bir araya getirme süreci olarak görmüştür (Alareeni, Hamdan, Hamdan ve Shoaib, 2022).

Günümüzde girişimcilerin kim olduğundan çok ne yaptıkları ile ilgili bir fikir birliği vardır. Girişimci ve girişimcilik kavramlarının önemi genel olarak herkes tarafından kabul edilmektedir. Özellikle, ekonominin durgun olduğu zamanlarda toplumun itici gücü olarak ortaya çıkarak hayati bir rol oynar. Girişimciler, diğer ekonomik katılımcıların çekindiği çalkantılı piyasaları oluşturur, bunu kendi avantajlarına çevirerek değer yaratır ve bu değerlerden yararlanırlar (Azizağaoğlu, 2019; Hills, Hultman ve Miles, 2008) Girişimci davranış genel olarak yeni ve yaratıcı

fikirler üretme, değişimi başlatma ve esneklik ile tepki verme kabiliyetinin güçlü yanlarının sürdürülebilmesi ile bağlantılıdır. Geniş kaynak olanaklarına sahip büyük işletmelerin aksine girişimcilerin, fırsatları tespit etmek ve onları tanımlamak için özgün bilgiye sahip olmayı gerekir (Szabo, Hortovanyi, Tarody, Ferincz ve Dobak, 2011). Girişimci, değişimin öncüsü olarak görülmektedir. Bu görüşe göre girişimci, mevcuttaki iş yapış şekillerini kusursuzlaştıracak ve optimize edecek kişi değil, yeni stratejiler ve pazarlar arayan kişidir. Bazı görüşlere göre ise girişimci sadece değişimi arayan değil, aynı zamanda buna cevap veren ve bunu bir fırsat olarak gören kişidir (Stokes, 2000). Bu kişiler genel olarak özgürlüklerine düşkün ve bireysellik konusunda önemli bir motivasyona sahip kişiler olarak sınıflandırılmaktadır (Shaw, 1999). Bilici'ye (2019) göre girişimci, belirsizlikle dolu bir ortamda risk almaktan çekinmeyen, gerekli finansal kaynakları talep edebilen, yeniliklere karşı açık fikirli olan, karar alma yetkisine sahip kişidir. Tanım, girişimciyi tanımlamaya şu şekilde devam etmektedir; girişimci, sektörde öncü olabilecek potansiyele ve liderlik vasıflarına sahip, elindeki kaynakları etkin bir şekilde yönetebilen, sorumluluk almaktan çekinmeyen ve aynı zamanda yatırımcı kimliğiyle de öne çıkan kişidir (Bilici, 2019).

Gelişen ve değişen ekonomik düzende girişimciler, sadece yeni iş kurmayı aynı zamanda değişimin öncülüğünü üstlenmektedir. Bu sebeple, Bjerke ve Hultman (2002) girişimcileri “değişim elçileri” olarak betimlemiştir (Kılıçer, 2015). Günümüzde neredeyse tüm sektörlerde yaşanan ve gün geçtikçe artan çevresel türbülanslara karşı farkındalıklar artmış ve bu da girişimciliğe olan ilginin büyümesine sebep olmuştur (Morris, 1987). Girişimciliğin katkıları, ülke ekonomilerine çeşitli yollarla değer katarak ekonomik büyümeyi artırmakla sınırlı değildir. Bununla birlikte, refahın ve istihdamın artması, ekonominin canlanması, rekabet gücünün artması, toplumsal gelişim, işsizliğin azalması ve yeni pazarların ortaya çıkması gibi birçok faktöre sebep olur (Karakulle ve Karakaya, 2019).

1.2. Girişimcilik Kavramının Boyutları

Girişimci tutum ve davranışların temelinde genel kabul görmüş üç boyut bulunmaktadır: yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik (Kurgun vd., Miller ve Friesen, 1982; Morris vd., 2001; Morris ve Paul, 1987; 201; Stokes, 2000). Bazı araştırmacılar ise girişimciliğin beş boyutu olduğunu belirtmiştir: özerklik, yenilikçilik, proaktiflik, hesaplanmış risk alma ve büyüme odaklılık (Eggers, 2010; Szabo vd., 2011).

Devamlı olarak değişim ve gelişim içinde olan düzene uyum sağlamak, yenilikçi ve geleceği öngörebilme gibi niteliklere sahip olmak bir girişimci için oldukça önemlidir. Yenilikçilik, problemlere ve gereksinimlere, yaratıcı ve sıra dışı bakış açılarıyla yeni çözümler bulma anlamına gelmektedir. Üretim, paketleme, dağıtım, satış ve yönetim gibi kurumsal fonksiyonların yerine getirilmesi için yeni ürünlerin, hizmetlerin ve teknolojilerin hayata geçirilmesi ve yeni pazarların geliştirilmesini kapsar (Kurgun vd., 2011; Morris vd., 2001).

Proaktiflik, olayların akışına kapılmak yerine, harekete geçmek ve gerçekleştirilmek istenen olaylar için gerekli olan adımları atmayı tercih etmektir. Bu, çoğu zaman geleneksel yöntemlerden uzaklaşıp alışılmıőın dışında yöntemler denemeyi gerektirir. Bu yöntem, yöneticilerin sınırlarını aşmak için personelleri, müşterileri ve tedarikçileri ile iş birliği yaptığı “uygulamalı” yönetim şeklidir. Proaktif olmak, önemli bir azim ve kararlılık gerektirir. Bunların yanı sıra uyumlu ve değişime açık olmak, sorumluluk almaktan çekinmemek ve alınan sorumluluk sonrası başarısızlığı da göze alabilmeyi gerektirmektedir (Davis vd., 1991; Morris vd., 2001).

Azizoğlu'nun (2019) belirtmiş olduğu gibi girişimci bireyler, başka kişiler tarafından keşfedilmemiş fırsatları keşfederek bu fırsatları çekici bir iş fikrine dönüőtürmeye ve bunun için risk almaya yatkın olan kişilerdir. Başarılı olma ihtimalleri az olsa bile bir girişimciden risk almaktan çekinmemesi beklenir (Azizoğlu, 2019). Risk alma boyutu, mali kayıpların yaşanması ihtimali bulunan fırsatlara önemli kaynakları tahsis etme isteğini içerir. Bunlar orta seviye, kontrol edilebilir ve hesaplanmış risklerdir. (Kurgun vd., 2011; Morris vd., 2001; Morris vd., 2002). Başarılı girişimciler, çevresel belirsizliklere karşın olası riskleri analiz eden ve değerlendiren, bu riskleri azaltmak için planlar yapıp stratejiler geliştiren kişilerdir. Bu riskleri göze alarak yeni fırsatları yakalayabilir, rakiplerinden sıyrılarak pazarda öne çıkabilir ve değişime öncelik edebilirler. Ancak bunu yaparken başarısızlık ve maddi kayıp ihtimalini göze almaları gerekir.

Günümüzün küreselleşen ekonomisinde, firmalar giderek artan bir rekabetle karşı karşıyadır. Bu rekabet ortamında ayakta kalmak ve başarıyı yakalayabilmek için yenilikçi ve proaktif olmak hayati önem taşımaktadır. Girişimcilik, sadece bir iş kurmak değil, aynı zamanda yenilikçi bir bakış açısıyla risk alma ve proaktif bir şekilde hareket etme cesaretini göstermeyi de gerektirir. Bu üç boyut birleşerek belirli bir faaliyetin ne kadar fazla, orta ya da yüksek derecede girişimci olduğunu belirtir. Bazı çevresel şartlar yüksek seviyede yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik sergilemeyi teşvik ederken, diğer

şartlar daha az girişimci sonuçlara neden olabilir. Bu nedenle, girişimcilik her toplum ve kuruluşta farklı seviyelerde ortaya çıkabilir. Bir kişinin bunları gerçekleştirdiği an girişimci olarak kabul edilebileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, girişimcilik, tek bir eylem veya kararla sınırlı değildir. Belirli bir süre zarfında bir birey ya da kuruluş, herhangi bir sayıda girişimcilik faaliyeti gerçekleştirebilir. Bu açıdan bakıldığında, girişimcilik bir “derece” ve “sıklık” meselesidir. Bir birey ya da kuruluş tarafından ortaya konulan girişimci davranışın ne derecede ve ne sıklıkta olduğu “girişimci yoğunluğu” kavramı ile ifade edilebilir. (Morris vd., 2001).

Girişimcilik, eskiden sadece belirli kişilerin sahip olduğu bir özellik olarak görülüyordu. Ancak son zamanlarda, her çeşit ve boyuttaki organizasyonlarda ortaya çıkabilecek şekilde kavramsallaşmaya başlamıştır (Miller, 1983). Benzer şekilde Morris (1991), bu kavramın sadece yeni bir iş kurmakla sınırlı olmadığını, bir süreç olarak ele alındığında, her boyuttaki ve türdeki organizasyonlarda uygulanabilir olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak, başarısı yüksek olan işletmelerin daha yüksek derecede girişimcilik uygulamaları yürüttüğünü ortaya koymuştur. Kullanılmayan üretim faktörlerinin yenilikçi bir şekilde birleştirilmesi, ekonomik kaynakların düşük verimlilik alanlarından yüksek verimlilik alanlarına aktarılması, yaratıcı ve inovatif bir şekilde, yeni yöntem ve teknolojileri kullanarak müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanması bu görüşleri kanıtlar niteliktedir (Hills ve Hultman, 2011; Marangoz ve Erboy, 2019; Stokes, 2000).

BÖLÜM II

GİRİŞİMCİ PAZARLAMA

2.1. Pazarlama

Pazarlama kavramı, değişim ilişkilerini kolaylaştıran ve müşterilerle anlamlı bağlantılar kurmak için kullanılan bir faaliyetler dizisidir. Amerikan Pazarlama Birliği'nin (AMA-American Marketing Association) (1985) yapmış olduğu tanımlamaya göre, “pazarlama, bireysel ve örgütsel hedefleri tatmin eden değişimler yaratmak için fikirlerin, malların ve hizmetlerin geliştirilmesini, fiyatlandırılmasını, tutundurulmasını ve dağıtımını planlama ve uygulama sürecidir” (AMA, 1985). Bu tanımlama, pazar uygulamalarının büyük bir kısmının temelini oluşturur. Bu tanımlamaya benzer olarak, Pride ve Ferrell (2000), pazarlamayı, değişimi etkili ve verimli bir şekilde kolaylaştıracak bir yönetim süreci olarak açıklamıştır. Bu sürecin pazarlama faaliyetlerinin planlanması, düzenlenmesi, gerçekleştirilmesi ve kontrol edilmesini içerdiğini belirtmiştir. Bu tanımlamaların yanı sıra Zikmund ve D'amico (2001), herhangi bir pazarlama tanımının beş unsurdan oluşması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu beş unsur iki ya da daha fazla taraf, her tarafça sunulan bir şey, her tarafça elde edilen bir şey, taraflar arasında belirli bir seviyede iletişim ve pazarlamayı gerçekleştirecek bir araçtan oluşur (Alareeni vd., 2022; Morris vd., 2001). Stokes (2000) ise pazarlamayı bir organizasyonel felsefe olarak tanımlamış ve bunun pazar segmentasyonu, hedeflenen pazarın belirlenmesi ve konumlandırılması ve pazar karmaları ile uygulanması olarak yapıldığını belirtmiştir. AMA, 2017 yılında yapmış olduğu tanımlamada pazarlamayı şu şekilde açıklamıştır; “Pazarlama araştırması, fırsatları ve sorunları belirlemek ve tanımlamak; eylemleri oluşturmak, iyileştirmek ve değerlendirmek; performansı izlemek için kullanılan bilgiler aracılığıyla tüketiciyi, müşteriye ve halkı pazarlamacıya bağlayan işlemdir. Bu konuları ele almak için gereken bilgileri belirler, bilgi toplama yöntemini tasarlar, veri toplama sürecini yönetir ve uygular, sonuçları analiz eder ve bulguları ve bunların sonuçlarını iletir.”

Pazarlama, bir işletmenin rekabetçi ortamda ayakta kalabilmesi ve başarıya ulaşabilmesi için kritik bir öneme sahiptir (Bocconcelli, Cioppi, Fortezza, Francioni, Pagano, Savelli ve Splendiani, 2018). Morris ve Paul (1987), pazarlamanın, işletmeler ve çevreleri arasındaki değişim sürecinin markalaşma, fiyatlandırma, tutundurma ve bireysel satıştan oluşan pazarlama karması unsurları sayesinde kolaylaştırdığını

belirtmiştir. Drucker (1977), pazarlamanın amacının sadece ürün ve hizmet satmak olmadığını savunmuş ve gerçek pazarlamanın müşterileri çok iyi tanımak ve onların ihtiyaçlarını çok iyi karşılamaktan geçtiğini belirtmiştir. Bu şekilde ürün veya hizmetin kendi kendisini satması gerektiğini savunmuştur (Davis vd., 1991). Kraus, Harms, ve Fink (2010) ise pazarlamanın, pazarlama eylemleri ve örgütsel bir işlevden çok kültürel bir yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Roger (1996) ise pazarlamanın sadece kuruluşların ürettikleri ürün ve hizmetlerini sattığı bir işlevden ibaret olmadığını belirtmiştir. Tüketicilerin ne istediğini ve neye gereksinim duyduğunu saptayarak onların satın alabilecekleri ürün ve hizmetleri geliştirmek pazarlamanın önemli unsurlarındandır. Bu sebeple, pazarlamanın ürün veya hizmetin ortaya çıkışından bile önce başladığı söylenebilir. Dolayısıyla, pazarlamacılar, yeni ürünler için fikir geliştirmek, ürünleri tasarlamak ve fiyatlandırmak için araştırma yapar. Ayrıca, ürünlerin nasıl dağıtılacağı ve tanıtılacağı da pazarlamacılar tarafından belirlenir (Azizoğlu, 2019).

Stokes'a (2000) göre dört farklı bileşen pazarlama kavramının temelini oluşturmaktadır. Bunlar, organizasyonel bir felsefe veya kültür olarak pazarlama, strateji olarak pazarlama, pazarlama karması ve pazarlama istihbaratıdır.

Bunlardan ilki olan organizasyonel bir felsefe veya kültür olarak pazarlama, müşteri gereksinimlerinin önceden analiz edilmesi ve bu analizler doğrultusunda ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve pazara sunulmasını gerektirir. Bir strateji olarak pazarlama ise bir organizasyonun pazarda nasıl rekabet edeceği ve var olacağını pazar bölümlendirme, hedefleme ve konumlandırma aşamalarıyla belirler. Bunun için öncelikle müşteri profilini oluşturmak gerekir. Bu profil, demografik, psikolojik ve davranışsal faktörleri göz önünde bulundurarak oluşturulur. Sonrasında, pazarlama planlarının ve mesajlarının en uygun segmente yönlendirilebilmesi için hedef pazar seçilir. Son aşamada ise ürün veya hizmetin müşterilerin zihninde istenilen şekilde canlandırılabilmesi için rakiplerden farklılaşarak benzersiz bir değer önerisi sunmak gerekir (Alareeni vd., 2022).

Diğer unsurlardan biri, genellikle çoğu tanımlamada belirtilen ve pazarlama eylemlerini birbiriyle bağlantılı hale getiren “pazarlama karması” ya da diğer adlarıyla “4P (Price, Promotion, Place, Product)” ve “7P (Price, Promotion, Place, Product, People, Physical Evidence, Process)” dir. Pazarlama karması genel olarak dört kategori altında gruplandırılmıştır: ürün geliştirme, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtım. Sonraki yıllarda Booms ve Bitner (1981) tarafından yapılan çalışmada 4P'deki unsurların yetersiz kaldığı öne sürülerek insan, fiziksel olanaklar ve süreç unsurları da

eklenerek 7P olarak isimlendirilen yeni “pazarlama karması” ortaya çıkmıştır (Büyükdere ve Korkutan, 2024). Faaliyetleri kolaylaştırmak için kullanılan araçların neredeyse hepsi pazarlama planlarını ve stratejilerini oluşturan bu kategorilerden birine dâhil edilir. Pazarlama karması, pazarlamacıların hedef kitlelerine erişmek, ürün ve hizmet satarak pazarlama hedeflerini tutturmak için kullanmış oldukları bir araçtır (Morris vd., 2001; Sadiku-Dushi vd., 2019). Kotler (2003), pazarlama karmasının çağdaş pazarlama dünyasının en önemli unsurlarından biri olduğunu belirtmiş ve “şirketlerin hedef pazarlarındaki satışlarını istikrarlı bir düzeyde tutmak için kullandıkları araçların birleşimi” olarak açıklamıştır. Ürün, müşterilerin talep ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla pazara sunulan değişim ve tüketim aracıdır (Stokes, 2000). Ürünler somut ya da soyut olabilir. Fiyat, ürün ya da hizmete biçilmiş olan değerdir. Kâr amacı güdülüp güdülmemesine bakılmaksızın her kuruluş, üretmiş olduğu ürün ya da hizmet için bir değer belirlemek zorundadır. Diğer bir deyişle, belirlenen bu değer, tüketicinin elde ettiği ya da kullandığı ürün veya hizmet karşılığında ödemiş olduğu bedeldir. Fiyat, tüketicinin satın alma kararını doğrudan etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak bu süreçte belirleyici bir rol oynar (Altunışık, Özdemir ve Torlak, 2017). Bir mal veya hizmete doğru fiyatın biçilmesi kritiktir. Doğru fiyatlandırmanın hem müşteriler hem de işletme için tatmin edici olması gerekir. Bu şekilde müşteriler, ödedikleri bedel karşılığında makul bir değer elde edecek, işletmeler ise karlılıklarını koruyarak yeterli gelir kazanacaklardır. Tutundurma, tüketicileri ürün veya hizmetlerle ilgili bilgilendirmek ve onların bu ürün veya hizmeti satın almaları doğrultusunda istek duymalarını sağlamak için yapılan çalışmalardır. Pazarlama stratejisi oluştururken işletmelerin denetiminde planlanmış bir dizi faaliyetten oluşan iletişim yöntemi olarak da tanımlanabilmektedir. Tutundurma çalışmalarına örnek olarak reklam, promosyon ve indirimler gibi satış tanıtımları ve kişisel satış uygulamaları verilebilir (Sayın ve Karaman, 2020; Büyükdere ve Korkutan, 2024). Tutundurma, işletmelerin pazarlama hedeflerine ulaşabilmesine yardımcı olan önemli bir araçtır. İşletme, uygulamış olduğu doğru tutundurma stratejisi ile müşteri sadakatini oluşturabilir, marka bilinirliğini, satışlarını ve karlılığını artırabilir. Dağıtım, ürünlerin doğru kanallarla, nihai tüketicilere gereksinim duydukları yerde ve zamanda, istedikleri şekilde ve fiyatta ulaştırabilmesi için kullanılan tüm yöntem ve araçlardır. Bu kanallar, işletmenin içinde bulunan bölümler olabileceği gibi işletmenin dışında bulunan pazarlama kuruluşları da olabilir. Hizmetlerin dokunulmazlık, bozulabilirlik ve etkileşim gibi özelliklerden dolayı ürünlerden farklı olduğu kabul edilmektedir. Bu

sebeple ürün pazarlamasında kullanılan dağıtım ağları, her hizmet pazarlamasına uygun olmayabilir. Ancak, hizmet, satıştan ayrılamaz ve hizmetlerin üretimi ve tüketimi aynı anda gerçekleşir (Büyükdere ve Korkutan, 2024; Korkmazıyürek, 2020; Sayın ve Karaman, 2020). İnsan, ürün ve hizmetin gelişiminde rol oynayan tüm bireyleri ifade etmektedir. Bir şirketin, eğitimli ve işinde başarılı personellere sahip olması, o şirketin rakiplerine karşı üstünlük kazanmasını sağlayabilmektedir. Müşteriler ile birebir etkileşimde olmaları sebebi ile hizmet sektöründe bulunan personellerin varlığı, bu sektörde bulunan şirketler için oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra, şirketler, tüketicilerin arzu ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmetlerini geliştirdikleri ve farklılaştırdıkları için tüketiciler de bu süreçte büyük rol oynamaktadır (Adıyaman ve Akandere, 2023). Fiziksel olanaklar, bir hizmetin veya ürünün sunulmasını sağlayan araçlardır. Fiziksel olanaklar sayesinde işletme sahipleri işletmelerini müşterilerine gösterebilir. Fiziksel olanaklara örnek olarak hizmetin veya ürünün sunulduğu mekân, ekipman ve araçlar, personeller ve görsel materyaller verilebilir (Sayın ve Karaman, 2020). Fiziksel kanıtları temel ve yan olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür. Temel fiziksel kanıtlar, pazarlama sırasında tüketici sahipliğine geçmeyen unsurlardan oluşurken, yan fiziksel kanıtlar pazarlama esnasında tüketiciler tarafından satın alınan unsurlardır (Büyükdere ve Korkutan, 2024). Son olarak süreç, başlangıçta bir girdi ile başlayan ve bu girdiye değerler eklenerek belirli bir çıktıya ulaşan, birbiriyle ilişkili faaliyetler dizisidir. Süreç, girdisi ve çıktısı olan birbirleriyle ilgili işlemlerdir (Tengilimoğlu, 2020). Süreç, müşteri deneyiminde önemli bir rol oynar. Sürecin iyi bir şekilde planlanması ve etkin bir şekilde yönetilmesi ile müşteriler keyifli bir deneyim yaşayabilir. Bunun sonucunda ise müşteri memnuniyeti ve sadakati artırılırken rekabette öne geçilebilir.

Stratejik pazarlama, firmaların pazarlama faaliyetlerini planlarken ve uygularken dikkate alması gereken birçok zorluğu içerir. Başarılı bir pazarlama stratejisi, bu zorlukları aşmak için sağlam bir analiz, yaratıcı düşünme ve esnek bir uygulama gerektirir. Bunun yanı sıra, pazarlama karmaşıklıklarını unsurları uygulanırken değişken pazar dinamiklerinin dikkate alınması ve buna yönelik uyarlamaların yapılması gerekmektedir (Morris vd., 2001).

Stokes'un (2000) belirtmiş olduğu dört farklı bileşenden sonuncusu pazarlama istihbaratıdır. Pazarlama istihbaratı, her işletmenin başarılı bir pazarlama stratejisi oluşturmak için göz önünde bulundurması gereken temel prensiptir. İşletme sahipleri, piyasayı ve özellikle rakiplerini izlemenin önemini kabul etmişlerdir. Bunu yapmak için

ise temel fiyat listelerinden kişisel gözleme kadar çeşitli yöntemler kullanmaktadırlar. Ancak, resmi pazar araştırması nadirdir, çünkü bu gereksiz, pahalı veya yararsız olarak görülmektedir. Gayri resmi bilgi elde etmenin, rakiplerin performanslarını takip etme ve rekabetçi unsurlara cevap ver konusunda yeterli olduğu düşünülmektedir (Stokes, 2000).

Tüm bu görüşler doğrultusunda, pazarlama, sadece ürün ya da hizmet satmadan ibaret olmayan, müşteri odaklı kurumsal bir felsefedir. Bu felsefe, segmentasyon ile başlayıp hedefleme ve konumlandırma stratejileri ile şekillenen, pazarlama karması ile birlikte hayata geçirilen ve tüm bu süreç boyunca pazarlama istihbaratı ile desteklenen bir dizi aşamadan oluşur.

2.2. Pazarlama Kavramında Yaşanan Değişimler

Pazarlama araştırmacılar tarafından genellikle kabul gören bir kavram olsa da önemli eleştirilerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu eleştirilerin özünde iki sorun bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kavramın herkes tarafından kabul görmüş ve fikir birliğine varılmış bir tanımı bulunmamasıdır. Crosier (1975), yapmış olduğu çalışmasında elli farklı pazarlama tanımını bir araya getirmiştir. Bu durum, kavram ile ilgili yapılan araştırmaların tutarlılığının zorlaşmasına neden olmuştur. Diğer bir eleştiri ise yapılan araştırmaları uygulamaya dökerken yaşanan zorluklardır. Tüketici davranışlarında ve gereksinimlerinde yaşanan hızlı değişimler, pazarın karmaşık olması ve kaynakların kısıtlı olması uygulamaların eyleme geçirilmesinde zorlukların yaşanmasına neden olmaktadır. Bunun yanı sıra, pazarlamacıların hedef kitlelerinin gereksinimlerini pazarlama karmasında bulunan ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım unsurlarını birleştirerek karşılaması da eleştirilen konular arasında olmuştur (Morris vd., 2002; Stokes, 2000).

Geleneksel pazarlama uygulamalarına yönelik yapılan eleştirilerden bir diğeri, geçmişte ortaya konulan stratejilere ve kurallara aşırı bağlılık ve buna yönelik esneklik ve yeniliklerden uzak olmaktır. Bu da pazarlamacıların yaratıcı ve kendilerine özgü olmalarını engellemekte onları eskiyi takip etmekten öteye götürmemektedir. Pazarlamaya yapılan yatırımlarının getirisinin yeterince ölçülememesi pazarlama bütçelerinin etkili kullanılmasını engellemektedir. Pazarlama karmasında yer alan tutundurma unsuruna verilen aşırı önem, tüketici memnuniyetinin göz ardı edilmesine neden olabilmektedir. Bu da anlık ve geçici müşteri ilişkilerinin kurulmasına neden olurken uzun süreli müşteriler elde etmeyi zorlaştırmaktadır. Bunu destekleyici şekilde,

yeni pazarlar keşfedilmemekte, bu da pazarlamada durgunlukların yaşanmasına ve büyüme potansiyelinin kaybedilmesine neden olabilmektedir (Webster, 1997).

Geleneksel pazarlama kavramına yönelik yapılan tüm bu eleştiriler, bu kavram ile ilgili araştırma yapan kişilerin daha esnek, yaratıcı, inovatif çözüm odaklı ve müşteri odaklı olmaları gerektiğini göstermiştir. Bu sonuç doğrultusunda, geleneksel pazarlama anlayışına alternatif oluşturacak çeşitli pazarlama yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Girişimci pazarlama, sosyal medya pazarlaması, yeşil pazarlama, gerilla pazarlama, dijital pazarlama, nöropazarlama, ağızdan ağıza pazarlama ve viral pazarlama, bunlar arasında en yaygın olanlardır. Ortaya çıkan her yeni pazarlama stratejisi, günümüzün rekabetçi ortam koşullarında işletmelerin başarı elde edebilmeleri için yeni yaklaşımlar sunmaktadır. Bu yaklaşımlar, değişken ve zorlu pazarlama koşullarında farklı ihtiyaçlara farklı stratejik çözümler önermektedir. Ancak bunun yanında birçok ortak özellikleri de bulunmaktadır. Bu özelliklere örnek olarak sınırlı kaynakları etkin kullanarak harcamalarda tasarruflar yapılması, yenilikçi ve alternatif bakış açılarıyla pazara yön verme, ürün yelpazesinde ve pazarlama süreçlerinde yenilikler yaparak rekabette öne çıkmak, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına öncelik vererek uzun vadeli ilişkiler kurmak, topluma ve çevreye duyarlı bir şekilde yaklaşarak sürdürülebilirliğe dikkat etmek şeklinde sıralanabilir (Davis vd., 1991; Morris vd., 2002).

2.3. Girişimci Pazarlama Kavramının Ortaya Çıkışı

Günümüz iş ortamında işletmeler oldukça rekabetçi bir ortamda faaliyetlerini yürütmek zorunda kalmışlardır. Bunun sebebi modern iş dünyasında yaşanan teknolojik gelişmeler, risklerin artışı, geleceğin öngörülememesi, kaynak kıtlığı, yaşanan ani değişikliklere anında ve esnek yanıt gereksinimi gibi faktörler örnek olarak gösterilmiştir (Altın, Kara ve Altın, 2022; Morris vd., 2001). Bu faktörler ürün ve firma yaşam döngüsünün sürekli azalmasına ve elde edilmesi öngörülen karlar konusunda belirsizliklere neden olmuştur. Bu durum, işletmeleri, ayakta kalabilmek ve gelişebilmek için sürekli yeni fırsat olanakları araştırmak zorunda bırakmıştır. Sonuç olarak, işletmeler, pazarlama stratejilerini geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak için her zamankinden daha çok inovatif, proaktif ve atik olma konusunda baskı altındadır (Alqahtani ve Uslay, 2020; Bapat, 2020; Kılıçer, 2015).

Pazarlama ve girişimcilik kavramları, yakın geçmişe kadar birbirinden oldukça farklı disiplinler olarak algılanmaktaydı. Girişimcilik, genellikle, bir iş fikrini ortaya atma, bu fikri uygulamaya geçirme, bu iş fikrinin risklerini ve getirilerini üzerine alma

süreci olarak ifade edilmekteydi. Pazarlama ise büyük işletmelerde uygulanan ve bu işletmelerin süreçlerinin anlaşılmasını sağlamaktaydı (Rashad, 2018). Bu iki kavram için yapılan tanımlamalar incelendiğinde her ne kadar birbirlerinden farklı disiplinler olarak görünse de ortak özelliklerinin de çokça olduğu görülmüştür. Bu özelliklerden ilki, her iki disiplinde de başarılı bir işletmenin yönetilmesi için gerek duyulan temel prensiplere ve süreçlere önem verilmektedir. İkincisi, her iki disiplin için yapılan tanımlar, pazarlama karması unsurlarına ve kaynaklarına dikkat çekmektedir. Son olarak, her iki disiplinde de nihai hedef değer yaratmaktır. Bu benzerliklerden yola çıkarak yakın zamana kadar bağımsız bir şekilde ele alınan bu iki disiplin arasındaki sınırlar giderek kapanmıştır (Sadiku-Dushi vd., 2019). Becherer, Helms ve McDonald, (2012) tarafından öne sürülen görüşe göre, girişimci pazarlama, yoğun çevresel değişikliklerin yaşandığı ve kaynakların kısıtlı olduğu durumlarda en etkin pazarlama stratejisi olarak kabul edilmektedir. Girişimcileri pazarlama kavramını başarıya ulaştırmak için gerekli bir unsur olarak görmeye başlarken, pazarlamacılar da yenilikçi ve girişimci bir bakış açısına sahip olmanın başarıya ulaşmak için son derece önemli olduğunun farkına varmıştır.

Son yıllarda, pazarlamada girişimciliğin, girişimcilikte pazarlamanın önemine olan farkındalığın artması ile birlikte, bu iki disiplin “girişimci pazarlama” olarak adlandırılan yeni bir alan altında birleşmiştir (Davis vd., 1991). Geçmiş yaklaşık kırk yıl öncesine dayanan girişimci pazarlama kavramı, pazarlama ve girişimcilik disiplinlerinin ara yüzü olarak görülmektedir (Ionita, 2012). Bunun nedeni, araştırmacılar tarafından girişimcilik ve pazarlama arasındaki bağlantıların keşfedilmesinden kaynaklanmaktadır. Özellikle, her iki kavramda da ortak olan fırsatların tanınması ve değerlendirilmesi bu noktada önemli bir rol oynamaktadır. Omura vd. (1993), değişen pazar ortamında etraftaki fırsatların tespit edilmesinde ve değerlendirilmesinde iki kavramında ortak bir hedefe sahip olduğunu belirtmiştir (Shaw, 2004). Morris vd.’nin (2001), girişimci pazarlamanın, pazarlamada girişimciliği ve girişimcilikte pazarlamayı kapsayan geniş kapsamlı bir kavram olduğunu belirtmesi bu görüşleri kanıtlar niteliktedir.

Pazarlama ile ilgili çalışmalar yürüten akademisyenler, geleneksel pazarlamanın ne kadar yeterli olduğunu sorgulamaya başlamış ve bunun sonucunda yeni bir pazarlama yaklaşımına gereksinim olduğunu savunmuşlardır. Yürütülen birçok ampirik çalışma ise geleneksel pazarlamanın tüm pazarlama uygulamalarını kapsamadığını ve günümüzün karmaşık pazarlama ortamına ayak uyduramadığını göstermiştir.

Geleneksel pazarlama karmasının müşteri odaklılığını ve müşteri iletişimini göz ardı etmesi, günümüz şartlarının işletmeler için oldukça zorlayıcı olması, belirsizlikler ve müşterilerin daha talepkâr olması yeni bir pazarlama yaklaşımına gereksinim duyulmasının en önemli sebeplerinden olmuştur. Bu gereksinimlere çözüm olmak adına girişimci pazarlama kavramı ortaya çıkmış ve bu da işletmelerin pazarlama stratejilerini gözden geçirmelerine, varlıklarını sürdürmelerine ve yaşanan değişimlere uyum sağlamalarına yardımcı olmuştur (Sadiku-Dushi vd., 2019).

Murray ve Tyebjee, 1980'lerin başında girişimciliğin ve pazarlamanın karşı karşıya olduğu zorlukları göz önünde bulundurarak bu iki disiplin arasındaki bağlantıyı incelemeye başlamıştır. Ürün tanıtımındaki engelleri aşmak ve modern pazarlama karması stratejileri geliştirmek amacıyla "girişimci pazarlama" adlı yeni bir terim ortaya atmışlardır. Sonrasında bu kavram, 1982 yılında Chicago'da bulunan Illinois Üniversitesinde, Council for Small Business ve American Marketing Association (AMA) gibi bu alanda uzman kurumların sponsorluğunda yapılan bir konferansta ortaya çıkmıştır (Davis vd., 1991; Hills ve Hultman, 2008; Marangoz ve Erboy, 2019). 1987 yılında AMA tarafından ilk "Pazarlama ve Girişimcilik Araştırma Sempozyumu" gerçekleştirilmiş ve bu sempozyum her yıl düzenlenerek "Pazarlama-Girişimcilik Arayüzü Araştırma Konferansı" haline gelmiştir. 1994'te İngiltere'de özel olarak bu konuya odaklanan bir "Özel İlgi Grubu (Special Interest Group (SIG)) kurulmuştur (Stokes, 2000).

Ortaya yeni çıkan bu karmaşık kavramın en iyi örnekleri, Gerald Hills'in 1985'te ve Michael Morris'in 1987'de belirleyicilerini kapsamlı bir şekilde ele aldıkları çalışmalarıdır (Alareeni vd., 2022). Girişimci pazarlama kavramı sonraki yıllarda yayılmaya başlamış ve 1995'te Avrupa'da Academy of Marketing tarafından ilk sempozyum gerçekleştirilmiştir. 1999'da Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship dergisi tarafından girişimci pazarlama araştırmacılarına özel bir bölüm ayırmaya başlanmıştır. Bu adımlardan sonra Almanya'nın Karlsruhe kentinde de pazarlama ile ilgili ilk kez bir sempozyum düzenlenmiş, bu sempozyumda girişimcilik ve inovasyon konularına değinilmiştir. Sonrasında, Yeni Zelanda ve Asya'dan araştırmacılar, SIG'e katılım sağlamış ve yürütülen araştırmalara dâhil olmuştur. Bu alan ile ilgili ilk çalışma 1981 yılında Murray tarafından yapılmış ve pazarlama ve girişimcilik disiplinleri arasındaki bağlantı incelenmiştir. Murray (1981), firmaların rekabetçi ortamda başarılı olabilmek için girişimci davranışlar sergilediğini ve bu davranışların pazarlamada önemli bir yer tuttuğunu belirtmiştir (Hamşioğlu, 2018).

Rekabetin hızla arttığı günümüz iş dünyasında, girişimci pazarlama, birçok pazarlamacının ve yöneticinin dikkatini çeken bir kavram olarak öne çıkmıştır. Bu yenilikçi yaklaşım, girişimciliğin ve pazarlamanın temel özelliklerini bir araya getirerek firmaların pazarlama süreçlerini girişimci bir ruhla yönetmelerine olanak tanımaktadır. Pazar gereksinimlerini güçlü bir tahmin yeteneğiyle kavramaya dayalı olarak inovatif fikirler ve çözümler üretmeye odaklanır ve pazarlamacıların ve girişimcilerin değişen pazar şartlarına uyum sağlamalarını ve rakiplerinden öne çıkmasını sağlar (Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022).

2.4. Girişimci Pazarlama Kavramı

Girişimci pazarlama kavramı, ortaya çıktığı ilk zamanlarda, birbirinden farklı iki disiplini bir araya getiren, sınırlı kaynak koşulları ve belirsiz pazar şartlarında fırsatları kovalayan firmaların pazarlama faaliyetlerini tanımlamak için kullanılmaktaydı. Ancak, yaklaşık son 40 yıldır bu kavram, akademisyenler tarafından bir bütün olarak ele alınmış ve buna yönelik tanımlar yapılmıştır (Hapenciuc vd., 2015). Morris vd. (2002), bu kavramı “karlı müşterileri kazanmak ve elde tutmak için risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratmaya yönelik inovatif yaklaşımlar yoluyla fırsatları proaktif olarak belirleme ve değerlendirme” olarak tanımlamıştır. Bjerke ve Hultman’ın (2002) açıklamasına göre ise girişimci pazarlama, girişimcilikle gelişen küçük işletmelerin pazarlanmasıdır. Kraus ve arkadaşları (2009), AMA’nın yapmış olduğu pazarlama ve girişimcilik tanımlarını harmanlayarak “kuruma ve ortaklarına yarar sağlayacak şekilde, müşterileri ve müşteri ilişkilerini yönetmeyi amaçlayan yenilikçi, risk alan ve proaktif faaliyetlerin kısıtlı kaynaklarla gerçekleştirilmesi” olarak tanımlamıştır (Hacioglu, Eren, Eren ve Celikkan, 2012; Rezvani ve Fathollahzadeh, 2020; Kurgun vd., 2011; Xu, Zhu ve Zhang, 2017). Hills ve Hultman'a (2011) göre girişimci pazarlama, sadece ruh ve yönelimden ibaret olmayıp bunlarla birlikte, yenilik, yaratıcılık, satış, pazar penetrasyonu, ağ kurma ve esnekliği kullanarak girişimci bir yapıyla ilişkiler kurmak ve bu ilişkiler yoluyla müşteriler için değer yaratmaktır. Morrish (2011) ise girişimci pazarlamanın sadece pazarlama ve girişimcilik disiplinlerini birbirine bağlayan bir kavram değil, aynı zamanda girişimcinin ve müşterinin beraber değer yarattığı bir süreç olduğunu belirtmiştir (Crick, Crick ve Chaudhry, 2020). Collinson ve Shaw (2001), girişimci pazarlamayı belirsiz piyasa şartlarında faaliyetlerini sürdüren ve kısıtlı kaynaklara sahip küçük işletmelerde ortaya çıkan bir pazarlama süreci olarak açıklamışlardır. Hills vd. (2008), girişimci pazarlamayı, fırsatların keşfedilmesi; ürün,

süreç ve stratejilerde yeniliklerle değer oluşturulması; müşteriler ve diğer ortaklarla ilişkiler kurulması, firma için rekabet avantajı oluşturulması amacıyla yapılan pazarlama uygulamaları ve girişimciliğin bir bileşimi olarak tanımlamıştır (Astuti ve Balqiah, 2020). Lam ve Harker (2015) tarafından belirtilen bir düşünceye göre, eğer girişimcilik bir işletmenin ruhu ise pazarlama da onun bedeni olarak kabul edilmeli ve dolayısıyla pazarlama ve girişimcilik arasında ayırım yapılmamalıdır. Başka bir deyişle, herhangi bir işletme pazarlama faaliyetleri olmaksızın hayata geçemez ve faaliyetlerini sürdüremez; pazarlama, girişim bir ortam ve kültür olmadan uygulanamaz (Alqahtani ve Uslay, 2020; Gedik, 2023).

Girişimci pazarlama, girişimciliğin ve pazarlamanın kesişme noktasında yer alan ve kısıtlı kaynaklara sahip işletmelerin, dinamik ve değişken sektörlerde hızlı büyümelerine yardımcı olan özel bir pazarlama stratejisidir. Bu tür işletmeler için pazarlama, geleneksel bir yaklaşımdan ziyade yaratıcılık ve yenilikçilik gerektiren bir sürece dönüşür. Bu süreçte, işletmeler, ortaklıklar kurarak başkalarının kaynaklarından yararlanır ve böylece kısıtlı kaynaklarını en etkin şekilde kullanabilir (Davis vd., 1991; Yang ve Gabrielsson, 2017). Teorik açıdan bakıldığında zaman girişimci pazarlama, geleneksel pazarlama prensiplerinin yanı sıra, işletmelerin yeni pazarlar yaratmalarını ve müşterileriyle sağlam ilişkiler kurmalarını sağlayan kapsamlı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım içerisinde, girişimci bir yapı, yenilikçi düşünce şekli ve müşteri odaklılığı gibi unsurlar bulundurulur. Bu unsurlar, işletmelerin gelecekteki başarılarını planlamalarına ve müşterilerine üstün değer sunmalarına olanak tanır (Thomas, Painbèni ve Barton, 2013).

Girişimci pazarlamaya dair dört temel perspektif mevcuttur: Bunlardan ilki, girişimcilik ve pazarlama disiplinleri arasındaki ortak noktalara odaklanır. İkinci bakış açısı, pazarlamada girişimciliği ele alır ve girişimcilik kavramlarını pazarlama açısından inceler. Bu noktada, girişimcilik ilkelerinin pazarlama stratejilerine nasıl adapte edileceği üzerine çalışmalar yapılmıştır. Üçüncü bakış açısında, girişimcilik sürecinde pazarlamanın rolüne odaklanılır ve pazarlamadaki girişimcilik konuları, girişimcilik teorisi ışığında değerlendirilir. Sonuncu bakış açısında, girişimci pazarlama ayrı bir kavram olarak değerlendirilerek girişimcilik ve pazarlamanın birleşiminden doğan özgün konulara vurgu yapılır. Bu bakış açısına göre, girişimci pazarlama, her iki disiplinden de beslenerek, yeni ve yenilikçi pazarlama stratejileri geliştirmeyi amaçlar (Azizoğlu, 2019; Byun ve Ha 2020; Yang ve Gabrielsson 2017).

Pazar dinamikleri, tüketici alışkanlıklarındaki değişimler, yoğun rekabet ortamı ve teknolojik gelişmeler geleneksel pazarlama uygulamalarını etkisiz hale gelmesine

neden olmuştur. Yaşanan bu değişim ve gelişmeler şirketlerin öngörü yeteneklerini ve pazara giriş engellerini azaltmış, yönetim hedeflerini değiştirmiş ve uygulamalarını daha riskli ortamda yürütmek zorunda bırakmıştır. Bunun sonucunda, şirketlerin mevcut durumlarından daha fazla inovatif, proaktif ve çevik olmaları gerekmiştir. Girişimci pazarlama kavramı, yaşanan bu dönüşümlerle mücadele etme gereksiniminden doğmuştur (Gedik, 2023). Bunun sonucunda iki yaklaşım ortaya çıkmıştır. İlk yaklaşım, girişimci pazarlamayı, işletmelerin niceliksel yönünü vurgulayan, küçük ve yeni girişimlere yönelik bir pazarlama kavramı olarak açıklamıştır. İkinci yaklaşım ise girişimci pazarlamanın niteliksel yönüne vurgu yaparak bu kavramı, girişimcilerin yapmış olduğu bir pazarlama şekli olarak tanımlanmıştır (Azizoğlu 2019; Hacıoğlu vd., 2012). Buna bağlı olarak, girişimci pazarlama ile şirketlerin ölçeği ve yaşına bakılmaksızın, pazarlama faaliyetlerini yürütmenin mümkün olduğu iddia edilmiştir. Ancak, özellikle kaynakların kısıtlı olması göz önünde bulundurulduğunda bu kavramın özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için daha uygun olduğu büyük oranda kabul edilmiştir (Gedik, 2023). Bu görüşü destekler nitelikte, bir şirketin ilk kuruluş aşamasında girişimci pazarlamaya ihtiyaç duyduğu Morrish vd. ve Stokes tarafından belirtilmiştir. Bunun sebebi, girişimci pazarlamanın inovatif ve proaktif faaliyetler ile müşterilerle yakın ilişkiler kurma, girişimin beraberinde getirmiş olduğu riskleri yönetme ve yeni iş olanaklarını değerlendirme gibi unsurlarla değer yaratmaya odaklanmasıdır (Byun ve Ha, 2020).

Sharma ve Goyal (2020) da bu kavramın genellikle şirketlerin kuruluş öncesi ve erken aşamaya odaklandığını ve genellikle iş ve ürünlerini tanıtmak için hem resmi hem de gayri resmi kanalları başarılı bir şekilde kullandıklarını ifade etmiştir. Buna ek olarak, küçük işletmelerde pazarlama ile ilgili özel bir departman olmadığını ve buna bağlı olarak pazarlama sorumluluğunu kimsenin almadığını ve şirketteki her çalışanın şirketin pazarlama faaliyetlerine karşı bir çaba göstermesi gerektiğini belirtmiştir (Sharma ve Goyal, 2020). Astuti ve Balqiah'ye (2020) göre girişimci pazarlama, esas olarak, kaynakların sınırlı olduğu, uzman eksikliğinin yaşandığı ve dinamik bir pazarda faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmeler ve yeni girişimler için özel olarak tasarlanmış bir yaklaşımdır. Bu sebeple, küçük şirketler ve girişimcilik ile ilgili olan standart pazarlama ders kitaplarının ötesine geçerek ağların aktif kullanımı ve yenilikçi pazarlama stratejilerini birleştirerek pazarlamanın etkinliğini artırır. Böylece girişimci pazarlama, şirketlerin karşılaştığı zorlukları ve engelleri aşmalarına yardımcı olur (Ionita, 2012). Bjerke ve Hultman'ın (2002) girişimci pazarlama için söylemiş olduğu

“girişimcilik yoluyla büyüyen küçük firmaların pazarlanması” ifadesi bu görüşleri destekler niteliktedir.

Collinson ve Shaw (2001) yapmış olduğu literatür incelemesinden sonra, girişimcilik ve pazarlama disiplinlerinin üç temel özelliğini belirlemiştir. Bunlar, her iki alanın da değişime odaklanması, rakiplerinden sıyrılmak için fırsat odaklı olması ve yönetim stratejilerine yenilikçi yaklaşmasıdır (Shaw, 2004). Ancak, girişimcilik ve pazarlama disiplinlerinin birleşiminden ortaya çıkan girişimci pazarlama, genel olarak herkes tarafından kabul görmüş bir tanıma sahip olmayan bir kavramdır. Bu iki disiplinin farklıları ve bu farklılıklara yönelik yaklaşımlar dikkate alındığında, girişimci pazarlama kavramının standart ve evrensel bir tanımını yapmak oldukça güçtür. Bu sebeple literatürde sıkça karşılaşılabilecek girişimci pazarlama tanımları Tablo 1’de gösterilmektedir. (Dal ve Dal, 2019; Kraus vd., 2009; Sadiku-Dushi vd., 2019).

Tablo 1.
Girişimci Pazarlama Tanımları

Yıl	Tanım	Araştırmacılar
2016	“Girişimci Pazarlama, müşterilere, girişimcilere, pazarlamacılara, ortaklarına ve bir bütün olarak topluma değer katan ve sağlayan yenilikçi, hedeflerden ve yüksek riskli girişimlerden oluşan bir kavramdır.”	Whalen vd. (2016)
2012	“Girişimci pazarlama, mantıkla yönlendirilen ve iş belirsizliğine uygulanan bir değer yaratma ve sunma yöntemidir.”	Ionita (2012)
2012	“Kısıtlı kaynak koşulları altında ve belirsiz pazar şartlarında fırsatları takip eden şirketlerin pazarlama süreçleri.”	Becherer vd. (2012)
2011	“Girişimci pazarlama, yenilikçilik, yaratıcılık, satış, ağ oluşturma ve esnek olma özelliklerini kullanarak müşteri değeri yaratılması ve fırsatların takip edilerek yeni girişimlerin başlatılması ve büyütülmesi sürecidir.”	Hills and Hultman (2011)
2009	“Girişimci pazarlama, yenilikçi, riskli, proaktif, fırsat odaklı olan ve mevcut kaynaklar olmadan da yürütülebilen bir pazarlama çeşitidir.”	Kraus vd. 2009)
2006	“Girişimcilik ve pazarlamanın birtakım yönlerinin bir araya gelmesiyle oluşan girişimci pazarlama, kişisel veya kurumsal olarak değer yaratma amacıyla pazar fikirlerinin oluşturulması ve tanıtılmasıdır.”	Bäckbrö & Nyström (2006)
2002	“Risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratmaya yönelik yenilikçi bakış açısıyla kârlı müşteriler elde etmek ve bu müşterileri elde tutmak için fırsatların proaktif olarak belirlenmesi ve kullanılmasıdır.”	Morris vd. (2002)
2002	“Girişimci pazarlama, girişimcilik yoluyla büyüyen küçük işletmelerin pazarlanmasıdır.”	Bjerke ve Hultman (2002)
2000	“Girişimci pazarlama, girişimciler veya girişimci girişimlerin sahipleri tarafından yapılan pazarlamadır.”	Stokes (2000)

Geçmişten günümüze girişimci pazarlama kavramı ile ilgili önemli ilerlemeler kaydedilmiş olmasına rağmen bu kavramın tanımı ile ilgili standart ve evrensel bir karara varılamamıştır. Buna bağlı olarak, girişimci pazarlamanın boyutları, bileşenleri ve nasıl ölçüleceği konusunda da bir fikir birliği bulunmamaktadır (Bapat, 2020).

2.5. Girişimci Pazarlamanın Boyutları

Girişimci pazarlama literatürdeki yerini aldığı günden itibaren sürekli gelişmiş ve bu alan ile ilgili son yıllarda çok sayıda çalışma yürütülmüştür. Farklı araştırmacılar

tarafından yapılan bu çalışmalarda işletmelerin girişimci pazarlama davranışları analiz edilmiş ve farklı sınıflandırmalar kullanılmıştır. Bu farklılıklar sadece çalışmanın içeriği ile ilgili olmamış aynı zamanda kullanılan boyut ve boyut sayısı ile ilgili de olmuştur (Mohamad, 2023; Sadiku-Dushi vd., 2019).

Morris vd. (2002), girişimci pazarlamayı yedi temel boyutta ele almıştır. Bu boyutlardan dördü girişimcilik eğiliminden elde edilen proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçiliktir. Beşinci boyut ise yeni pazarlama yaklaşımlarında en çok vurgu yapılan unsurlardan biri olan ve aynı zamanda ortak olarak girişimcilik literatüründe de bulunan kaynak kullanımınıdır. Son iki boyut, şirketlerin pazarlama odaklılığı ile uyumlu olan müşteri odaklılık ve değer yaratmadır (Morris vd., 2002).

Bjerke ve Hultman (2002), girişimci pazarlamayı dört boyut ile ele almıştır. Bunlardan ilki ve en önemlisi girişimcilik, ikincisi müşterilere değer oluşturmak amacıyla kullanılan kaynaklar, üçüncüsü süreçler ve son sonuncusu süreci yöneten ve modelin merkezinde olan aktörlerdir (Bjerke & Hultman, 2002).

Hills ve Hultman (2006) tarafından girişimci pazarlamanın büyüme odaklılık, fırsat odaklılık, toplam müşteri odağı, ağlar aracılığıyla değer yaratma, informal pazarlama araştırması ve pazara yakınlıktan oluşan altı boyutu tanımlanmıştır. Daha sonra bu boyutlar Kilenthong vd. (2015) tarafından deneysel olarak test edilmiştir (Kilenthong, Hills ve Hultman, 2015).

Jones ve Rowley (2009), girişimci pazarlamanın on beş boyutunu içeren “EMICO” adlı bir çerçeve geliştirmiştir. Bu çerçeve girişimcilik yönelimi, inovasyon odaklılık, pazar yönelimi, müşteri odaklılık ve satış odaklılık boyutlarının alt boyutlarından oluşmaktadır (Bapat, 2020; Sadiku-Dushi vd., 2019). Daha sonra bu model 2011 yılında aynı araştırmacılar tarafından geliştirilen ve müşteri odaklılık, pazar odaklılık, girişim odaklılık ve inovasyon odaklılık boyutlarından oluşan “EMO” modeline dönüştürülmüştür (Kayışkan ve Özgül, 2021).

Sullivan-Mort vd. (2012), girişimci pazarlamayı, fırsat yaratma, müşteri odaklı yenilikçi ürünler, kaynak geliştirme ve gelişmiş performans sonuçları elde etmek için kullanılan meşruiyet olmak üzere dört boyutta ele almıştır (Gedik, 2023).

Son olarak, Amjad vd. (2020), Morris vd. (2002) tarafından ortaya konulan yedi boyuta meşruiyet boyutunu da eklemiş ve girişimci pazarlamayı sekiz boyutta ele almıştır.

Morris vd. (2002) tarafından girişimci pazarlama “Risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratmaya yönelik yenilikçi yaklaşımlar yoluyla kârlı müşterilerin

kazanılması ve elde tutulmasına yönelik fırsatların proaktif olarak belirlenmesi ve kullanılması” olarak tanımlanmıştır. Bu tanım girişimci pazarlamanın öncü tanımlarından biri kabul edilmekle birlikte daha sonraki yıllarda geliştirilen çalışmalara bir temel oluşturmuştur (Bapat, 2020; Mohamad, 2023). Bunun yanı sıra, Morris vd. (2002) tarafından öne sürülen girişimci pazarlamanın yedi boyutuna, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda oldukça fazla atıfta bulunmaktadır (Byun ve Ha, 2020). Bu çalışmada, literatürde en sık karşılaşılan, kapsamlı ve start-up’lar için en uygun görülen boyutlar olması sebepleri ile Morris vd. (2002) tarafından geliştirilen yedi boyut ele alınmıştır.

2.5.1. Proaktiflik

Girişimci pazarlamanın bu boyutu, karşılaşılabilecek tüm engelleri önceden görmeyi, bunlara hazırlıklı olmayı ve gerekli adımları atmayı hedefleyen bir işletme stratejisidir. Bu bakış açısı ile proaktiflik, işletmenin içinde bulunduğu belirsizliği ve dışa bağımlılığını azaltmaya yönelik ortaya konulan faaliyetleri ifade eder. Proaktiflik, kişinin veya işletmenin çevresini etkilemek ve yön vermek için aktif adımlar atmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda, proaktiflik işletmenin pazar fırsatlarını önceden keşfetme ve rakiplerinden önce ilk hamleyi yapma yeteneği olarak görülebilmektedir (Astuti ve Balqiah, 2020; Rashad, 2018). Sadiku-Dushi vd.’ne (2019) göre proaktiflik fırsatlara yanıt olarak ortaya çıkar ve bu işletmeye değişiklikleri veya pazar gereksinimlerini öngörme yeteneği sağlar.

Proaktiflik boyutu ile şirketlerin hem değişimin öncüsü olması hem de yapılan değişikliklere ayak uydurması beklenmektedir. Bu sebeple, bu boyut, işletmelerin rakiplerine karşı öncü yeni ürünlerin, hizmetlerin ve süreçlerin uygulanmasına ve yürütülmesine fırsat veren bir tutum olarak ifade edilmiştir. Proaktif tutum sergileyen kişilerden ve işletmelerden daha fazla risk alması ve pazarı yönlendirerek rekabet üstünlüğü elde etmesi beklenmektedir (Azizoğlu 2019; Hacıoğlu vd., 2012).

2.5.2. Fırsat Odaklılık

Fırsatların fark edilmesi ve izlenmesi hem girişimciliğin hem de girişimci pazarlamanın temel boyutlarından biridir. Fırsat Odaklılık, çevredeki fırsatların ve pazar faaliyetlerinin sürekli tespit edilmesini ifade etmektedir. Fırsatlar, kar potansiyelini sürdürülebilir kılan ve gözle görülemeyen pazar pozisyonlarını temsil eder. (Nwankwo ve Kanyangale 2023). Fırsatların değerlendirilmesi, pazarlamacıların

inovatif bir fikir düşüncesinin uygulanması öncesinde, esnasında ve sonrasında öğrenme ve adapte yaşanan sıkıntılardan kaçmak için fırsatları, mevcutta bulunan müşterilerin, ürünlerin ve iş kısıtlarının ötesine geçirmeye çalışır (Morris vd., 2002).

Girişimci pazarlama, pazar eksikliklerini keşfedip bunlardan faydalanma yeteneği ile öne çıkmaktadır. Bu eksiklikler, yeni iş fırsatları yaratır ve girişimci pazarlamacılar bu fırsatları başarıyla değerlendirmeleri beklenmektedir (Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022). Fırsat odaklılık, ölçek fark etmeksizin her işletme için önemli kabul edilmiştir ve girişimci pazarlama perspektifinden bakıldığında, bu boyut var olan fırsatların da ötesine geçmelidir. Belirsiz çevre koşullarında girişimci pazarlama, sadece etraftan haberdar olmaya değil, bununla birlikte yeni fırsatları yaratmaya teşvik eder (Morris vd., 2002).

2.5.3. Hesaplanmış Risk Alma

Byun ve Ha'ya (2020) göre, hesaplanmış risk alma, fırsatların değerlendirilmesinden ortaya çıkar ve bunlara cevap verme çabaları olarak tanımlanır. Fırsatlar olası kazançları temsil eder ve bu kazançların peşinden gitmek yapılan yanlış hesaplamalar sonucunda kayıplara neden olabilir. Girişimci bakış açısıyla risk almak, sadece bir fırsata şans verme cesaretini göstermek değil, aynı zamanda bu riski en aza indirgeyecek adımları atma becerisine sahip olmaktır (Becherer vd., 2012)

Risk alma eğilimi, gerçekleşmesi mümkün olan kayıpları göz önünde bulundurarak ekonomik veya sosyal kazanç elde etme isteğinden doğar. Bu eğilim doğrultusunda harekete geçilmesi ise risk alma davranışı olarak adlandırılır. Girişimciler, belirsizlikle yüzleşmeye ve bu belirsizlikle ilgili riskleri göze almaya hazır kişilerdir. Risk alma, şirketlerin olası başarısızlık ihtimali taşıyan girişimlere önemli kaynaklar ayırması anlamına gelir. Ancak, girişimci pazarlama bağlamında alınan riskler hesaplanabilir, bilinçli ve yönetilebilir risklerdir. Girişimci pazarlama, risk unsurlarını tanımlayarak bu riskleri azaltmak için pazarlama faaliyetleri yürütmektir. Bu sebeple, çevresel faktörler tanımlanır, bu faktörlerle ilgili bilgi toplanır ve risklerin minimize edilmesi sağlanır (Marangoz ve Erboy, 2019).

2.5.4. Yenilikçilik

Yenilikçilik, gelişen teknoloji aracılığıyla yeni ürünler, hizmetler ve pazarlar keşfetme konusundaki yaratıcı kabiliyet olarak tanımlanmaktadır (Byun ve Ha, 2020). Buna ek olarak, yenilikçilik aynı zamanda yönetim metotları ve kurumsal işlevleri

geliştirmeyi kapsamaktadır. Buna göre, girişimci firmalar, rakiplerinden sıyrılmak ve pazar paylarını artırmak için yeni teknolojilerden ve özgün çözümlerden yararlanmaktadır. Yenilikçi yaklaşım, sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek için büyük öneme sahiptir. Bu sebeple, işletmelerin pazarda başarılı olabilmeleri ve rakiplerine karşı üstünlük elde edebilmeleri için sürekli yenilik yapmaları gerekmektedir. Bu bağlamda girişimci pazarlama yeni ürün ve hizmet fikirlerinin pazarlanmasını teşvik etmektedir (Kurgun vd., 2011)

Yenilik düzeyi, yüksek seviyede yenilik, tamamen yeni bir ürün veya hizmet yaratma ya da mevcut olanı iyileştirme arasında değişebilir. İyi bir inovasyonun işletme içerisindeki herkes tarafından desteklenmesi beklenmektedir. Çünkü inovasyon, yeni ürünler, hizmetler, teknikler ve teknolojilerin hayata geçirilmesiyle ilişkilidir. Bu da ancak işletmenin her kademesinde bulunan kişilerin desteği ile mümkündür (Astuti ve Balqiah, 2020).

2.5.5. Kaynakların Etkin Kullanımı

Kaynakların etkin kullanımı, daha az kaynağı daha etkin bir şekilde kullanmak ve böylece daha fazla değer yaratmak ile ilgilidir (Yang ve Gabriellson, 2017). Aynı şekilde, Morris vd. (2002) bu boyutun daha azla daha çok iş yapmak ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak, pazarlamacıların yeteri kadar kullanılmayan kaynakları tanımlamak ve var olan kaynakları en etkili şekilde kullanmak için deneyime ve yeteneğe sahip olmaları gerektiğini belirtmiştir (Rashad, 2018). Girişimci pazarlamacılar, diğer pazarlamacıların gözünden kaçan kaynakları keşfeder, diğerlerinin kaynaklarını kendi hedeflerini hayata geçirmek için kullanır, kaynakları birbirlerini tamamlayacak şekilde değerlendirir, yeni kaynaklar keşfedebilmek için diğer kaynaklardan faydalanır ve mevcut kaynakları daha verimli hale getirmek için genişletir (Sadiku-Dushi vd., 2019).

Hamali'ye (2015) göre kaynak kullanımı boyutu, pazarlamacıların amaçlarına ulaşmaları için hem iç hem de dış kaynaklarını etkin bir şekilde kullanma yetenekleridir. Bu, takas, borç alma ve kiralama gibi çeşitli yöntemlerle yapılabilmektedir. Bu yöntemler, şirket içi departmanlar, tedarikçiler, dağıtıcılar, müşteriler veya diğer dış paydaşlar ile iş birliği yoluyla gerçekleştirilebilir (Azizoğlu, 2019).

2.5.6. Müşteri Odaklılık

Müşteri odaklılık, girişimci pazarlamada kritik bir rol oynarken pazar odaklı yaklaşımın da temelini oluşturur. Bu boyut, müşteri deneyimini iyileştirmek ve müşterilerle güçlü ilişkiler kurmak için çalışanlar aracılığıyla onlara gereken desteği sağlamak ve yeterli oranda ürün ve hizmet sunmak ile ilgilidir. Buna yönelik olarak, yenilikçi yöntemler kullanarak müşterilerin gereksinimlerini ve beklentilerini karşılamayı amaçlar (Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022).

Müşteri odaklılık, müşterilerle yakından iletişim kurarak bilgi paylaşımını destekler, var olan sorunların giderilmesine ve gelecekte ortaya çıkabilecek sorunların engellenmesine yardımcı olur. Bu sayede işletmeler, müşterilerin güncel ihtiyaçlarını net olarak anlayabilir ve gelecekteki taleplerini öngörebilir. Bu süreçte, işletmenin ve diğer paydaşların çıkarları göz önünde bulundurularak müşteri memnuniyeti ön planda tutulur. Böylece müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurulur, karşılık sağlanır ve işletmeye değer katılır. Girişimci pazarlama, geleneksel pazarlama anlayışının ötesine geçerek pazara odaklanmanın yanı sıra müşteri değeri, sağlam ilişkiler ve duygusal bağ kurma unsurlarına da odaklanır. Bu şekilde müşterinin güveni ve sadakati kazanılarak kalıcı bir müşteri kitlesi ve sürdürülebilir bir başarı elde edilebilir (Marangoz ve Erboy, 2019). Buna ek olarak, geleneksel pazarlama anlayışında işletmeler mevcut pazar taleplerine göre ürün ve hizmetlerini geliştirirler. Ancak girişimci pazarlama yaklaşımında, proaktif bir bakış açısıyla müşterilerin henüz farkında olmadıkları ihtiyaçlarına yönelik yeni pazarlar yaratılmaktadır (Kurgun vd., 2011).

2.5.7. Değer Yaratma

Girişimciliğin temelini oluşturan kavramlardan biri olan değer yaratma, değişimi ve gelişimi teşvik eden bir unsurdur (Becherer vd., 2012). Girişimci pazarlama, müşterilerin değişen ihtiyaç ve beklentilerine hızlı bir şekilde cevap verebilmek için sürekli olarak yeni kaynaklar ve araçlar keşfeder. Bu şekilde, müşteriler için yeni değerler yaratır ve müşteri memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı hedefler (Sharma ve Goyal, 2020). Yenilikçilik, işletmelerin rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri açısından son derece önemli bir faktördür. Girişimciler, yeni bir değeri daha iyi bir şekilde keşfedip sunabilirlerse, rakiplerinden fark yaratabilir ve daha fazla başarı elde edebilirler (Astuti ve Balqiah, 2020).

Morris vd. (2002), pazarlamacıların daha fazla değer yaratabilmeleri için tek bir kaynağa bağlı kalmak yerine, farklı kaynakları bir araya getirebileceklerini

savunmuştur. Bu sebeple pazarlamacının görevi, henüz keşfedilmemiş kaynakları bulmak ve bunları özgün bir şekilde birleştirerek müşteri değeri yaratmaktır. Buna ek olarak, işletmelerin stratejilerini belirlerken müşteri değerini en etkili şekilde nasıl üst düzeye çıkarabilecekleri konusunun üstünde durmaları gerekmektedir (Nwankwo ve Kanyangale, 2023). Değer yaratmanın iki ama yolu olduğu öne sürülmektedir. Bunlardan ilki, tüketicilere sağlanan faydaların artırılmasıdır. Diğeri ise işletmelerin tüketicilere sağladığı ürün, hizmet, kullanım ve dağıtım gibi unsurların maliyetlerini düşürmesidir (Kotler, 2003).

Girişimci pazarlamayı oluşturan boyutlar birbirlerinden bağımsız değildir. Örneğin doğru kaynak kullanımıyla riskler azaltılabilir. Benzer şekilde yenilikçilik boyutuyla stratejik bağlantılar oluşturulabilir ve böylece kaynak kullanımının bir sonucu olan üçüncü taraflarla çalışmalar sağlanabilir. Bunun yanı sıra, girişimci pazarlamanın işleyebilmesi için tüm boyutların aynı anda uygulanması da şart değildir. İşletmelerin girişimci pazarlama boyutlarını uygularken, boyutların çeşitli kombinasyonlarının sonuçlarının nasıl olacağını dikkate almaları gerekmektedir. Bundan yola çıkarak girişimci pazarlamanın bir derece meselesi olduğu ve kombinasyonlarla birlikte az ya da çok uygulanmış olacağını söylemek mümkündür (Morris vd., 2001).

2.6. Girişimci Pazarlama ve Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması

Girişimci pazarlama ve geleneksel pazarlama arasındaki farklar, farklı akademisyenler tarafından araştırılmış ve elde edilen sonuçlara dayanarak Tablo 2’de özetlenmiştir (Kurgun vd., 2011; Morris vd., 2001; Gedik, 2023);

Tablo 2.

Girişimci Pazarlama ve Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması

Girişimci Pazarlama	Geleneksel Pazarlama
Yenilik/Fikir odaklılık	Müşteri/Pazar odaklılık
Proaktif bir yaklaşım	Reaktif bir yaklaşım
Yeniliklerle müşteriye ve pazarı yönlendirme	Pazarı ve müşteriye takip etme
Yüksek seviyede türbülansa sahip pazar ortamı	Nispeten istikrarlı pazar ortamı
Pazarlama karmasının yanı sıra bağlantılar, iş birlikleri ve kaynak yönetimi ile müşteriler için yenilikçi değer yaratma	Pazarlama karmasının uygulanması
Hesaplanmış risk alma	Riskin minimize edilmesi
Farklı disiplinler ve departmanların kombinasyonu ile pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	Pazarlama faaliyetlerinin pazarlama departmanı tarafından yürütülmesi
Pazarlamacı bir değişim aracıdır	Pazarlamacı, pazarlama karmasının koordinatörüdür
Müşteriler, pazarlama sürecinde aktif katılımcıdır	Müşteriler dışarıdan geri bildirim alma kaynağıdır
Diğerlerinin kaynaklarının özgün kullanımı	Kıtlık anlayışından dolayı mevcut kaynakların verimli kullanımı
Daha azla daha fazlasını yapmak	Sıfır toplamlı oyun bakış açısı
Müşteriler tarafından henüz tespit edilmemiş ve belirtilmemiş ihtiyaçları ortaya çıkarma	Müşteri ihtiyaç ve isteklerine anketler ile ulaşma
Strateji olarak;	Strateji olarak;
Aşağıdan yukarıya segmentasyon	Yukarıdan aşağıya segmentasyon
İnteraktif pazarlama	Pazarlama Karması (4P/7P)
Ağızdan ağıza pazarlama	

2.7. Girişimci Pazarlamanın Start-up'ların Performansına Etkisi

Start-up'lar, tekrar edilebilir ve büyütülebilir bir iş modeli bulmak amacıyla kurulmuş geçici işletmeler, ortaklıklar veya girişimlerdir. Bu işletmeler, kuruluş aşamasında genellikle kurucuları tarafından fonlanır ve pazarda bir talep

oluşturabileceklerine inandıkları bir ürün veya hizmeti geliştirmeye ve sermayeleştirmeye odaklanır. İnovasyon, bu süreçte kritik bir öneme sahip olmaktadır ve start-up'ların ürün veya hizmetlerini zaman içerisinde değişen pazar taleplerine göre uyarlamaları gerekebilir. Pazarlama, start-up'ların varlığını sürdürmek ve ölçeklerini genişletmek için kritik bir faktör olarak kabul edilmektedir. Bütçe, yetenekli insan ve kaynak eksikliği, belirsiz, tahmin edilemeyen ve değişken pazar ortamı start-up'ların karşılaştığı en büyük engellerdendir. Bu sebeplerden ötürü start-up'ların pazarlama stratejilerine diğer işletmelerden daha fazla önem vermesi beklenmektedir (Sharma ve Goyal, 2020).

Yeni kurulan ve büyüyen işletmelerin ekonomiye olan katkısı genel olarak kabul görmüş bir anlayıştır. Bu durum yenilikçi işletmeler için daha da önemlidir. Çünkü bu şirketler pazar olanaklarını belirleyip değerlendirerek büyüme potansiyeli taşır. Yenilikler, gelecekte başarılı olma ihtimali taşıyan şirketlerin temelini oluşturmaktadır (Eggers, 2010). Becherer, Haynes ve Fletcher (2006) tarafından girişimci pazarlama, sınırlı kaynaklara sahip ve oldukça belirsiz pazar şartlarında faaliyet gösteren şirketlerin süreçlerini tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu girişimciler “aşağıdan yukarıya segmentasyon” olarak adlandırılan yaklaşımı benimserler. Önce ürün ya da hizmetlerine yönelik fikirlerini geliştirirler ve sonrasında bu fikirleri satabilecekleri pazarı araştırırlar. Bu sebeple, küçük ölçekli şirketlerin veya start-up'ların pazarda kendilerine yer bulabilmeleri, kendilerini kabul ettirebilmeleri ve başarılı olabilmeleri için girişimci pazarlama oldukça uygun bir kavram olarak görülmektedir (Kraus vd., 2009; Stokes, 2000).

Girişimci pazarlama, pazar gereksinimleri ile ilgili tahminler yürüterek anlama ve bu doğrultuda fikir geliştirmeye odaklanmaktadır. Böylece işletmeler, tüketiciler için proaktif bir yaklaşımla inovatif çözümler arayarak rekabetçi ortamda öne çıkar. Yenilikçi yaklaşım şirketlerin var olan güçlü yönleriyle birlikte yeni fırsat olanaklarının da keşfedilmesini sağlar. Bu yaklaşım, müşterilerin beklentilerini karşılarken start-up'ların da performansını olumlu yönde etkilemektedir (Hacıoglu vd. 2012). Proaktif olma, kişinin inisiyatif alarak bir iş ya da olay ile ilgili kendiliğinden hareket geçmesidir. Bu şekilde pazarlamacılar çevresel belirsizlikleri azaltabilmekte, rekabet etmede öne geçebilmekte, dış etkenlere karşı bağımlılığını ve kırılganlığını minimize edebilmektedir. Bu da hem kişilerin hem de start-up'ların performansını olumlu yönde etkilemektedir (Morris vd., 2002). Müşteri odaklılık, müşteriler ile olan iletişimi sürdürülebilir kılmak ve geliştirmek için yeni yaklaşımlar kullanarak müşterilerin

gereksinimlerini ve isteklerini karşılamayı sağlamaktadır. Yapılan araştırmalarla, bu doğrultuda hareket edilmesinin müşteri memnuniyeti ve start-up performansında olumlu etkiler bıraktığı ortaya konulmuştur (Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022). Fırsat odaklı olmak, yeni iş fikirlerinin tespit edilmesi, işletmelerin kendilerine uygun seçenekleri keşfetmesi, rakiplerine karşı avantaj elde etmesi ve çevrede oluşabilecek değişikliklerin öngörülebilmesi yeteneğidir. Araştırmalar fırsat odaklı olmanın yeni kaynaklar bulmada ve kar potansiyelinin sürdürülebilir kılınmasında oldukça önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu bakış açısıyla fırsat odaklı olmanın start-up'lar üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğu savunulmaktadır. Fırsatların takip edilip değerlendirilmesine bağlı olarak işletmeler belirli durumlarda ve oranlarda riskler almaktadır. Birçok araştırmacı, risk almanın, özellikle ortamın belirsiz olduğu durumlarda yeniliklerin ve fırsatların değerlendirilmesi için kritik öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Hesaplanmış, dikkatli planlanmış ve yönetilmiş riskler ile işletmelerin agresif bir şekilde rekabet etmesi beklenmektedir. Bu ifadeler doğrultusunda risk almanın ve start-up'ların performansı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ifade edilmiştir (Ouragini ve Lakhal, 2023). Kaynakların etkin bir şekilde kullanılması ve alternatif kaynakların geliştirilmesi özellikle yeni kurulmuş ve kısıtlı kaynaklara sahip firmalar için oldukça önemlidir. Bu tür firmalardan kaynaklarını daha az kullanarak daha çok şey üretmeleri ve böylece verimliliği sağlamaları beklenmektedir. Bunun yanı sıra oluşturmuş oldukları ağları etkin bir şekilde kullanmaları da bu firmalar için bir avantaj oluşturmaktadır. Bu bakış açısıyla, kaynakların etkin kullanımının firma üzerinde olumlu etkisi olduğunu söylemek mümkündür (Alqahtani ve Uslay 2020). Değer yaratma, pazarlamacıların müşteriler için yeni değer kaynaklarının keşfetmesi ve bunları en iyi şekilde bir araya getirerek sunmasıdır. Pazarlamacıların müşterilerinin gereksinimlerini anlayıp onlara rakiplerinden daha iyi ürün veya hizmet sunmaları beklenmektedir. Aksi takdirde, yapılan çalışmalar, pazarlamacıların müşterilerini ve mevcut pazarlarını kaybedebileceklerini göstermiştir. Müşteriler, isteklerinin ve gereksinimlerinin karşılandığını gördükleri takdirde aynı firma ya da kişi ile tekrar alışveriş yapma eğilimindedir. Bu tutum firmaların, dolayısıyla start-up'ların rekabet gücünü ve performansını artırmaktadır (Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022).

Girişimci pazarlama ile ilgili literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, girişimci pazarlamanın firmalara rekabet avantajı sağlarken performanslarını da olumlu bir şekilde etkilediği gözlemlenmiştir. Girişimci pazarlama uygulamalarında bulunan firmaların diğer firmalara oranla daha yüksek düzeyde iş geliştirdiği, pazar payı, satış,

gelir ve verimliliklerini artırdıkları, daha iyi müşteri ilişkisi kurdukları ve daha sürdürülebilir oldukları ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak, bu firmaların, sürekli değişen pazar ortamına hemen adapte olarak cevap verebilme yetenekleri de bulunmaktadır (Gedik, 2023). Sonuç olarak, girişimci pazarlama ve boyutları firmaların performansını önemli ölçüde geliştirme potansiyeline sahiptir. Bu sebeple, pazarlama uygulamalarında ve iş dünyasında önemli bir rol oynamaktadır (Muafa, Wahyudi, Lobwaer ve Latief, 2019).



BÖLÜM III

START-UP KAVRAMI

3.1. Start-up

Start-up kavramı, genellikle “başlangıç, başlama, kuruluş” gibi anlamları ifade eden bir terim olup dilimize İngilizceden girmiştir. Bu terim, farklı sözlüklerde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Oxford Sözlüğü start-up terimini “faaliyete yeni başlayan bir şirket”, Merriam Webster Sözlüğü “yeni başlayan bir ticari girişim” olarak tanımlarken dilimizde “yeni bir girişime yapılan (yatırım)”, “genç yenilikçi şirket” şeklinde tanımlanmıştır (Bilici, 2018).

Çoğu kaynak, start-up’ları, bir şirketin yaşam döngüsündeki konumuna göre tanımlamıştır. Yapılan bu tanımlamalara göre, start-up’lar, yaşam döngüsünün ilk aşamasında bulunan ve nispeten küçük çaplı olan şirketlerdir. Diğer tanımlamalar, “erken aşama” ifadesinin yetersiz olduğunu savunarak bu tanımlamalara start-up’ların hızlı büyüme potansiyeline sahip olma özelliğini de eklemişlerdir. Bu şekilde bakıldığında start-up’lar yeni kurulmuş, henüz gelir elde etmeyen ancak yüksek gelir potansiyeline sahip ve yaşam döngüsünün ilk aşamasında yer alan şirketlerdir. Bu tanım ışığında, kısaca start-up’lar yenilikçi ve büyüme potansiyeli olan iş fikirlerini ifade eder. Buna benzer şekilde, Kara (2019), start-up’ları ileri teknoloji kullanan ve yoğun araştırma geliştirme çalışmaları yürüten işletmeler olarak açıklamıştır (Şahin, 2023.)

Günümüzde sanayi temelli ekonomiden bilgi temelli ekonomiye geçiş, yeniliği sosyal ve ekonomik kalkınmanın anahtarı durumuna getirmiştir. Bu geçişin en somut sonuçlarından biri, start-up’ların ortaya çıkışı olmuştur. Küçük ölçekli ve yeni kurulmuş olmalarına rağmen, start-up’lar yenilik konusunda kritik öneme sahiptir. Ries (2011) start-up’ları, değişik alanlarda kendiliğinden meydana çıkan ve büyük belirsizlik koşullarında kurulan bir şirket veya organizasyon olarak açıklamıştır. Balank (2010) ise bu açıklamayı geliştirerek önceden belirlenmiş bir iş modeli, ürün veya hizmete bağlı kalmayan ve bu nedenle belirsizlik riskini göze alan girişimlerin start-up olarak kabul edilebileceğini savunmuştur (Sharma ve Goyal, 2020).

Start-up’lara yapılan tanımlamalarda dikkat edilen bir diğer faktör iş modelleridir. Buna faktöre göre start-up’lar yenilikçi iş modelleriyle pazarları yönlendirebilen ve aynı zamanda bu modelleri iyileştirip geliştirebilen işletmelerdir. Her ne kadar çoğu araştırmacı start-up’ları yeni girişimlerle özdeşleştirmiş olsa da her

yeni girişimin start-up olarak kabul edilmesi hatalı bir bakış açısıdır. Ortaya çıkan yeni girişimin start-up olarak kabul edilebilmesi için bahsedilen iş modelinin yenilik, hızlı büyüme potansiyeli ve işletme ölçeği gibi faktörleri bulundurması gerekmektedir. Benzer şekilde bir başka araştırmada start-up'ları tanımlayan üç ana faktörün olduğu ve bunların yenilik, risk ve belirsizlik olduğu belirtilmiştir (Cockayne, 2019; Şahin 2023).

Start-up mevcutta bulunan kaynaklara sahip olmadan bir fırsatı takip etmek anlamına gelmektedir. Başka bir bakış açısıyla, start-up'lar, bir girişimcilik eyleminin sonucu olarak ortaya çıkan, 10 yaşından küçük, hızla büyüyen, inovatif iş modeli ve teknolojilere sahip genç bir işletme olarak ifade edilmiştir (Rompho, 2018). Blank ve Dorf'un (2012) tanımına göre, start-up'lar, ölçeklenebilen ve kar elde etme amacı ile iş modeli geliştiren şirketlerdir. Bu doğrultuda, start-up'ların bir girişimcilik süreci ve bu sürecin de aşamaları olduğunu belirtmiştir;

3.1.1. Tanımlama

Fikrin temellerinin atıldığı ve planlamaların yapıldığı süreçtir. Bu süreç boyunca büyük miktarda sermaye gerekmediği için finansman genel olarak kurucular veya yakın çevreleri tarafından karşılanabilir. Bununla birlikte, bu evrede bazı melek yatırımcıların ilgisini çekerek finansal destek onlar üzerinden karşılanabilir.

3.1.2. Doğrulama

Girişimin temel işlevlerine yönelik minimum düzeyde ürün ve ekip oluşturma evresidir. Bu evrede, finansmana gereksinim duyulursa start-up'lara özel yatırım yapan fonlardan veya yatırımcılardan elde edilebilir.

3.1.3. Etkinlik

Bu evrede, girişimin ana işleyişi ve satış stratejileri belirlenmiştir. Ortaya konulan proje veya fikir bu süreçte somutlaşmaya başlar ve gelişmeye devam eder. Bu noktada, dış finansman kaynaklarına ihtiyaç duyulabilir.

3.1.4. Büyüme

Girişimin pazar payının ve gelirlerinin artmaya başladığı, genişleme evresidir. Bu noktada, diğer işletmeler ile yapılacak iş birlikleri ve bulunacak dış finansman desteği oldukça kritik bir rol oynar (Tekin, 2021).

Byun ve Ha (2020) tarafından start-up, en basit şekliyle yeni kurulmuş işletme olarak tanımlanmış ve bu işletmelerin, genel olarak yenilikçi bir iş fikri veya modeli sunarak değişim yaratmayı amaçladığı belirtilmiştir. Ancak, başlangıç evresindeki bu işletmeler pazar, müşteri, kanal ve fiyatlandırma gibi kritik unsurları analiz etme ve doğrulama konusunda eksiklerdir. Bunu yanı sıra, bu işletmelerin ayakta kalabilmesi için müşterilerini iyi tanıması, rekabetçi ortama adapte olması ve hızla değişen teknolojiyi yakından takip etmesi gerekmektedir. Bu unsurlara ek olarak, finansman, insan kaynakları ve pazarlama konusundaki farkındalıkların artırılmasına dikkat edilmesi gerekmektedir (Byun ve Ha, 2020). Bu görüşleri destekler nitelikte, Elia vd., (2017), bir start-up'ın ayakta kalabilmesi ve başarılı olabilmesi için yenilikçiliğin ve entelektüel sermayenin çok önemli olduğuna vurgu yapmıştır (Rompho, 2018).

Start-up'lar ile ilgili yapılan tanımlarda bir fikir birliğine varılamamış olursa da bu tür işletmeleri diğer işletmelerden ayıran özellikler hakkında fikir birliği sağlanmıştır. Start-up'lar, firma yaşam döngüsünün başındaki görece genç işletmelerdir. Bazı araştırmacılar yaşam döngüsünün işletmenin kurulduğu andan itibaren başladığını savunurken diğerleri ise kurulduktan sonraki 5 – 10 yılın bu döneme denk geldiğini savunmuştur. Firma yaşam döngüsü işletme ve iktisat disiplinlerinde yaygın olarak kullanılan ve firmaların kuruluşlarından itibaren geçtiği süreci ifade eden bir kavramdır. Bu süreç, bir firmanın stratejilerini, finansal ve finansal olmayan kaynaklarını, yönetim şeklini, çevresel ve ekonomik belirtilerini kapsayan bir dizi içsel ve dışsal değişimle karakterize edilir. Akademik alanda genel kabul görmüş bir firma yaşam döngüsü tanımı bulunmamakla birlikte, bu döngünün aşamaları 3 ile 10 arasında değişmektedir. Bu aşamaların farklı olması işletmelerin büyüme, kara geçme ve verimlilik gibi temel performans göstergelerine dayanmaktadır. Bu göstergeler, genellikle firmaların kuruluş aşamasında olumsuz bir durumdan başlayarak, olgunlaşma evresinde en üst seviyelerine ulaşır ve ardından düşüş evresine girer. Başlangıç evresi, firmaların pazara ilk adım attığı, belirsizliklerin ve risklerin fazla olduğu dönemdir. Start-up'ların temel özellikleri, büyük oranda başlangıç aşaması ile ilgilidir. Bu evrede firma hızlı karar alma, esneklik, yaratıcılık, teknoloji kullanımı ve sosyal etki gibi büyük bir potansiyellere ve avantajlara sahiptir (Şahin, 2023).

Endüstride yaşanan değişimler ve teknolojiye yaşanan gelişimler ile birlikte çok sayıda start-up ortaya çıkmıştır. Ancak, yeni bir işletme kurmak kolay, bu işletmeyi yönetmek çok zordur. Bu sebeple ayakta kalan start-up'ların sayısı düşüktür. Bunun temelinde yatan birkaç etken bulunmaktadır. Bunlardan biri, çoğu girişimcinin gerçek

anlamda inovatif bir ürün ya da hizmet sunmuyor oluşudur. Sunmuş oldukları ürün veya hizmetin pazarına yön veren sektör liderleri bulunmakta ve girişimciler de bu liderleri takip eden bir konuma düşmektedir. Bunun yanı sıra, pazarın çok hızlı değiştiği bir ortamda, yenilikçi bir iş modeli oluştursalar bile taleplere atik bir şekilde yanıt veremeyebiliyor ve rekabetçi ortama hızlı bir şekilde uyum sağlayamayabiliyorlardır. Bir diğer etken ise start-up kurucularının ortaya koydukları hizmete veya yarattıkları ürüne fazlaca odaklanmalarıdır. Bu da kurucuların müşterileri ile sınırlı bir iletişim kurmasına ve müşterilerin gereksinimlerini ve sorunlarını göz ardı etmesine neden olabilmektedir. Bu, girişimin başarısız bir şekilde sonuçlanmasına neden olabilir (Yusendra, Paramitasari ve Rahmawati, 2020). Ek olarak, start-up'ların gelişmesi ve büyüebilmesi için hem girişimcinin hem de ekibinin işlemeyi büyütme arzusuna sahip olması gerekmektedir. Sonuç olarak, birçok start-up iki ana sebepten büyüyememekte ve hatta başarısız olabilmektedir: iş fikirleri ve modelleri ölçeklenebilir veya büyütülebilir bir yapıya sahip olmayabilir ya da iş fikrini ortaya çıkaran girişimci ve ekibi şirketi büyütmeyle istekli olmayabilir (Eggers, 2010). Start-up'ların başarısızlıkla sonuçlanmasının bir başka nedeni girişimcilerin müşteri geri bildirimini almadan ürün geliştirmeye odaklanması ve bunun sonucunda pazarda talep görmemeleridir. Bunlara ek olarak, ilk aşamada çok sayıda çalışan istihdam etmek, finansal kaynakların yönetimindeki eksiklik ve sürdürülebilir iş modeli oluşturmadan kar etmeye odaklanmak da başarısızlık nedenleri arasında gösterilmektedir (Bilici, 2019).

Start-up'lar büyük firmalardan farklıdır ve her ikisinin kendisine özgü özellikleri vardır. Büyük firmaların uzun yıllar boyunca test edilmiş ve işe yararlığı kanıtlanmış bir iş modeli bulunmaktadır. Bu onlara sürdürülebilirlik ve öngörülebilirlik sağlamaktadır. Olgun iş modeli sayesinde kapasitelerini daha iyi yönetebilir, talepler hakkındaki öngörülerini daha doğru yapabilir, üretim ve yatırımlarını buna göre ayarlayabilirler. Bu firmalar, geniş kaynak olanaklarına ve büyük bir ölçeğe sahiptir. Bu sayede, pazarlama, üretim ve ar-ge gibi alanlarda avantajları bulunmaktadır. Buldukları sektörde önemli güce ve yetkiye sahip olmaları onların pazar paylarını korumalarını veya yeni pazara kolayca girmelerini sağlamaktadır. Büyük firmalar geniş finansman olanaklarına sahiptir ve bu konu ile ilgili farklı kaynaklara kolayca erişebilir. Bu da onların daha az finansal risk almalarına neden olur. Bunlara karşın start-up'ların, büyük potansiyele sahip yeni, inovatif ve umut vadeden fikirleri vardır. Bu fikirler sayesinde pazarı dönüştürmeyi ve yeni sektörler yaratmayı hedeflemektedirler. Start-up'lar, büyük firmalara kıyasla risk almaya daha meyillilerdir. Bu durum, onların daha

çok yenilik yapmasına ve yeni pazarlara girmelerine fırsat sağlar. Start-up'lar sahip oldukları yüksek motivasyon ve enerji ile hızlı bir şekilde büyümeyi hedefler. Kısıtlı finans kaynaklarına sahip start-up'ların melek yatırımcı veya alternatif fonlama yöntemlerinden kaynak bulması gerekebilir. Bu sebeple, finansal riskleri yönetme konusunda birtakım zorluklar yaşayabilirler (Rompho, 2018).



BÖLÜM IV

START-UP İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİ PAZARLAMA: ÇUKUROVA TEKNOKENT ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, araştırma yöntemi, veri toplama yöntemi ve aracı, verilerin analizi ve elde edilen bulgular hakkında bilgiler verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın genel amacı, literatür geçmişi yaklaşık 40 yıl öncesine dayanan ve henüz tüm araştırmacılar tarafından tanımı ve boyutları konusunda bir fikir birliğine varılamamış olan girişimci pazarlama boyutlarının start-up işletmelerinin performansına etkisini ortaya çıkarmaktır. Literatürde en sık karşılaşılan tanım; Morris ve arkadaşlarının “Karlı müşterileri kazanmak ve elde tutmak için risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratmaya yönelik inovatif yaklaşımlar yoluyla fırsatları proaktif olarak belirleme ve değerlendirme” tanımıdır. Bu tanım ışığında bu çalışmada Morris vd. (2002) tarafından ortaya konulan proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratma boyutları ele alınmıştır. Bunun sebebi, bu boyutların literatürde en sık karşılaşılan, kapsamlı ve start-up’lar için en uygun görülen boyutlar olmasıdır.

Genel amaç doğrultusunda, araştırma kapsamında şu sorulara yanıt aranacaktır:

- Katılımcıların ve firmaların karakteristik özellikleri nelerdir?
- Firma dışarıdan fon desteği alıyor mu? Alıyorsa hangi kurumdan / kurumlardan alıyor?
- Teknokent’te faaliyet göstermenin avantajları / dezavantajları nelerdir?
- Girişimci pazarlamanın proaktiflik boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Girişimci pazarlamanın fırsat odaklılık boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Girişimci pazarlamanın hesaplanmış risk alma boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?

- Girişimci pazarlamanın yenilikçilik boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Girişimci pazarlamanın kaynakların etkin kullanımı boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Girişimci pazarlamanın müşteri odaklılık boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Girişimci pazarlamanın değer yaratma boyutunun yeni kurulmuş işletmelerin performansına etkisi nedir?
- Yeni kurulan işletmelerin yatırım miktarları, öz sermaye büyüklükleri, satış ve pazar büyümeleri, satış gelirleri, net ve brüt kâr marjlarının performansları nasıldır?

4.2. Araştırmanın Önemi

Araştırma sonucunda elde edilecek bulguların girişimci pazarlama boyutlarının start-up'ların performansına olan etkisi konusunda literatüre katkı sağlayacağı ve sonrasında bu alanda araştırma yapacak kişilere yol göstereceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra literatür incelendiğinde, bu boyutların firmaların performansı üzerine olan etkisi ile ilgili çok sayıda çalışma olduğu, ancak start-up'lar üzerine yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu gözlemlenmiştir (Becherer vd., 2012; Byun ve Ha, 2020; Gedik, 2023; Hacıoğlu vd., 2012). Dolayısıyla, girişimci pazarlamanın proaktif odaklılık, fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, yenilikçilik, hesaplanmış risk yönetimi, kaynakların etkin kullanımı ve değer yaratmadan oluşan yedi boyutunun start-up'ların performansını nasıl etkilediğine dair bir çalışmanın yapılması literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın uygulandığı kişiler açısından bakıldığında ise araştırma sonuçlarının Çukurova Teknokent'te faaliyet gösteren start-up'ların kurucularını ve yöneticileri için de yararlı olacağı düşünülmektedir. Bunun sebebi start-up'ların başarılı bir şekilde işlerini yürütebilmeleri, performanslarını artırabilmeleri ve ayakta kalabilmeleri için girişimci pazarlamaya bakış açılarının önemli olduğunun düşünülmesidir. Start-up'ların göstermiş oldukları faaliyetler ve performansları Teknokent'in de başarısını etkilemektedir. Start-up'lardan elde edilecek verilerin Çukurova Teknokent için de yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Son olarak, büyük ölçekli şirketler ile karşılaştırıldığında kaynaklarının daha kısıtlı olması sebebi ile start-up'ların pazarlama kabiliyetlerini artırmaları, bunun içinse fırsat odaklı ve inovatif yaklaşımlar geliştirmeleri gerekmektedir. Rekabetin yoğun olduğu pazar ortamında ayakta kalabilmek için pazarı önceden tahmin edebilmeleri, fırsatları keşfedebilme kabiliyetlerini artırabilmeleri ve dışa bağımlılığı azaltabilmeleri için kaynaklarını ve ağlarını en iyi şekilde kullanabilmeleri oldukça önemlidir. Start-up'ların girişimci pazarlama yaklaşımının benimsenmesi, bu yaklaşımın temelini oluşturan sürekli yenilik ve gelişim fikirlerini benimsemelerine yol açar. Bu doğrultuda hem müşteriler hem de start-up için yarar sağlayacak yeni pazarlama fikirleri ortaya çıkar. Bu şekilde, yeni ürünler ve hizmetler somutlaştırılarak pazara sunulabilir. Bu sebeple girişimci pazarlama ve boyutlarının start-up'ların performansına etkisi üzerine yapılan bu çalışma yeni kurulan start-up'lara da yol gösterici olacak ve katkı sağlayacaktır.

4.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışmanın verileri, start-up'ların mali tabloları veya diğer iç kayıtları gibi nesnel kaynaklardan ziyade, doğrudan start-up'ların kurucuları, genel müdürleri ve ortaklarının beyanlarına dayanmaktadır. Bu kayıtlarla ilgili resmi belgeler talep edilmemiştir.

Literatür incelendiğinde, girişimci pazarlama boyutlarına ilişkin henüz bir fikir birliğine varılamadığı sonucuna ulaşılmıştır (Byun ve Ha, 2020; Gedik, 2023; Thomas vd., 2013). Bu çalışmada ise literatürde en sık karşılaşılan, en kapsamlı ve start-up'lar için en uygun görülen boyutlar olması sebebi ile Morris vd. (2002) tarafından ortaya konulan yedi boyutun araştırma amaçlarına uyumlu olarak kapsamlı bir çerçeve oluşturma potansiyeli dolayısıyla ele alınmasına karar verilmiştir.

4.4. Araştırma Yöntemi ve Veri Toplama Tekniği

Girişimci pazarlamanın proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratmadan oluşan yedi boyutunun start-up işletmelerine performansına etkisini ortaya çıkarmak bu araştırmanın temel amacıdır. Bu bağlamda, araştırma ile ilgili kapsamlı bir literatür taraması yapılmış ve konuyla ilgili mevcut bilgiler elde edilerek teorik altyapı oluşturulmuştur.

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan “Derinlemesine Mülakat Tekniği” kullanılmıştır. Araştırılan konunun tüm yönlerinin derinlemesine ele alınmasını sağlayan bir yöntem olan derinlemesine mülakat tekniği, açık uçlu soruların tercih edilerek detaylı yanıtların elde edilmesine olanak tanıyan bir araştırma yöntemidir. Bu yöntemle, açık uçlu sorular tercih edilerek katılımcının duygu, düşünce, bilgi, deneyim ve gözlemlerine derinlemesine ulaşmak amaçlanmıştır (Tekin ve Tekin, 2006). Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda doğru bilgiye ulaşmak ve konuyla olan ilgilerini anlamak için en uygun yöntemdir (Gürsoy, 2023).

Bu çalışmada yer alan görüşmeler 2024 yılı Mayıs ayı boyunca Adana’da bulunan ve Çukurova Teknokent bünyesinde yer alan toplam 33 start-up’tan araştırmaya katılmayı kabul eden 13 gönüllü katılımcı ile yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar start-up’larda bulunan genel müdür, kurucu ve ortaklardan oluşmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış bir soru formu kullanılarak toplanmış ve görüşmenin ilerleyişine göre katılımcılardan daha ayrıntılı bilgiler alabilmek amacıyla ek sorular sorulmuştur. Bu şekilde cevapların etkinliği ve açıklığının artırılması amaçlanmıştır. Konu ile ilgili önceden hazırlanmış sorular ile birlikte görüşme esnasında görüşmeyi derinleştirmek amacıyla sorulan sorular Ek 1’de sunulmuştur. Ekte sunulan bu sorular, katılımcıların demografik bilgileri ile girişimci pazarlamanın boyutları ve firma performansı ile ilgili bilgiler toplamaya yönelik hazırlanmıştır. Ortalama 45-60 dakika süren görüşmelerin hepsi katılımcıların ofisinde gerçekleşmiştir. Görüşmeler neticesinde elde edilen sözlü ve yazılı yanıtlar birleştirilmiş ve analiz etmek için MaxQDA 2024 analiz programından yararlanılmıştır.

Görüşmelere başlamadan önce her katılımcıya çalışma ile ilgili bilgiler verilmiştir. Görüşme esnasında katılımcılara hiçbir baskı yapılmamış ve katılımcıları yönlendirecek yorumlarda bulunulmamıştır. Katılımcılara, görüşmede paylaştıkları bilgilerin ve belirttikleri görüş ve yaptıkları yorumların gizli tutulacağı, bu bulguların çalışma dışında kullanılmayacağı, katılımcıların ve firmalarının isimlerinin gizli tutulacağı bilgisi verilmiştir. Bu doğrultuda görüşmelerin yapıldığı kişilerin ve firmalarının isimleri kullanılmamış bunun yerine katılımcılardan Katılımcı 1, Katılımcı 2... şeklinde bahsedilmiştir. Görüşmeler gerçekleştirilirken ses kaydı alınması ve gerekli yerlerde not tutulması konusunda katılımcılardan izin alınmıştır.

4.5. Bulgular

“Start-up İşletmelerinde Girişimci Pazarlama: Çukurova Teknokent Örneği” başlıklı çalışmanın araştırma bulguları MaxQDA 2024 nitel veri analiz programı ile elde edilmiştir. Araştırmaya 13 katılımcı gönüllü olarak katılım sağlamıştır. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler sonucunda bulgular sekiz alt başlıkta ele alınmıştır. Bunlar; Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler, Proaktiflik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular, Fırsat Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular, Hesaplanmış Risk Yönetimi Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular, Yenilikçilik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular, Kaynakların Etkin Kullanımı Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular, Müşteri Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular ve Değer Yaratma Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular olarak başlıklandırılmıştır. Başlıkların, oluşturulan kodlar ve alt kodlar ile ilişkisi şekiller ve grafikler yardımı ve katılımcıların görüşleri ile desteklenerek verilmiştir.

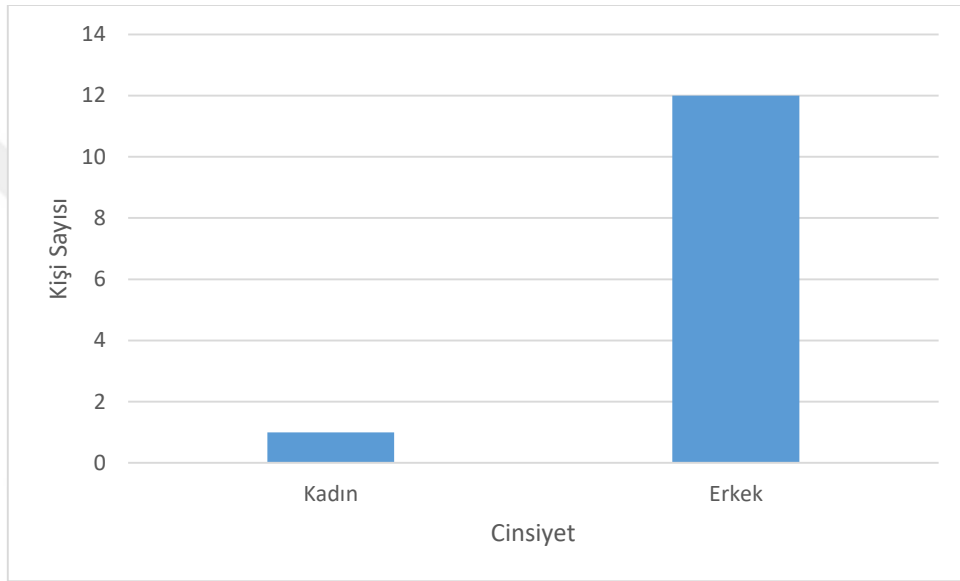
Code System	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...	katılı...
Değer Yaratma													
Fiyatlandırma Kriteri													
Firma Odaklı													
Müşteri Odaklı													
Müşteri Beklentisi													
Müşteriye katkısı													
Müşteri talepleri													
Müşteri Odaklılık													
Memnuniyet Ölçeği													
Ölçek yok													
Anket													
Müşteri Memnuniyet stratejisi													
İkili iletişim													
Anket													
Geri bildirim													
Kaynakların Etkin Kullanımı													
Ağ geliştirme													
Sosyal medya araçları													
Kulaktan kulağa													
Etkinlik katılımı													
Alternatif kaynak													
Çevre desteği													
Devlet ve özel destekler													
Yatırımcı													
Yenilikçilik													
Tevvik yöntemi													
Etkinliklere katılım ve destek													
Pozisyon belirleme													
Esnek çalışma saatleri													
Personel eğitimi													
İş verimliliği													
Olumsuz													
Olumlu													
Hesaplanmış Risk Yönetimi													
Risk önlemi													
Deneme yanılma yöntemi													
Farklı seçenekler yaratmak													
Yatırımcı bulmak													
Devlet ve özel destekler													
Karar Verme Süreci													
Pazar boşluğu													
Firmaya etkisi													
İtibar													
Gelir-gider analizi													
Risk Faktörleri													
Yapılabilirlik													
Ekonomik													
Fırsat Odaklılık													
Fırsat etkisi													
Olumsuz													
Olumlu													
Fırsat yaratma kriteri													
Pazar odaklı													
Müşteri odaklı													
Fırsat yaratma													
Etkinlik katılımı													
Proje ve destekler													
Mevcut müşteri aracılığı													
Piyasa analizi													
Proaktiflik													
Pazar konumu													
Bilinir													
Tekel													
Öncü													
İş yapma tarzı													
Eylem odaklı													
Olumsuz													
Olumlu													
Tepki odaklı													
Olumsuz													
Olumlu													

Şekil 1. Temalar ve Temalara Ait Alt Kodların Frekansları “Kod Matris Tarayıcısı”

Şekil 1'e göre katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde 7 tema ve 16 kod ve 46 alt kod oluşturularak yapılan analiz sonucunda toplam 272 tane veri girişi yapılmıştır. Araştırma kapsamında girişimci pazarlama boyutlarının start-up'ların performansına etkisi ortaya çıkarılmak istenmiş ve bu bağlamda her bir boyut ayrı ayrı ele alınmıştır.

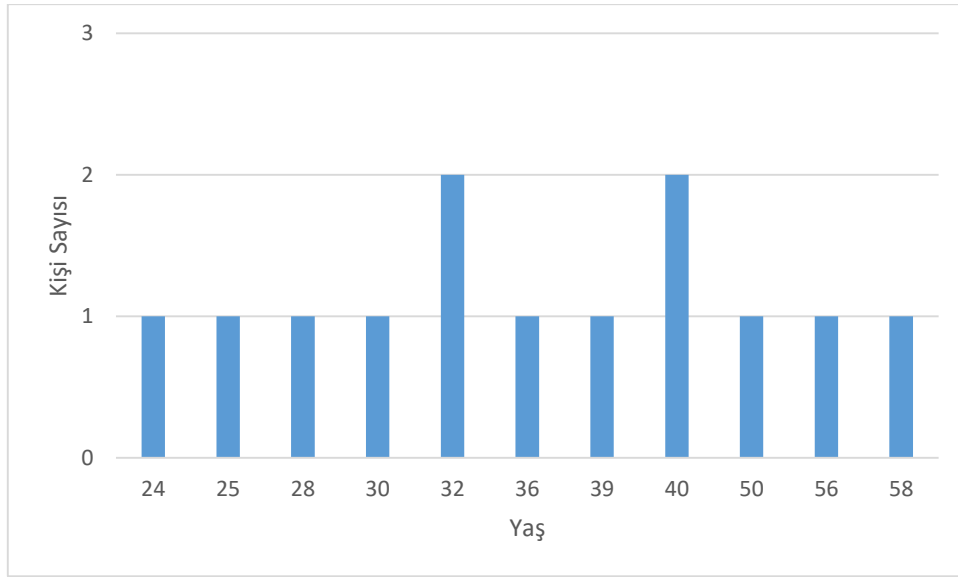
4.5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Şekil 2'de start-up'ların gönüllü katılımcılarına ilişkin cinsiyet bilgisi verilmiştir. Şekle göre katılımcıların %92,31'i erkeklerden oluşurken sadece %7,69'u kadındır.



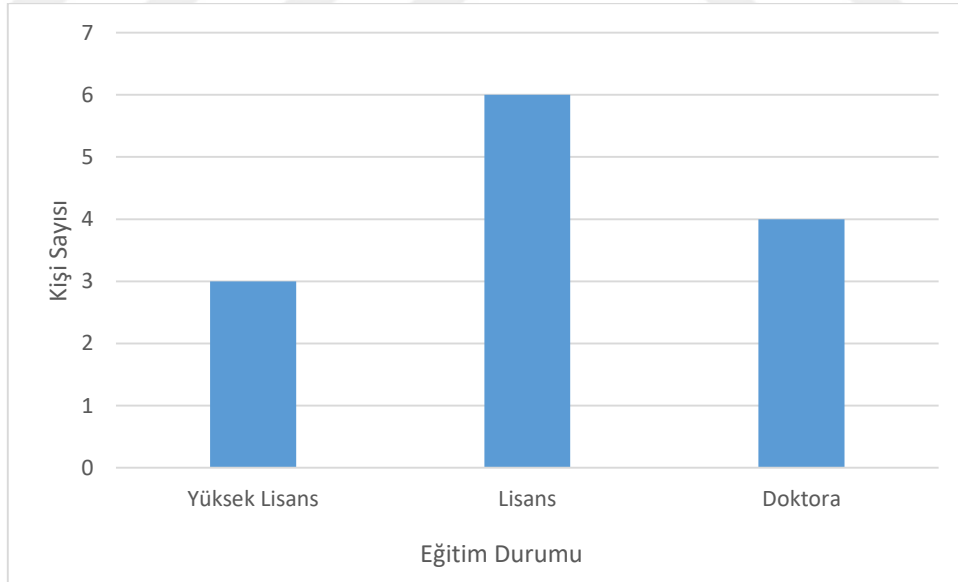
Şekil 2. Katılımcıların cinsiyet dağılımı

Şekil 3'te start-up'ların gönüllü katılımcılarının yaşlarına ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Şekle göre 32 ve 40 yaşında olan katılımcıların oranı %15,38'dir. Diğer katılımcıların yaşları ise 24 ve 58 aralığında değişim göstermektedir.



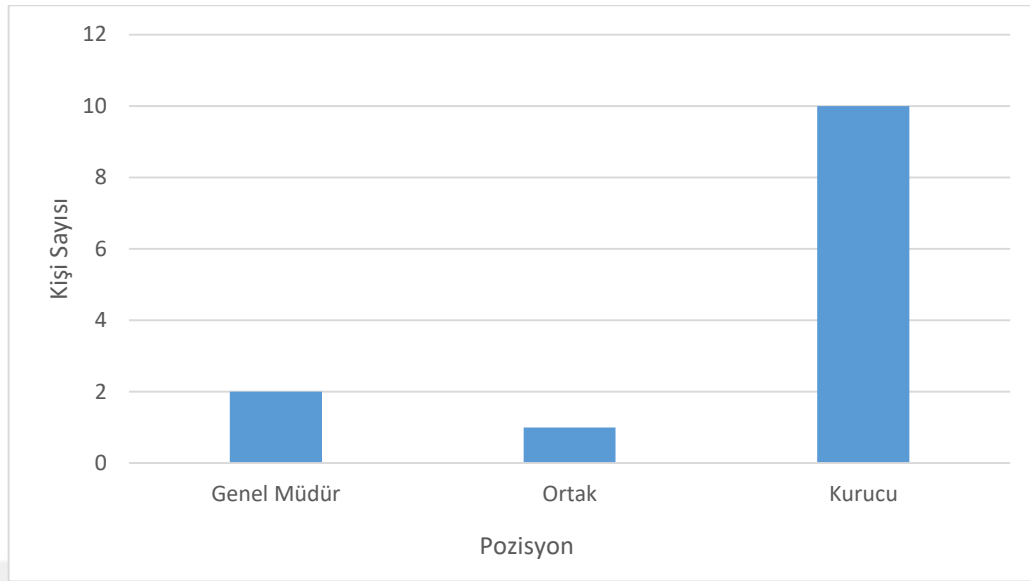
Şekil 3. Katılımcıların yaş dağılımı

Şekil 4'te start-up'ların gönüllü katılımcılarının eğitim durumlarına ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Şekle göre katılımcıların büyük çoğunluğu, %46,15 oranı ile lisans mezunudur. Diğer katılımcıların ise %30,77'si doktora ve %23,08'i yüksek lisans mezunudur.



Şekil 4. Katılımcıların eğitim durumu

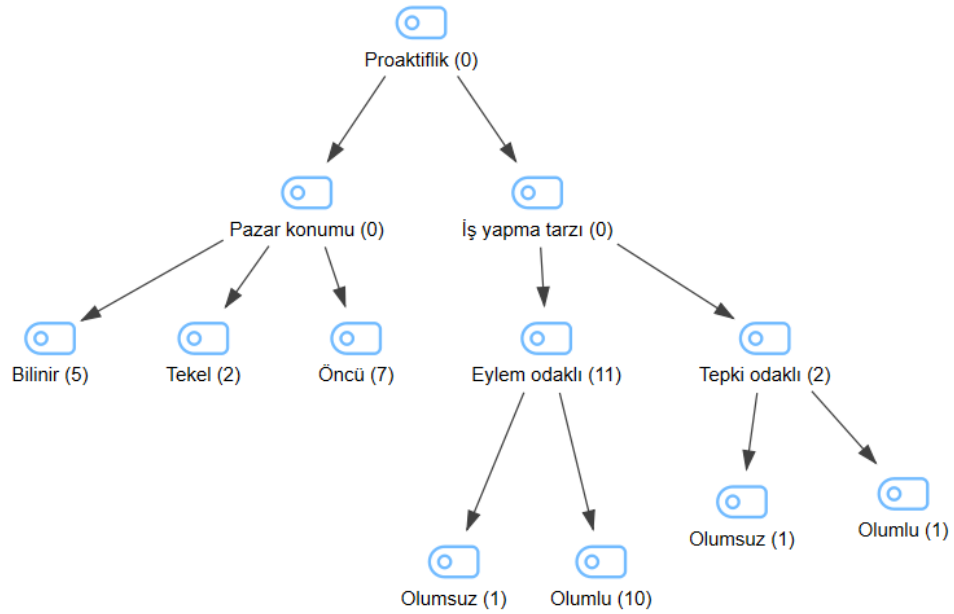
Şekil 5'te görüşme yapılan katılımcıların firmadaki pozisyonlarına ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Şekle göre katılımcıların %76,92'si firma kurucusu, %15,38'i genel müdür, %7,69'u ise firma ortağıdır.



Şekil 5. Katılımcıların firmadaki pozisyonu

4.5.2. Proaktiflik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

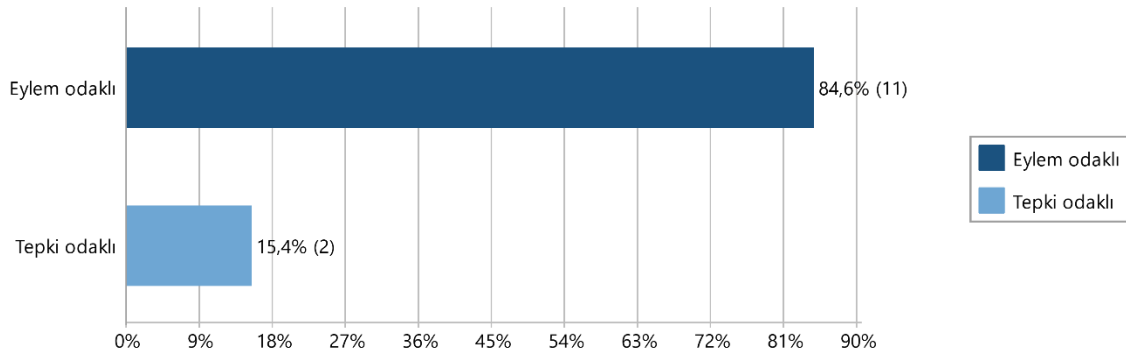
Araştırmada girişimci pazarlama boyutlarının start-up işletmelerinin performansına olan etkisi ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda proaktiflik boyutu ile ilgili katılımcılara “Şirketinizin genel iş yapma tarzını nasıl tanımlarsınız? Tepki odaklı mı yoksa eylem odaklı mı? Bu tarzın şirketinizin performansına nasıl bir etkisi olduğunu düşünüyorsunuz? Rakiplerinizin yapmadığı farklı şeyleri yapmanın, şirketinizin pazardaki konumunu nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?” soruları yönlendirilmiştir.



Şekil 6. Proaktiflik Boyutu

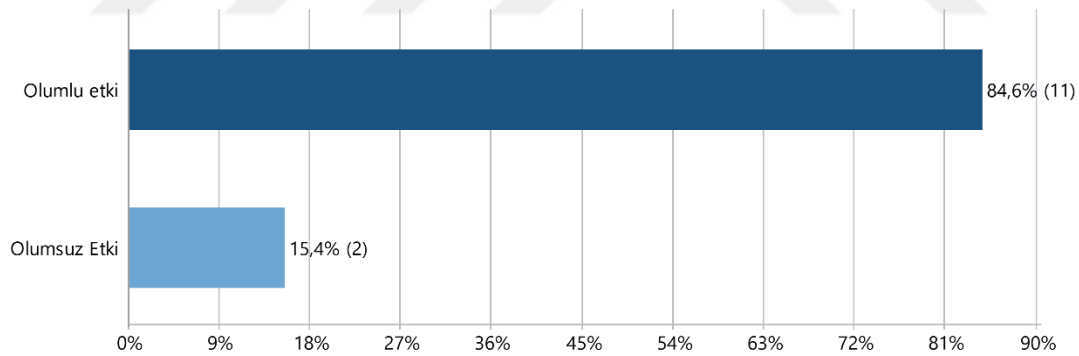
Şekil 6’da proaktiflik boyutunun alt kodlarıyla olan ilişkisi gösterilmektedir. Pazar konumu ve iş yapma tarzı olarak 2 kod ve bilinir, tekel, öncü, eylem odaklı, tepki odaklı, olumlu ve olumsuz olarak 9 alt koddan oluşmuştur. Katılımcıların çoğu firmalarının iş yapma tarzlarının eylem odaklı olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda, katılımcıların büyük bir kısmı eylem odaklı iş yapma tarzlarının firmalarının performanslarına etkisinin olumlu olduğunu ifade etmiştir. Katılımcı 11’in bu konu ile ilgili düşünceleri aşağıdaki gibidir:

“Tamamen pazara yön veriyoruz. Biz bir ar-ge firmasıyız, çeşitli pazarlar içerisinde yeni ürünler ortaya çıkartıp pazarın işleyişini tamamen değiştirmeyi hedefliyoruz. Bu da performansımızı çok iyi yükseltiyor. Sürekli araştırma ve yeni şeyler tasarlama içerisinde olduğumuzdan dolayı tamamen performansımızı artırıyor.”



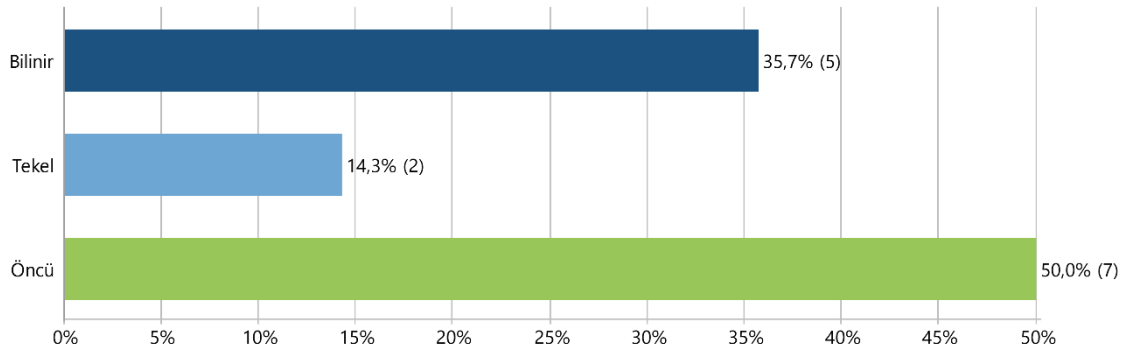
Şekil 7. İş yapma Tarzı

Şekil 7’de eylem odaklı ve tepki odaklı iş yapma tarzı kodlanmıştır. Görüşme tekniği uygulanan start-up temsilcilerinin temaları kodlama sıklığı frekans analizi uygulanarak bulunmuştur. Temsilcilerin büyük çoğunluğu pazardaki boşluğu değerlendirdiğini ve tüketicilerin henüz farkında olmadıkları gereksinimleri keşfederek ürün ve hizmet geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar, bu açıklamalarını destekler nitelikte iş yapma tarzlarının eylem odaklı olduğunu belirtmiştir. Katılımcılar tepki odaklı temasını %15,4 oranında kodlamışlardır. Bu katılımcılar ise faaliyetlerini mevcutta pazarı bulunan ürün ve hizmetlere göre yürüttüklerini ifade etmişlerdir.



Şekil 8. Tarz Etkisi

Katılımcılara benimsedikleri tarzların firmalarına etkisi sorulmuş ve cevaplar ışığında Şekil 8 oluşturulmuştur. Şekilde çoğunlukla eylem odaklı temayı kodlayan katılımcılar, bu tarzın etkisini %84,6 oranıyla olumlu etki olarak kodlamışlardır. Katılımcılar %15,4 oranında benimsedikleri tarzın firmalarına olumsuz etki olarak kodlamışlardır. Eylem odaklı yaklaşım tarzı firmaların proaktif davranışlarının bir sonucudur. Şekle göre ise firmalar eylem odaklı olmalarının firmalarının performansını olumlu olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüş, literatürde bulunan “Proaktiflik boyutu start-up’ların performansını pozitif yönde etkilemektedir.” görüşü ile uyumludur.



Şekil 9. Pazar Konumu

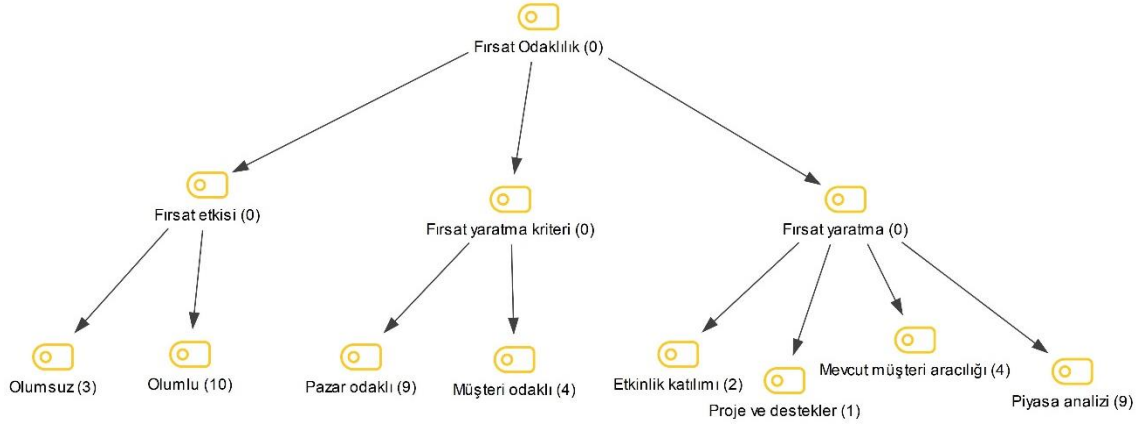
Şekil 9’da katılımcılar pazar konumu temasını bilinir, tekel ve öncü olarak kodlamıştır. Katılımcılar en çok (%50) öncü temasını kodlamışlardır. Bu katılımcılar, pazarda bilinmeyen ve boşluk olduğunu düşündükleri ürün ve hizmetlere yönelerek pazarlarını kendilerinin oluşturduğunu ve buna bağlı olarak da öncü olduklarını belirtmişlerdir. Öncü temasını %35,7 oranıyla bilinir teması takip etmiştir. Bu katılımcılar, pazarda bilinir olduklarını ve bu performanslarından memnun olduklarını dile getirmişlerdir. Diğer katılımcılar ise %14,3 oranıyla yurtdışında pazarı bulunan ancak Türkiye’de bulunmayan ürün ve hizmetleri Türkiye’ye getirerek pazarda tekel konumunda olduklarını belirtmişlerdir.

Start-up’ların eylem odaklı hareket ederek pazarda bulunmayan ve henüz tüketiciler tarafından keşfedilmemiş ürün ve hizmetleri pazara sundukları gözlemlenmiştir. Tüketiciler tarafından henüz keşfedilmemiş ürün ve hizmetleri sunmaları sebebi ile start-up’lar kendilerini pazarda öncü olarak tanımlarken, Türkiye pazarında bulunmayan ürün ve hizmetleri sunan start-up’lar kendilerini tekel olarak tanımlamıştır. Her iki durum da start-up’ların proaktif yaklaşımı benimsediklerini ortaya çıkarmaktadır.

4.5.3. Fırsat Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın fırsat odaklılık boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu doğrultuda katılımcılara “Mevcut müşterilerin ve pazarların ötesine bakarak fırsatlar bulma süreciniz nasıl işliyor? Bir örnek paylaşabilir misiniz? İsteklerinize uygun fırsatları değerlendirirken hangi kriterleri göz önünde

bulunduruyorsunuz? Bu sürecin sizin ve şirketinizin başarısına etkisi nedir?" soruları yönlendirilmiştir.



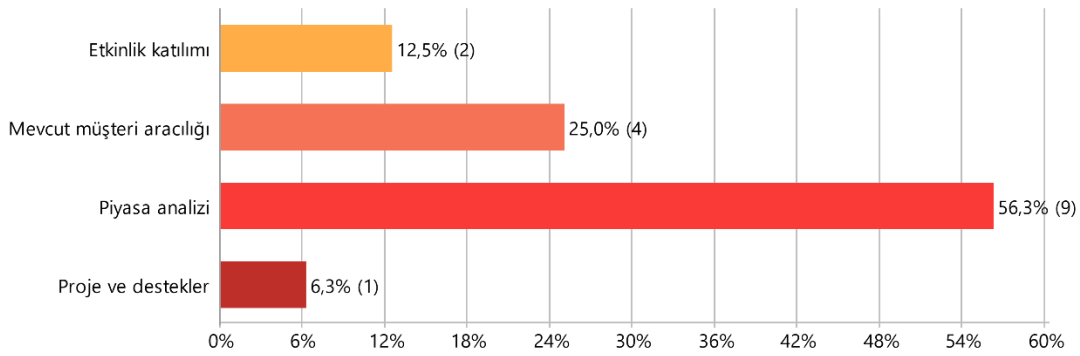
Şekil 10. Fırsat Odaklılık Boyutu

Şekil 10'da fırsat odaklılığı alt kodlarıyla beraber verilmiştir. Fırsat odaklılığı boyutu; fırsat yaratma, fırsat yaratma kriteri ve fırsat yaratma etkisi olarak 3 ana kod ve 8 alt kod ile incelenmiştir. Katılımcılar mevcut müşterilerin ve pazarların ötesine bakarak fırsatlar bulma sürecini çoğunlukla "piyasa analizi" yaparak tamamlamıştır. Katılımcı 7, bu konudaki görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

"Pazarı iyi analiz etmek lazım. Geçmiş bilgi birikimimle piyasayı iyi analiz edip neye ihtiyaç olduğunu bulup ona odaklanıyorum. Bir ihtiyaç var ve o ihtiyaca cevap veriyorsam ve sonrasında bu cevaba bir talep yaratabiliyorsam bu fırsatı yakalamış oluyorum. İşin özeti sahayı gözlemlemeniz, yaşanan maddi ve teknik yönden zorlukları ortaya çıkarıp ona göre bir talep oluşturmanız gerekiyor."

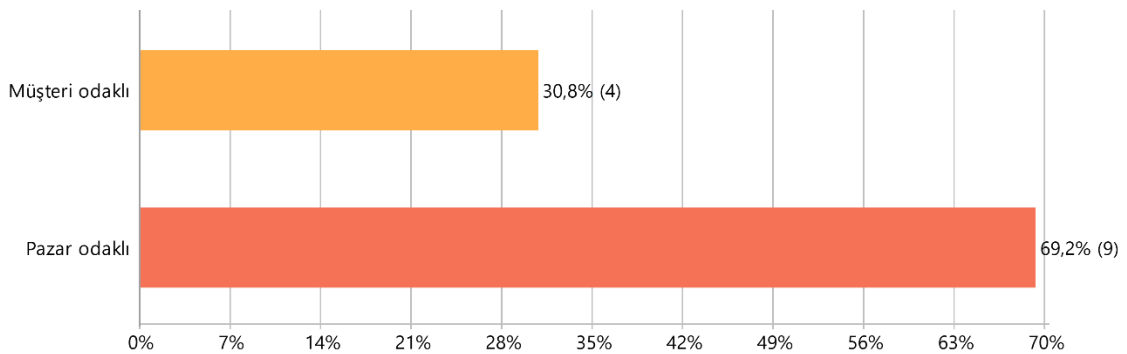
Katılımcıların neredeyse tamamı bu görüşü desteklemekte ve firma gelişimi ve büyümesi için fırsat yaratırken en etkili yöntemin piyasayı araştırıp pazardaki eksikleri bulma, mevcut ya da yeni müşterilerin ihtiyaçlarını belirleme ve bunlara çözüm getirme olduğunu düşünmektedir.

Bir diğer alt kod olan fırsat yaratma kriterlerini incelediğimiz zaman katılımcılar çoğunlukla "pazar odaklı" ilerlemiş ve bu sürecin kendilerine olumlu etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Proaktif boyutunda ulaşılan sonuca istinaden katılımcılar çoğunlukla eylem odaklı firmalardır. Bu nedenle kendilerine yeni fırsatlar yaratırken pazar odaklı olup piyasanın eksikliklerini ve mevcut pazarda olmayan ürünleri belirleyip bu durumu avantaja çevirmişlerdir.



Şekil 11. Fırsat Yaratma

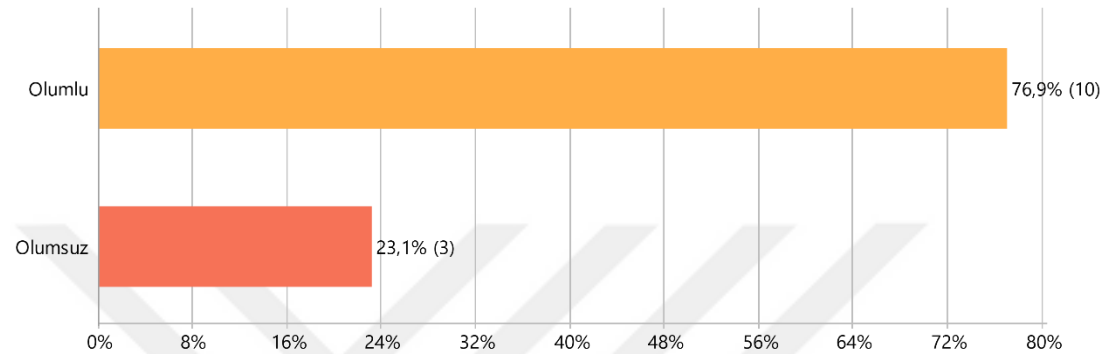
Katılımcılara yapılan görüşmeler kodlandıktan sonra, temalara ilişkin dağılım grafiği oluşturulmuş ve Şekil 11’de verilmiştir. Buna göre katılımcılar, %56,3 oranıyla en çok piyasa analizi temasını kodlamışlardır. Fırsatları yakalamak ve bu fırsatları değerlendirebilmek için piyasanın araştırılması gerektiğini belirtmiştir. Piyasa analizinden sonra %25 ile mevcut müşteri aracılığı kodlanmıştır. Bu katılımcılar ise fırsatları mevcut müşteri ilişkileri ile yakaladıklarını ve bu noktada kulaktan kulağa iletişimin önemini vurgulamışlardır. Katılımcıların %12,5’i etkinlik katılımı ve %6,3’ü proje ve destekler temasını kodladığı görülmektedir. Bu katılımcılar fırsatları yakalamak için Teknokent’in ve diğer kurumların düzenlemiş olduğu etkinliklere, düzenlenen fuarlara katıldıklarını belirtmişlerdir. Kalan katılımcılar ise gerek kaynak sıkıntısından gerekse fırsatları yakalamak için ulusal ve uluslararası destekleri yakından takip ettiklerini ifade etmişlerdir.



Şekil 12. Fırsat Yaratma Kriterleri

Şekil 12’de müşteri odaklı ve pazar odaklı temaları yer almaktadır. Görüşme yapılan start-up kurucularının temaları kodlama oranları frekans analizi uygulanarak bulunmuştur. Bu doğrultuda katılımcılar %69,2 ile pazar odaklı temasını kodlamıştır.

Bu sonuç, firmaların fırsatları yakalamak ve değerlendirmek amacıyla pazarı analiz ettiğini ve pazarda mevcut olmayan ürün ve hizmetleri sunduğunu ortaya koymaktadır. Müşteri odaklı teması ise %30,8 oranında kodlanmıştır. Bu katılımcılar ise pazarı analiz etmek yerine müşteri profillerine odaklanarak müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını belirlemiş ve fırsatları buna kritere yönelerek kovalamışlardır. Her iki kriter de girişimci pazarlama yönelimi ile uyumludur.

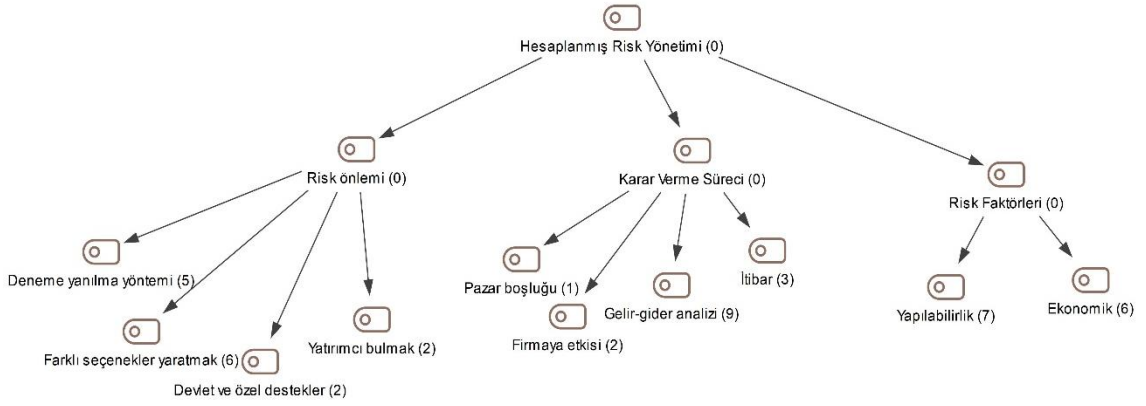


Şekil 13. Fırsat Etkisi

Katılımcılara yaratılan fırsatların etkileri sorulmuş, cevaplar doğrultusunda Şekil 13 oluşturulmuştur. Şekle göre katılımcılar, %76,9 oranında olumlu teması kodlamışlardır. Son olarak %23,1 oranında olumsuz teması kodlanmıştır. Katılımcıların ifadelerine göre, girişimci pazarlamanın fırsat odaklılık boyutunun performansları üzerine olumlu etkileri olmuştur. Bu ifade, literatürde bulunan “Fırsat odaklılık boyutu start-up’ların performansını pozitif yönde etkilemektedir.” görüşünü doğrulamaktadır.

4.5.4. Hesaplanmış Risk Yönetimi Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın hesaplanabilir risk yönetimi boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu hedef göz önünde bulundurularak firmalara “Riskli bir karar vermeden önce hangi faktörleri göz önünde bulundurursunuz? Karar verme süreciniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Bir işletme olarak riskleri nasıl değerlendiriyor ve yönetiyorsunuz? Başarısızlık durumunda ne tür önlemler alıyorsunuz? Risk aldığınız bir durumu ve bunun sonucunu paylaşabilir misiniz?” soruları yönlendirilmiştir.



Şekil 14. Hesaplanmış Risk Yönetimi Boyutu

Şekil 14'te firmaların risk yönetimlerini nasıl yürüttüklerine dair bilgiler gösterilmektedir. Katılımcılara risk faktörleri, risk alma karar verme süreçleri ve risk önlemleri sorulmuştur. Risk faktörü yapılabilirlik ve ekonomik olarak 2 alt kodda incelenmiştir. Katılımcılardan neredeyse eşit yanıtlar alınmıştır. Ekonomik faktörleri göz önünde bulundurduğunu söyleyen Katılımcı 7, bu konudaki görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir:

"Ekonomik riskleri en çok göz önünde bulunduruyoruz. Ben bu riski alırsam ve gerçekleşmesini ön gördüğümüz risk meydana gelirse bu bize neye mal olur bunu düşünüyoruz. Bunu nasıl telafi ederiz, bu bizim faaliyetlerimizi ne oranda etkiler onu analiz ediyoruz."

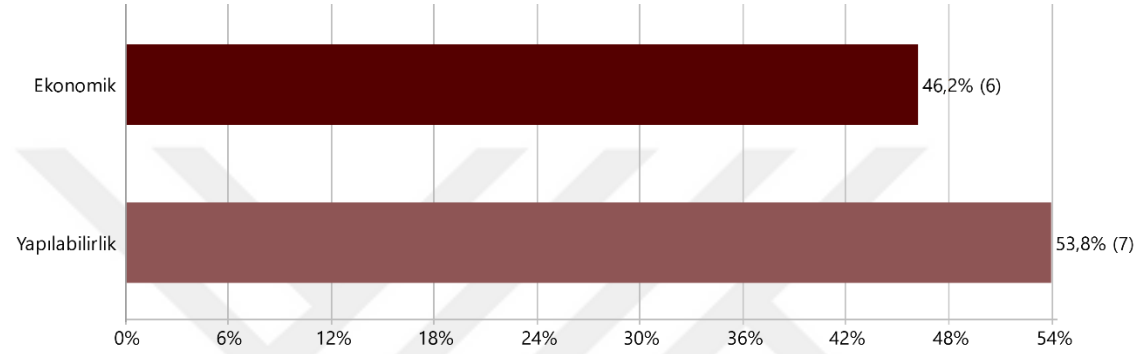
Yapılabilirlik faktörünü benimsediğini ifade eden Katılımcı 8'in ifadeleri de şu şekildedir:

"Karar alırken bir sıralama yapıyorum. O an alacağım kararlardan hangisi en garanti ona bakıyorum öncelikle. Mevcut durumda bir işi yapabilme düzeyimize bakıyoruz. Bir işi nasıl yapacağımıza, kimlerle yapabileceğimize, maddi sonuçlarına ve yapılabilirliğine bakıyoruz. Başarısızlık durumunda a'dan z'ye plan yapar her aşamasını düşünüyoruz. Örneğin kaynakta sıkıntı çıktı mutlaka bir yedek kaynağımız vardır."

Risk faktörlerinde farklı durumları göz önüne alsalar da her iki faktörü benimseyen firmalar için de karar süreci benzer şekilde ilerlemiştir. Şekil 14'e bakarak firmaların çoğunluğu bu süreçte en çok gelir-gider analizi yaparak karar vermişlerdir. Firmaların karar verme sürecini en az etkileyen ise pazar boşluğudur. Firmalar gelir-gider analizlerini yaptıktan sonra risk alıp almayacaklarına karar vermişlerdir. Bu süreçte firmalarının mevcut durumunu ve itibarını korumak, maddi kayıplarını en aza

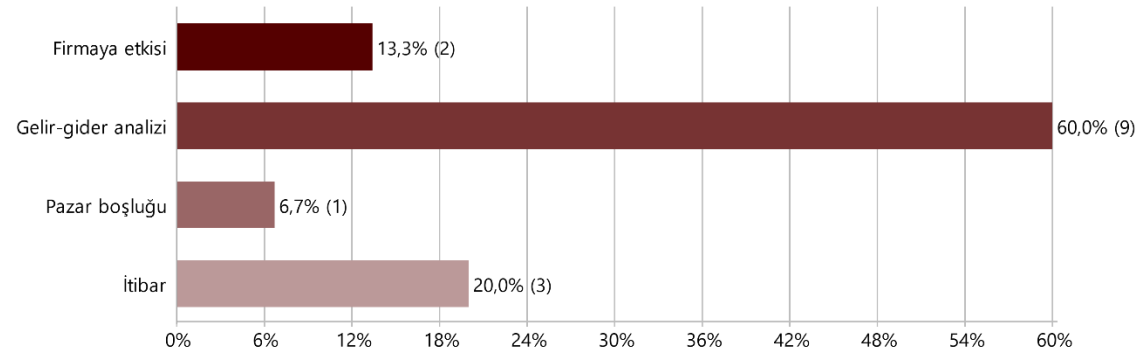
indirmek için çeşitli risk önlemi de almışlardır. Risk önlemi alt kodunu incelediğimizde firmalar çoğunlukla farklı seçenekler yaratarak ya da deneme yanılma yoluna giderek risk alma süreçlerini yönetmişlerdir. Deneme yanılma yolunu örneklemek gerekirse, Katılımcı 10 bu durumla ilgili aşağıdaki ifadeleri kullanmıştır:

"Bizden çok daha büyük bir firmayla yarışmaya çalıştık. Önlemlerimiz vardı ancak attığımız her adımda o şirket bizden bir adım öndeydi. Ancak bunları göze almıştık zaten bir kaybımız olmadı, denemiş olduk."



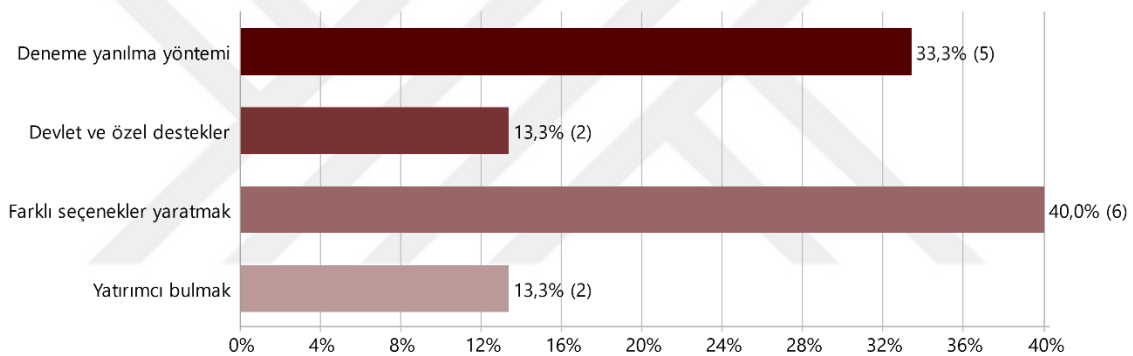
Şekil 15. Risk Faktörleri

Şekil 15'te Ekonomik ve Yapılabilirlik temaları kodlanmıştır. Teknik uygulanan katılımcılar %53,8 ile Yapılabilirlik temasını kodlamışlardır. Bu katılımcılar risk alırken firmalarının ve personellerinin kabiliyetlerinin bu riski yürütmeye yeterli olup olmadığına dikkat ettiklerini belirtmiştir. %46,2 oranında Ekonomik temasını kodlayan katılımcılar ise risk alırken ülkenin ve firmanın ekonomik durumlarını göz önünde bulundurduklarını ifade etmişlerdir.



Şekil 16. Karar Verme Süreci

Katılımcılara yapılan görüşmeler kodlandıktan sonra, temalara ilişkin dağılım grafiği oluşturulmuş ve Şekil 16'da verilmiştir. Katılımcılar karar verme süreçlerini tanımlarken en çok (%60) gelir-gider analizi temasını kodlamışlardır. Buna göre, katılımcılar riskli bir karar alırken ekonomik durumlarını göz önünde bulundurup risk sonucunda kayıplarının ve kazançlarının ne olacağına dikkat etmektedir. Gelir-gider analizini %20 ile, itibar teması takip etmektedir. Bu katılımcılar riskli bir karar alırken itibarlarını göz önünde bulundurup sonuçlar karşısında itibarlarının nasıl etkileneceğine dikkat ettiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların %13,3'ü ise riskli bir durumla ilgili karar alırken firmaya etkisini, %6,7'si ise pazar boşluğuna dikkat ederek hareket ettiğini belirtmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu proaktif ve yenilikçi davranmanın bir sonucu olarak ve firmalarının doğası gereği risk almaktan çekinmediklerini ifade etmişlerdir.



Şekil 17. Risk Önlemi

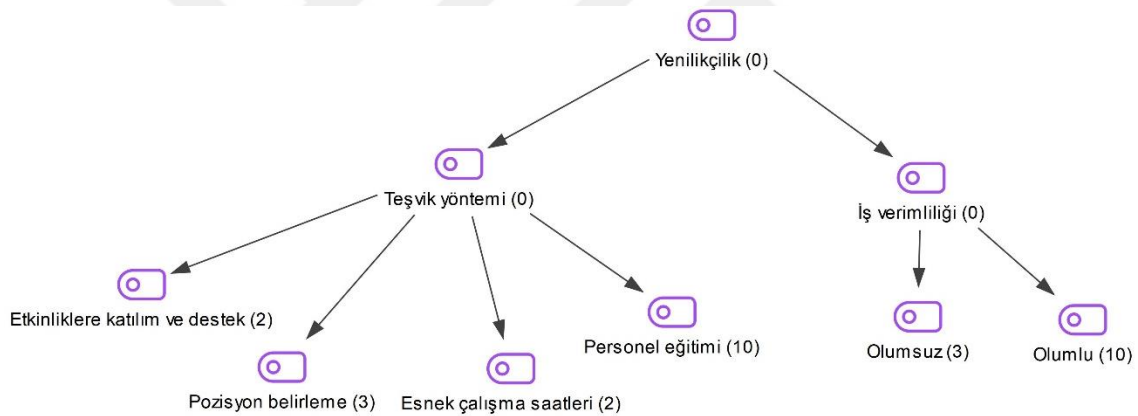
Katılımcılara riskli bir karar verirken aldıkları önlemler sorulmuş, cevaplar doğrultusunda Şekil 17 oluşturulmuştur. Buna göre %40 oranında katılımcı farklı seçenekler yaratmak temasını kodlamıştır. Bu doğrultuda katılımcılar risk alırken ellerinde alternatiflerin bulunmasına özen gösterdiklerini belirtmişlerdir. Farklı seçenekler yaratmayı %33,3 ile deneme yanılma yöntemi teması takip etmiştir. Bu katılımcılar kayıplarının önemsiz olacağını düşünerek riskli bir karar almış ve sonucuna katlandıklarını belirtmiştir. Son olarak devlet ve özel destekler ve yatırımcı bulmak temaları %13,3 ile eşit olarak kodlanmıştır. Bu katılımcılar riskli bir karar alırken alternatif olarak ellerinde fon bulundurmaları gerektiğini ve bu yüzden destekleri kovaladıklarını belirtmiştir.

Katılımcıların tamamı girişimci pazarlamanın hesaplanmış risk yönetimi boyutuna uygun şekilde risklerini ölçerek ve hesaplayarak almaktadır. Risk aldıktan

sonra oluşabilecek sorunları göz önünde bulundurup ona göre önlemler almaktadır. Ancak, bu durumun performanslarını hem olumlu hem de olumsuz etkileyebileceğini belirten stat-up'ların görüşleri, literatürde bulunan “Hesaplanmış risk alma boyutu start-up'ların performansını pozitif yönde etkilemektedir.” görüşü ile uygunluk göstermemektedir.

4.5.5. Yenilikçilik Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın yenilikçilik boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu bağlamda firmalara “Şirketinizdeki yenilikçi yaklaşımların iş verimliliği üzerindeki etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bir örnek paylaşabilir misiniz? Yaratıcılığı ve yenilikçiliği teşvik etmek için hangi yöntemleri kullanıyorsunuz?” soruları yönlendirilmiştir.



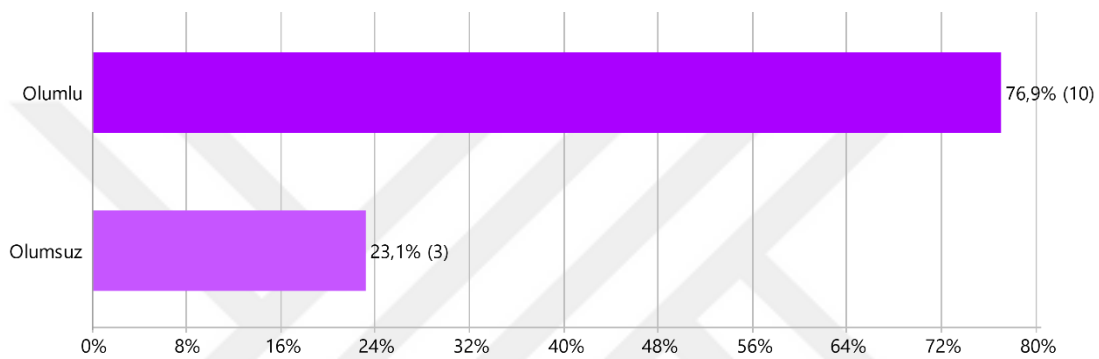
Şekil 18. Yenilikçilik Boyutu

Katılımcılara firmalarının yenilikçi yaklaşımlarının iş verimliliği üzerindeki etkisi sorulmuş ve cevapları doğrultusunda Şekil 18 oluşturulmuştur. Katılımcılardan çoğunlukla yenilikçi yaklaşımın iş verimliliklerine olumlu olduğu yönünde yanıt alınmıştır. Bu verimlilik hem müşteri hem de personel açısından değerlendirilmiştir. Yeniliklere açık olan ve bu yaklaşımı benimseyen start-up'lar, personellerinin eğitimine ve etkinliklere katılımlarına önem vermiştir. Personeli olmayan start-up'lar, bu unsurların kendileri için de geçerli olduğunu dile getirmişlerdir. Bunun yanı sıra, katılımcılar geliştirdikleri işlerde çalışacak personellerin iş pozisyonunu net bir şekilde belirlediklerini ve onlara esnek çalışma saatleri sunduklarını belirtmiştir. Katılımcılar,

personellere kattıkları değer ve motivasyon ile iş verimliliklerini önemli ölçüde artırdıklarını belirtmiştir.

Tüm bunların yanı sıra, katılımcılara bu yeniliklere personellerini nasıl teşvik ettikleri sorulmuş ve çoğunlukla personel eğitimi yanıtı alınmıştır. Katılımcı 12, bu konudaki görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

"Personellerimizin eğitim alabilmeleri için zaman ayarlıyoruz. Bu da onların motivasyonunu artırıyor ve aynı zamanda bizim için yapmış oldukları işlere de pozitif yansıyor."

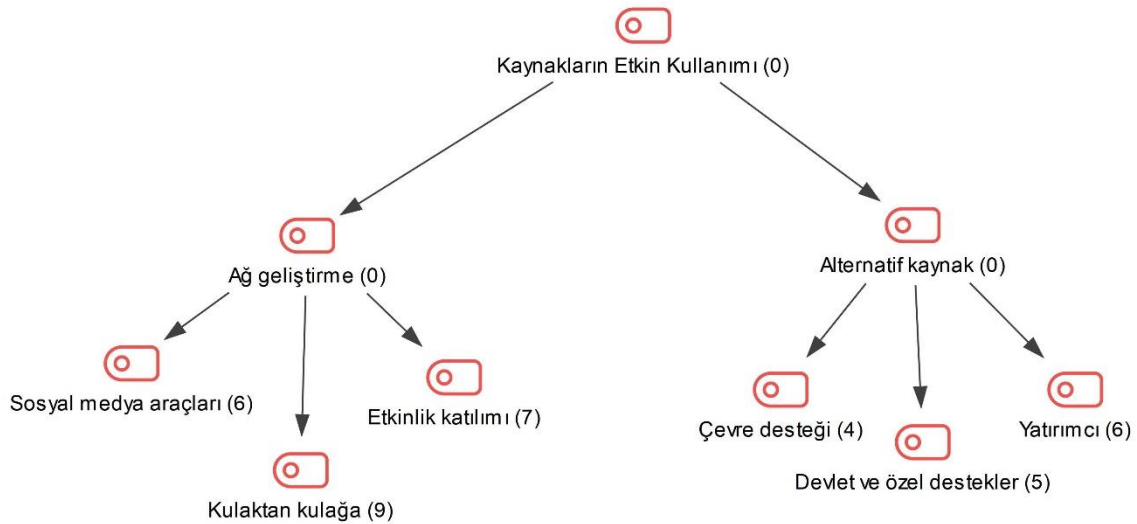


Şekil 19. İş Verimliliği

Katılımcılara yenilikçi yaklaşımlarının ve yaratıcı olmanın iş verimliliği üzerindeki etkisi sorulmuş, verilen cevaplar ışığında Şekil 19 oluşturulmuştur. Katılımcılar %76,9 ile olumlu temayı kodlamışlardır. Olumsuz temasının kodlanma oranı %23,1'dir. Bu sonuç, girişimci pazarlamanın en önemli boyutlarından biri olan ve literatürdeki "Yenilikçilik boyutu start-up'ların performansını pozitif yönde etkilemektedir." görüşü ile uygunluk göstermektedir.

4.5.6. Kaynakların Etkin Kullanımı Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın kaynakların etkin kullanımı boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda firmalara "Şirketinizin ağ oluşturma stratejisi nedir? Bu stratejinin iş geliştirme ve rekabet avantajı sağlamadaki rolünü nasıl görüyorsunuz? Şirketiniz, sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından daha az kaynak kullanımına yönelik hangi adımları atmaktadır? Kaynak eksikliği durumunda alternatif kaynaklar bulmak ve işi bitirmek için neler yapıyorsunuz?" soruları yöneltilmiştir.

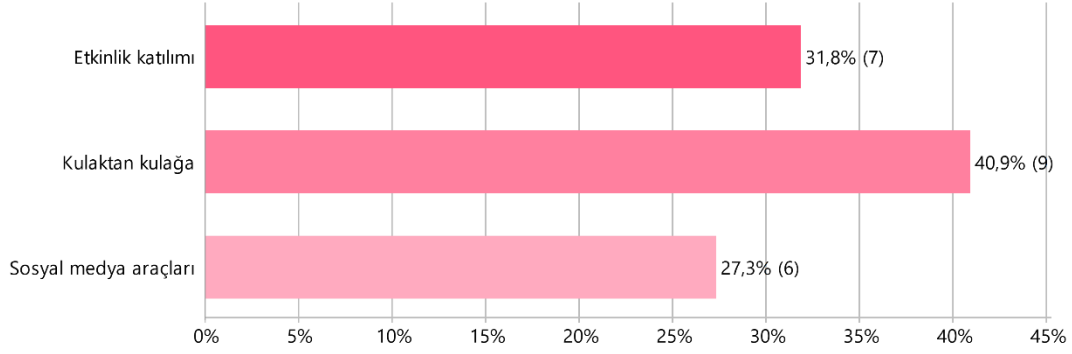


Şekil 20. Kaynakların Etkin Kullanımı

Şekil 20’de start-up’ların kaynaklarını etkin kullanımına yönelik bilgiler bulunmaktadır. Bu bilgiler start-up’ların ağ geliştirme stratejileri ve alternatif kaynak bulma süreçleri ile ilgilidir. Gelen yanıtlar incelendiğinde ağ geliştirmek için firmaların sosyal medya araçları, etkinlik katılımı ve kulaktan kulağa olarak tanımlanan 3 alt kodu da aktif olarak kullandığı görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu mevcut müşteri yönlendirmesi, ikili iletişim ve kulaktan kulağa ifadelerini kullansalar da etkinlik katılımı ve sosyal medya araçlarını da ağ geliştirmede sıkça kullanılmaktadır. Cevaplarda çoğunlukla tek bir alt kod yerine 2 ya da 3 alt kod bağlantılı olarak geçmiştir. Katılımcı 12 bu konuyu açıklamak için şu ifadeleri kullanmıştır:

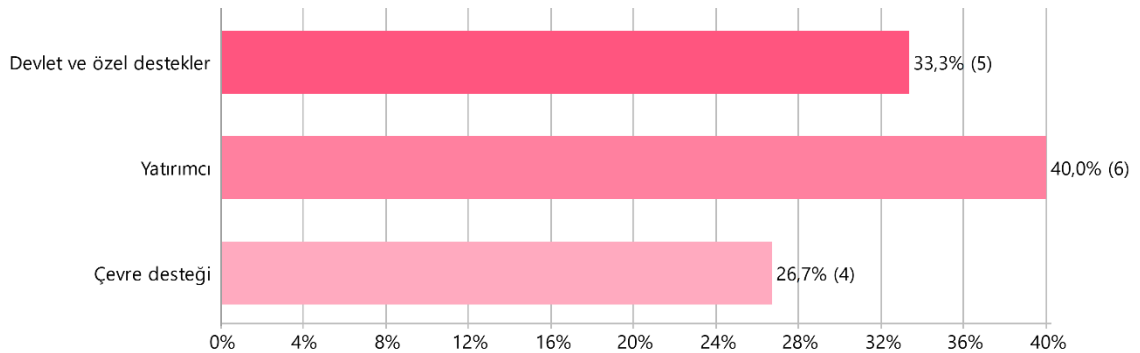
“Yaptığımız işler sonrası müşterimiz bizi başka bir yere öneriyor. Ya da mevcut müşterimiz bizi olası müşterilerle tanıştırebiliyor. Derken kulaktan kulağa, ikili iletişimler şeklinde ilerliyoruz. Kendi sektörümüzden ya da altyapısı yakın olan bir sektörden firma buluyoruz ve onlarla iletişim kuruyoruz. Etkinliklere katılım sağlıyoruz ve oralarda kendimizi anlatıyoruz. Ağımızı genişletmek işimizi geliştirme konusunda bize çok avantaj sağlıyor.”

Tüm bunların yanı sıra kaynak kullanımı hakkında bilgi almak için katılımcılara kaynak eksikliği durumunda alternatif kaynaklar bulmak ve işi bitirmek için neler yaptıkları sorulmuştur. Katılımcılar çoğunlukla yatırımcı ya da sponsor bulduklarını ifade etmişlerdir. Şekil 20 incelendiğinde diğer alt kodlar olan devlet ve özel desteklerinin ve çevre desteğinin de firmalar için alternatif kaynak olarak büyük bir kolaylık ve avantaj sağladığı da görülmektedir.



Şekil 21. Ağ Geliştirme

Şekil 21'de etkinlik katılımı, kulaktan kulağa ve sosyal medya araçları temaları kodlanmıştır. Katılımcılar, kulaktan kulağa temasını %40,9 oranıyla en çok kodlamışlardır. Bu katılımcılar, ağ geliştirmenin en iyi ikili ilişkilerle ve hâlihazırda çalışılan müşterilerin potansiyel bir müşteriyi bilgilendirmesiyle olacağını ifade etmişlerdir. Bu ifade, girişimci pazarlamanın resmi olmayan ağlara ve kulaktan kulağa yayılma anlayışı ile birebir uymaktadır. Sonrasında etkinlik katılımı teması %31,8 ile kodlanmıştır. Bu katılımcılar, ağlarını fuarlara ve çeşitli kurum ve kuruluşların düzenlemiş oldukları etkinliklere katılarak genişlettiklerini belirtmişlerdir. Sosyal medya araçlarının katılımcılar tarafından kodlanma oranı ise %27,3'tür. Bu katılımcılar, LinkedIn ve Instagram ağırlıkta olmak üzere çeşitli sosyal medya kanallarından paylaşım yaparak ve diğer kişilerle iletişime geçerek çevrelerini genişlettiklerini ifade etmişlerdir.



Şekil 22. Alternatif Kaynak Bulma

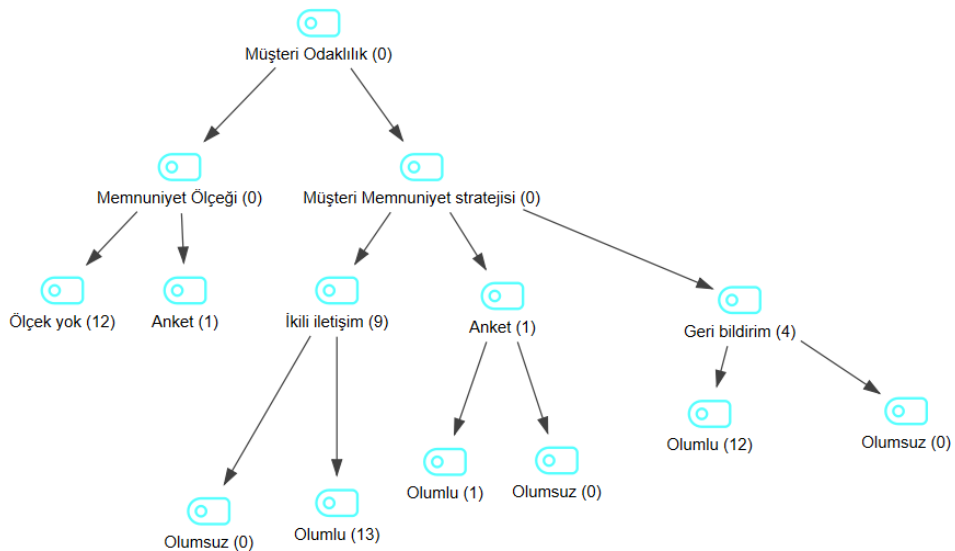
Katılımcılara yapılan görüşmeler kodlandıktan sonra, temalara ilişkin dağılım grafiği oluşturulmuş ve Şekil 22'de verilmiştir. Buna göre katılımcılar alternatif kaynak bulmak için %40 oranında yatırımcı temasını kodlamıştır. Yatırımcı temasını %33,3 ile devlet ve özel destekler, %26,7 ile çevre desteği teması takip etmiştir. Şekle göre

katılımcıların büyük çoğunluğu kaynak sıkıntısı çektiklerini belirtirken, ellerindeki işi bir şekilde tamamlamak zorunda oldukları zaman öncelikle yatırımcı bulma sürecine girdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarla yapılan görüşme sonucunda, start-up'ların, literatürde de belirtildiği gibi kaynak sıkıntısı çektiğini ancak bunu çözmek için çeşitli yollara başvurdukları ve alternatiflere yöneldikleri ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, kaynaklarını etkin kullanmanın ve gerektiğinde yatırımcı, destekler veya çevrelerinden yardım almanın performanslarını olumlu etkilediğini belirtmiştir. Bu görüş literatürdeki "Kaynakların etkin kullanımı boyutu start-up'ların performansını pozitif yönde etkilemektedir." görüşünü desteklemektedir.

4.5.7. Müşteri Odaklılık Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

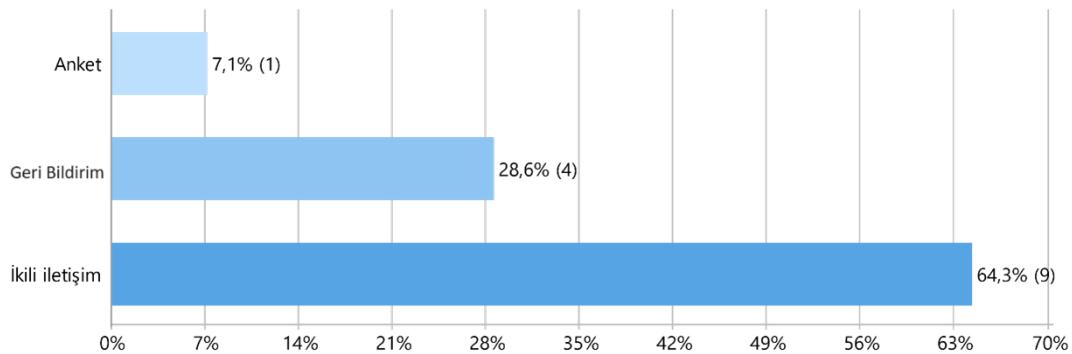
Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın müşteri odaklılık boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu doğrultuda firmalara "Çalışanlarınızın müşteri memnuniyetini anlaması ve bunu önemsemesi için hangi stratejileri benimsiyorsunuz? Bu stratejilerin müşteri memnuniyeti ve şirket başarısı üzerindeki etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz? Müşteri memnuniyetini ölçmek için satış sonrası ne tür hizmetler veriyorsunuz?" soruları sorulmuştur.



Şekil 23. Müşteri Odaklılık

Katılımcılara müşteri odaklılık boyutunu anlamak için çeşitli sorular yöneltilmiş, cevaplar doğrultusunda boyut 2 ana kod, 11 alt kod altında incelenmiş ve Şekil 23'te sunulmuştur. Firma çalışanlarının müşteri memnuniyetini anlaması ve bunu önemsemesi için hangi stratejilerin benimsendiği sorulmuştur. Müşteri memnuniyetini ölçmek için kullanılan en yaygın yöntem "Anket" olmasına karşın, bu analizde katılımcıların en az kullandığı yöntem olmuştur. Verilen cevapların geneline bakıldığında katılımcıların çoğu "ikili iletişim" yöntemini daha samimi ve etkin bulup müşteri memnuniyetini ölçmek için kullanmış, çalışanlarına da bu yöntemi benimsetmişlerdir. Katılımcıların tamamı benimsemiş oldukları müşteri memnuniyet stratejisinin firmalarının performansına etkisinin olumlu olduğunu ifade etmiştir. Bu da girişimci pazarlama boyutlarından biri olan müşteri odaklılığın start-up'ların performansına olumlu etkisi olduğunu kanıtlar niteliktedir. Katılımcı 1'in bu konuda düşünceleri aşağıdaki gibidir:

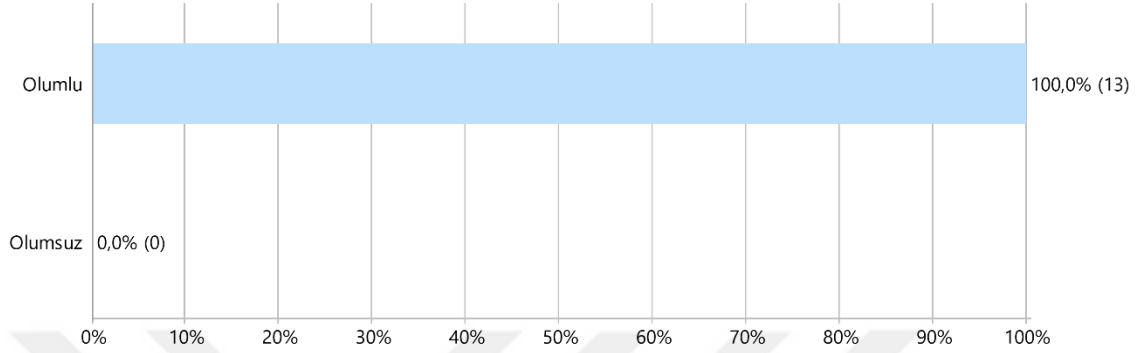
"Müşterilerle birebir görüşüyorum. Örneğin başka bir şehirden beni arayıp işlerim hakkında bilgi istediler ve onların istedikleri bir çalışmayı yapmamı talep ettiler. Ben direkt yanlarına gittim. Böylece hem müşterilerde bir soru işareti oluşmuyor hem de çalışmalarda hata payı azaltılıyor. Bunu hizmet sürecinde de hizmet sonrasında da devam ettiriyoruz. Bu da doğal olarak performansımızı olumlu yönde etkiliyor."



Şekil 24. Müşteri Memnuniyet Stratejisi

Şekil 24'te anket, geri bildirim ve ikili iletişim temaları yer almaktadır. Görüşme tekniği uygulanan kurucuların temaları kodlama oranları frekans analizi uygulanarak bulunmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda katılımcılar müşteri memnuniyetini anlamak için en çok ikili iletişim temasını, %64,3 oranında kullanmışlardır. Bu start-up'lar müşteri memnuniyetini takip etme amacıyla müşterilerini aradıklarını veya ziyaret ettiklerini belirtmişlerdi. Onu takiben geri bildirim teması %28,6 oranında kodlanmıştır.

Bu katılımcılar, müşterilerden geri dönüş beklediklerini ve onlara anında hızlı dönüş sağladıklarını ifade etmişlerdir. Anket temasının kodlanma oranı ise %7,1'dir. Katılımcıların çok az bir kısmı müşteri memnuniyetini anlamak ve ölçmek için anket kullanmaktadır.

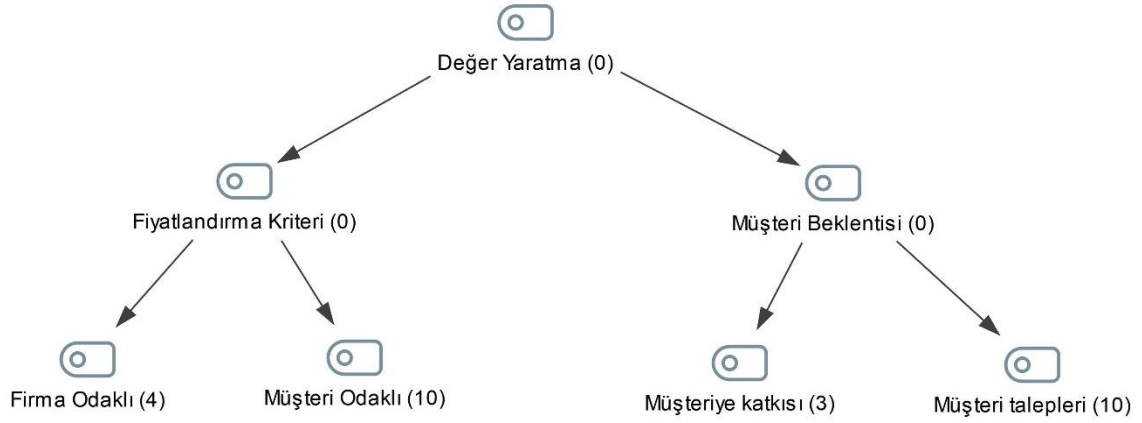


Şekil 25. Başarı Etkisi

Şekil 25'te olumlu ve olumsuz temaları kodlanmıştır. Katılımcıların tamamı %100 oranıyla Olumlu temasını kodlamıştır. Olumsuz temasını kodlayan herhangi bir katılımcı bulunmamaktadır. Bu da girişimci pazarlamanın müşteri odaklılık boyutunun start-up'ların performansını olumlu yönde etkilediğini kanıtlamaktadır.

4.5.8. Değer Yaratma Boyutunun Firma Performansına Etkisi ile İlgili Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda girişimci pazarlamanın değer yaratma boyutunun start-up işletmelerinin performansına olan etkisini ortaya çıkarmak hedeflenmiştir. Bu bağlamda firmalara “Şirketinizin müşteriler için değer yaratma performansını nasıl değerlendiriyorsunuz? Başarılı olduğunu düşündüğünüz örneklerden birini paylaşabilir misiniz? Fiyatlandırma yapısını belirlerken müşteri odaklı bir yaklaşım benimseyip benimsemediğinizi açıklar mısınız?” soruları yöneltilmiştir.



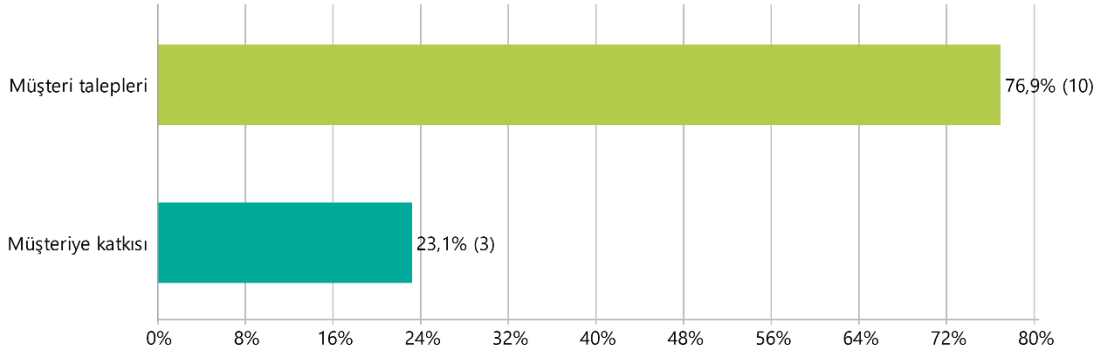
Şekil 26. Değer Yaratma

Şekil 26'da değer yaratma alt kodlarıyla birlikte verilmiştir. Bu şekil oluşturulurken katılımcılara müşterilerin değer yaratma stratejileri sorulmuştur. Katılımcılar çoğunlukla müşteri odaklı ilerlemişlerdir. Fırsat yaratırken çoğunlukla pazar odaklı olsalar da değer yaratma konusunda müşteri istek ve ihtiyaçlarına kulak vermişlerdir. Rakiplerinden sıyrılmak ve piyasada öne çıkmak adına müşteri taleplerine odaklı bir yol izlemişlerdir. Katılımcı 2 müşteri odaklı yol izlemeyi şu şekilde ifade etmiştir:

"Biz zaten açığı gözlemleyerek çıktık yola. Burada eksik olan ve pazarın ihtiyacı olduğunu düşündüğümüz şeye yöneldik. Haliyle müşteri odaklıyız ve onlara göre hareket ediyoruz. Onların işlerini kolaylaştıracak, işlerine yarayacak faaliyetlerde bulunmaya çalışıyoruz. Onların ihtiyaçlarına kulak veriyoruz."

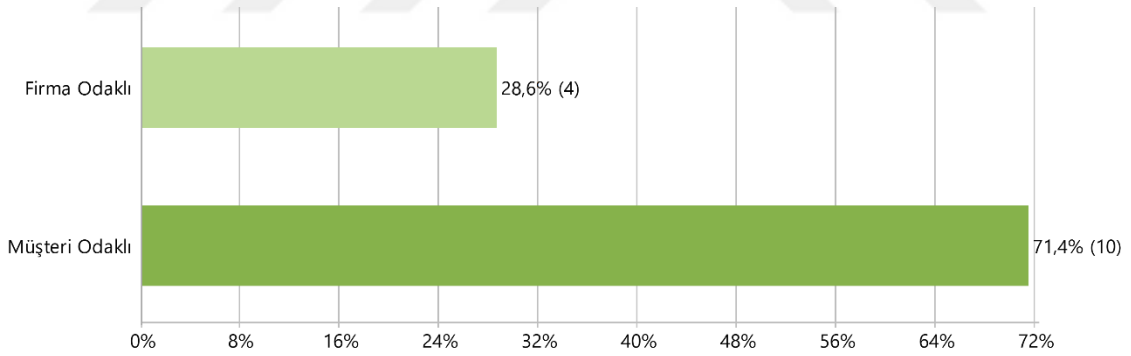
Fiyatlandırma alt kodu incelendiğinde katılımcıların fiyatlandırma konusunda da müşteri odaklı oldukları görülmektedir. Firma çıkarlarını da göz önünde bulundurarak müşteriye fiyatlandırma haricinde de kolaylıklar sağlanmaya çalışıldığı söylenebilir. Katılımcı 9 bu konuyu şu şekilde açıklamıştır:

"Tamamen müşteri odaklı ilerliyoruz ancak ürünlerimizin üretimi maliyetli olduğu için satış fiyatlandırmaları da oldukça pahalı. Ancak bunu göz önünde bulundurarak müşterilere kiralama, taksitlendirme gibi yollara gidiyoruz. Memnun kalmazlarsa ürünü tamamen geri alabileceğimizi bile bildiriyoruz."



Şekil 27. Müşteri Beklentisi

Katılımcılarla yapılan görüşmeler kodlandıktan sonra, temalara ilişkin dağılım grafiği oluşturulmuş ve Şekil 27’de verilmiştir. Buna göre katılımcılar müşteri talepleri temasını %76,9 oranında, müşteriye katkısı temasını ise %23,1 oranında kodlamışlardır. Şekle göre, firmaların büyük çoğunluğu müşterin beklentilerine cevap verebilmek için onların taleplerini değerlendirmekte ve ona yönelik hareket etmektedir. Diğer firmalar ise üretmiş oldukları ürün veya sunmuş oldukları hizmetin müşteriye nasıl bir katkı sağlayacağını düşünerek hareket etmektedir. Her iki yaklaşım da start-up’ların müşterilere değer yaratma konusunu önemseyişini belirtmektedir.



Şekil 28. Fiyatlandırma Kriteri

Şekil 28’de firma odaklı ve müşteri odaklı temaları kodlanmıştır. Teknik uygulanan katılımcılar %71,4 oranında müşteri odaklı temayı kodlamışlardır. Bu katılımcılar ürün veya hizmetlerini fiyatlandırırken müşterilerinin satın alma güçlerini göz önünde bulunduklarını ifade etmişlerdir. Firma odaklı temanın kodlanma oranı ise %28,6’dır. Bu katılımcılar ise maliyetlerinin çok yüksek olduğunu ve bu sebeple firmanın çıkarını göz önünde bulunduklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcılar, müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre hareket etmenin, onlara uygun hizmet, ürün ve fiyatlandırma uygulamanın müşterilerin memnuniyeti açısından çok

önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bunun sonucunda ise performanslarının olumlu yönde etkilendiği bilgisini vermişlerdir. Bu bilgi, literatürde bulunan “Değer yaratma boyutu start-up’ların performansını pozitif yönde etkilemektedir.” görüşü ile uygunluk göstermektedir.



BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde küresel sanayide yaşanan gelişmeler, toplumu büyük ölçüde etkilemiştir. Teknoloji ve internet kullanımının tüm alanlarda yaygınlaşmasıyla birlikte girişimcilik alanında da büyük gelişmeler yaşanmıştır. Girişimciler, yeni iş fikirlerini start-up şirketlerine dönüştürerek ekonomiye katkıda bulunmuş ve bu sayede istihdam, toplumsal refah, yenilikçilik ve rekabet ortamının gelişmesine destek olmuşlardır (Kılıçer, 2015; Yusendra vd., 2020). Ancak, yeni kurulan start-up'ların pazarda ayakta kalma ve büyüme konusunda ciddi zorluklarla karşılaştığı görülmüştür. Yapılan araştırmalar, bu zorlukların genellikle pazarın büyüklüğü, pazara girişte yaşanan engeller ve kısıtlı kaynaklarla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Hallböck ve Gabrielsson, 2013). Start-up'lar genellikle esnek ve sınırlı planlamaya dayalı olarak faaliyet göstermektedirler. Karar alma süreçleri genellikle girişimci veya ekibinin kişisel öngörülerine dayanmaktadır (Eggers, 2010). Bu bağlamda, girişimci pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır. Girişimci pazarlama, kısıtlı kaynaklara sahip küçük ve yeni kurulan firmaların pazarlama faaliyetlerini ifade etmektedir ve genellikle yaratıcı ve karmaşık olmayan stratejilere odaklanır. Bu tür pazarlama, özellikle küçük işletmeler için önemlidir çünkü bu şirketlerde genellikle ayrı bir pazarlama departmanı bulunmamaktadır (Sadiku-Dushi vd., 2019). Girişimci pazarlama ilk olarak küçük işletmeler için geliştirilmiş olsa da son zamanlarda büyük şirketlerde de dikkate alınmaya başlanmıştır. Ancak, büyük ve küçük işletmeler arasındaki farklılıklar nedeniyle, her iki tür işletme de girişimci pazarlamadan aynı şekilde faydalanamamaktadır. Özellikle küçük işletmelerde, resmi bir pazarlama departmanının olmaması ve pazarlamadan sorumlu bir kişinin bulunmaması nedeniyle, girişimci pazarlama oldukça önemlidir. Bu işletmeler genellikle kendilerine özgü bir pazarlama tarzı geliştirmekte ve büyük şirketlerden farklı bir yaklaşım tarzı benimsemektedirler (Alqahtani ve Uslay, 2020).

Start-up'lar, genellikle sınırlı kaynaklarla ve belirsiz pazar ortamlarında faaliyet gösterirler. Bu nedenle, girişimci pazarlama, bu tür işletmeler için oldukça önemlidir. Çünkü bu yaklaşım, pazarlama stratejilerini esnek, yenilikçi ve müşteri odaklı bir şekilde yönlendirerek bu engellerle başa çıkmalarına yardımcı olur. Start-up'lar, rekabetçi bir avantaj elde etmek ve sürdürmek için pazarlama stratejilerine ayrı bir

önem vermelidirler. Bu doğrultuda, girişimci pazarlama, işletmelerin pazarda yer bulma, kendilerini kabul ettirme ve başarılı olma süreçlerinde kritik bir rol oynar (Sharma ve Goyal, 2020). Girişimci pazarlama aynı zamanda, müşteri gereksinimlerini anlama ve yeni ürün veya hizmetler geliştirme sürecinde önemli bir yol göstericidir. Start-up'lar, hızla değişen pazar taleplerine uyum sağlamak ve inovasyonlarını sürekli olarak güncellemek zorundadır. Bu nedenle, girişimci pazarlama, işletmelerin pazar taleplerini önceden tahmin etmelerine ve hızlı bir şekilde müdahale etmelerine olanak tanır (Gedik, 2023). Ayrıca, girişimci pazarlama, risk alma ve fırsatları değerlendirme yeteneğine katkı sağlamaktadır. Start-up'lar, belirsizliklerle dolu bir ortamda faaliyet gösterdikleri için girişimci pazarlama onlara bu belirsizliklerle başa çıkmak için gerekli olan cesareti ve esnekliği sağlar. Bu yaklaşım, işletmelerin yeni fırsatları takip etmelerini ve değerlendirmelerini sağlar, bu da onların rekabetçi bir avantaj elde etmelerine yardımcı olur (Ouragini ve Lakhali, 2023).

Girişimci pazarlama start-up'lar için vazgeçilmez bir araç olarak görülmektedir. Çünkü işletmelerin pazarlama stratejilerini esnek, yenilikçi ve müşteri odaklı bir şekilde yönlendirerek rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olur. Bu yaklaşım, start-up'ların pazarda başarılı olma şansını artırırken, müşteri memnuniyetini ve işletme performansını da olumlu yönde etkiler (Gedik, 2023; Muafa, Wahyudi, Lobwaer ve Latief, 2019). Bu doğrultuda çalışmanın genel amacı, girişimci pazarlama kavramının start-up'ların, yani, yeni kurulmuş küçük işletmelerin performansına etkisini ortaya çıkarmaktır. Hedeflenen amaç doğrultusunda detaylı literatür taraması yapılmış ve teorik altyapı belirlenmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda veri toplama sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden biri olan "Derinlemesine Mülakat Tekniği" kullanılmıştır. Çukurova Teknokent bünyesinde faaliyet gösteren 33 start-up'tan 13 gönüllü katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda verileri analiz etmek için MaxQDA 2024 analiz programından yararlanılmıştır.

Literatür incelendiğinde girişimci pazarlamanın proaktiflik, fırsat odaklılık, yenilikçilik, kaynakların etkin kullanımı, müşteri odaklılık ve değer yaratmadan oluşan yedi boyutunun işletmeler için oldukça önemli olduğu ve işletmelerin performansını olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Becherer vd., 2012; Byun ve Ha, 2020; Gedik, 2023; Hacıoğlu vd., 2012). Bu gözleme dayanarak start-up'ların gönüllü katılımcılarına sorular yönlendirilerek her bir boyutun firmalara olan etkisi analiz edilmiştir. Analiz tamamlandıktan sonra elde edilen verilere çalışmanın bulgular kısmında yer verilmiştir. Araştırma bulguları 8 başlık altında incelenmiş ve başlıklar ile

ilgili bilgiler verildikten sonra ilgili başlıklar katılımcıların da görüşleri ile birlikte analiz edilmiştir.

Proaktiflik, bir şirketin pazarda yön belirleyici rol oynaması ve yeni ürünler, hizmetler ve teknolojiler geliştirerek pazarı dönüştürme yeteneğiyle ilgilidir. Bu yaklaşımı benimseyen şirketler, çevrelerindeki fırsatları araştırarak yeni ürün ve hizmetler geliştirirler. Ayrıca, gelecekte oluşabilecek pazar açıklarını ve müşteri isteklerini öngörerek hareket ederler. Bu proaktif yaklaşım, şirketlerin rekabet avantajı elde etmelerini sağlar (Marangoz ve Erboy, 2019). Yapılan literatür araştırması, proaktiflik boyutunun firmanın performansı ile güçlü ve pozitif bir ilişkisi olduğunu göstermektedir (Hacıoğlu vd., 2012; Hanaysha, 2022; Mohamad, 2023; Rashad, 2018). Szabo vd.'nin (2011) girişimci pazarlamacının proaktif olduğuna, rekabet ortamını gözlemlediğine ve çevresi ile ilgili bilgiler topladığına dair belirtmiş olduğu ifadeler bu görüşü kanıtlar niteliktedir. Buna yönelik firmalara iş yapma tarzları ile ilgili sorular yönlendirilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu iş yapma tarzlarının eylem odaklı olduğunu belirtmişlerdir. Bu katılımcılar, pazarda henüz tüketiciler tarafından bilinmeyen ve boşluk olduğunu düşündükleri ürün ve hizmetleri keşfederek öncü olduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların görüşlerinden elde edilen bulgular doğrultusunda, bu yaklaşımı benimsedikleri ve bu yaklaşımın onların performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Fırsat odaklılık boyutu, rakiplerin pazarda henüz keşfetmediği, keşfetse dahi değerlendirmedikleri olanakların tespit edilmesi ve kullanılmasıdır. Fırsatlar, pazarda bulunan eksikliklerden ortaya çıkmaktadır. Bu eksiklikler, bir bilgi, ürün, hizmet, teknoloji veya süreç ile ilgili olabilmektedir. Girişimci pazarlamacılardan çevresine oranla bunları keşfedip değerlendirmesi beklenmektedir. Bunu uygulayabilen firmaların rakiplerine oranla daha yüksek performans gösterdiği gözlemlenmiştir (Alqahtani vd., 2022; Hanaysha, 2022; Muafa vd., 2019; Sarwoko ve Nurfarida, 2021). Bu doğrultuda katılımcılara fırsat arama süreçlerine yönelik sorular yönlendirilmiştir. Katılımcılar bu süreçte piyasa ve müşteri analizi yaptıklarını ve ihtiyaçların ne olduğu araştırdıkları şeklinde ifadelerde bulunmuşlardır. Sonrasında bu ihtiyaçlara yönelik ürün ve hizmetler geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Bu ifadeler sonucunda, start-up'ların bu boyutu benimsedikleri ve bu boyutun onların performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Hesaplanmış risk alma boyutu, faaliyete yeni başlamış işletmelerin, özellikle değişim ve gelişimin yüksek olduğu bir ortamda pazara tutunabilmeleri ve faaliyetlerini

yürütebilmeleri açısından çok önemlidir. Girişimci pazarlama uygulayıcılarından yeni fırsatları keşfettikten sonra bu fırsatları değerlendirmek için risk almaları beklenmektedir. Ancak bu risklerin rasyonel ve hesaplanmış olması gerekmektedir. Aksi takdirde risk almak işletmelerin başarısız olmasına neden olabilmektedir. Ancak, işletmeler yüksek oranda ve hesaplanmış riskler alarak bunları yönetirse rekabette öne çıkabilir ve bu da performanslarını olumlu yönde etkiler (Hamali vd., 2015; Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022; Rashad, 2018). Literatürden yola çıkarak katılımcılara riskli karar alma süreçleri ile ilgili sorular yönlendirilmiştir. Katılımcılar, firmalarının doğası gereği risk almanın kaçınılmaz olduğunu belirtse de bunun sonuçlarının çok farklı olduğunu ve her zaman olumlu sonuçlar elde etmediklerini ifade etmişlerdir. Elde edilen bu bulgular literatürdeki bilgiler ile uygunluk göstermemektedir. Start-up'lar tarafından alınan risklerin bilinçli olması ve doğru planlanma ile yürütülmesi, bu boyutun performansları üzerindeki etkisini olumluya dönüştürebilir ve başarı şanslarını önemli ölçüde artırabilir.

Yenilikçilik boyutu, işletmelerin pazardaki boşluklara ve yaşanan sorunlara yeni bir ürün, hizmet, süreç ve teknoloji geliştirerek yanıt bulma yeteneğidir (Byun ve Ha, 2020). Bu yetenek, özellikle yeni kurulmuş ve küçük işletmelerin rakiplerinden sıyrılıp rekabet avantajı elde edebilmesi için oldukça önemlidir. Girişimci pazarlama uygulamalarında geleneksel pazarlamadan farklı olarak sadece müşteri istek ve ihtiyaçlarını takip ederek iyileştirmeler geliştirilmez. Bunun yanı sıra, müşterinin gelecekte doğacak talep ve ihtiyaçlarına karşın sürekli ve dinamik bir şekilde yeni girişim teşebbüslerinde bulunulur (Hacıoğlu vd., 2012). Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde yenilikçilik boyutunun firmaların performansını artırdığı ve performanslarının kalıcı olmasını sağladığı gözlemlenmiştir. Buna yönelik katılımcılara firmalarının yenilikçi ve yaratıcı yaklaşım adına yürüttükleri faaliyetler ile ilgili sorular yönlendirilmiştir. Firmaların büyük bir kısmı personellerinin eğitimine büyük önem verdiklerini ve kendilerini geliştirebilmeleri için her türlü imkânı sunduklarını belirtmiştir. Bunların yanı sıra alanlarında öncü olduklarını belirten firmalar zaten yenilikçi olduklarını ifade etmişlerdir. Bu ifadeler, start-up'ların bu boyutu aktif bir şekilde kullandığını ve bunun sonucunun da yüksek oranda olumlu olduğunu göstermektedir.

Kaynakların etkin kullanımı, henüz rakipler tarafından keşfedilmeyen kaynakların bulunarak değerlendirilmesi ve mevcutta bulunan kısıtlı kaynakların en iyi şekilde kullanılması sürecidir. Bunun yanı sıra, personeli esnek saatler boyunca

çalışmaya ikna etme, az personelle daha çok iş yapma ve departmanların kendi işleri dışında farklı işleri de yürütmesini sağlama gibi örnekler verilebilir. Özellikle start-up'lar kısıtlı imkanlarla kurulan ve kaynak sıkıntısı çeken işletmelerdir. Bu durum onları ağlarını genişletme, borç alma, yatırımcı ve sponsor bulma, özel ve devlet desteklerinden yararlanma ve firmalarına ortak bulma gibi süreçlere yönlendirmektedir. Bu gibi çözümler bulan firmaların rekabetçi ortamda öne çıktığı ve bununda performanslarını olumlu yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Hacıoğlu vd., 2012; Kraus vd., 2009; Ouragini ve Lakhal, 2023; Sadiku-Dushi vd., 2019). Katılımcılar kaynak eksikliklerini özel kurumların destekleri, devlet teşvikleri, yatırımcılardan ve çevrelerinden destek alarak giderdiklerini belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra katılımcıların bir kısmı minimum oranda personel çalıştırdıklarını belirtirken, diğer katılımcılar hiç personel çalıştırmadıklarını belirtmişlerdir. Bu ifadeler sonucunda start-up'ların kaynaklarını etkin kullandığını, bunun da onların performanslarını olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır.

Müşteri odaklılık, sürekli değişen ve gelişen pazar ortamı ve bununla birlikte değişen müşteri istek ve gereksinimleri doğrultusunda pazarlamacılar için büyük önem arz etmektedir. Bunun sonucunda işletmelerin müşteri ilişkilerini güçlendirme, müşterilerle duygusal bir bağ kurma, mevcut müşterileri bilgilendirme ve eğitme gibi unsurlara dikkat etmesi beklenmektedir (Yang ve Gabrielsson, 2017). Bu durum, işletmelerin, potansiyel müşterileri kendilerine çekmeleri ve mevcut müşterileri ile birlikte bünyelerinde tutundurabilmeleri için onların gereksinimlerine kulak vermelerini ve karşılıklarını zorunlu tutmaktadır. Bu boyuta önem veren firmaların daha başarılı ve performansının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Hacıoğlu vd., 2012; Hamali, 2015; Hanaysha ve Al-Shaikh, 2022). Katılımcılar, müşterilerinin fikirlerini ve düşüncelerini önemstediklerini, bunun için ikili görüşmelerde bulduklarını, müşteri memnuniyetini ölçmek için anket kullandıklarını ve müşterilerden gelen geri bildirimleri değerlendiklerini belirtmişlerdir. Start-up'ların bu tutumu müşteri odaklılık boyutu ile uyum göstermektedir. Bunun yanı sıra katılımcıların tamamı müşteri odaklı olmanın performanslarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Bu da literatürden elde edilen bilgiler ile uyum göstermektedir.

Değer yaratma, işletmelerin rakiplerine karşı üstünlük elde edebilmeleri ve başarıya ulaşabilmeleri için kendilerine uygun faaliyetleri uygulaması sürecidir. Girişimci pazarlamayı benimseyen ve uygulayan işletmelerden müşterileri için yeni değerleri keşfetmeleri ve onlara sunmaları beklenmektedir (Astuti ve Balqiah, 2020).

Bu doğrultuda işletmelerin, sadece müşterilerine değil, aynı zamanda ortaklarına da değer yaratıp rakiplerinin geliştirmedikleri ürünleri geliştirip, sunmadıkları hizmetleri sunup ve hatta farklı bir fiyatlandırma stratejisi benimsemesi gerekmektedir. Geçmişte yapılan çalışmalar incelendiğinde, faaliyetlerini bu şekilde uygulayan işletmelerin rekabette öne çıktığı ve performanslarının da olumlu yönde etkilendiği gözlemlenmiştir (Alqahtani ve Uslay, 2020; Hamali, 2015; Ouragini ve Lakhali, 2023). Katılımcılar yöneltilen sorular doğrultusunda, büyük çoğunluğu, özellikle fiyatlandırma konusunda müşterileri göz önünde bulundurduklarını, gerektiği durumlarda kiralama, taksitlendirme gibi seçenekler sunduklarını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra ürün ve hizmet geliştirirken müşterilerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurduklarını da ifade etmişlerdir. Katılımcıların bu tutumunun performanslarını olumlu etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuç literatürdeki görüşleri destekler niteliktedir.

Bu çalışma girişimci pazarlamanın start-up işletmelerinin performansı üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacı ile yapılmıştır. Amaç doğrultusunda Çukurova Teknokent bünyesinde bulunan 13 start-up firması ile görüşmelerde bulunulmuştur. İleride örneklem değiştirilerek veya kapsamı genişletilerek yapılacak olan çalışmalarda farklı ve/veya zenginleştirilmiş sonuçlara ulaşılabilir.

Çalışmanın kapsamında ele alınan değişkenlerden farklı değişkenler kullanılarak start-up performansı üzerine etkili diğer faktörlerin ortaya çıkarılabilmesi mümkün olabilir. Bu nedenle gelecek çalışmaların farklı perspektiflerden konuya yaklaşması iç görüyü geliştirecektir.

KAYNAKÇA

- Adıyaman, E., & Akandere, G. (2023). Dijital Pazarlama Kavramı ve Yöntemleri¹. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar XIV*, 7.
- Alareeni, B., Hamdan, A., Hamdan, R., & Shoaib, H. M. (2022). Marketing and entrepreneurship: Challenges and opportunities. *Journal of Strategic Marketing*, 1-8.
- Alqahtani, N., & Uslay, C. (2020). Entrepreneurial marketing and firm performance: Synthesis and conceptual development. *Journal of Business Research*, 113, 62-71.
- Alqahtani, N., Uslay, C., & Yenyurt, S. (2022). Entrepreneurial marketing and firm performance: scale development, validation, and empirical test. *Journal of Strategic Marketing*, 1-22.
- Altın, B., Kara, M., & Altın, Ş. (2022). Girişimci Pazarlama ve Tüketim. *Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar XV*, 113.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2017). Pazarlamaya Giriş, Sakarya Yayıncılık.
- Altunışık, R. ve Boz, H. (2022). Nicel Araştırma Yöntemleri. R. Altunışık, H. Boz, E. Gegez, E. Koç, Ü. Sığrı, E. Yıldız ve A. Yüksel içinde, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Yeni Perspektifler* (s. 275-348). Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- AMA. (1985). Ama Board Approves New Marketing Definition. *Marketing News*, 19(5), 1.
- AMA. (2017). Definition of Marketing. Erişim Tarihi: 09.04.2024, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Astuti, R. D., & Balqiah, T. E. (2020). Entrepreneurial marketing orientation of young SME owners in Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(4), 376-394.
- Aydın, N. (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri: Etnoloji. *Uluslararası Beşeri ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 2(2), 60-71
- Azizağaoğlu, A. (2019). Girişimci Pazarlama: Pazarlamaya Proaktif ve İnovatif Bir Yaklaşım. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(1), 276-288.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.

- Bapat, D. (2020). An empirical study of the dimensions of entrepreneurial marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, 24(1).
- Becherer, R. C., Haynes, P. J., & Fletcher, L. P. (2006). Paths to profitability in owner-operated firms: The role of entrepreneurial marketing. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 18(1), 17.
- Becherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1), 7-18.
- Bilici, F. Startup firmalarındaki başarısızlık nedenleri üzerine bir araştırma (Master's thesis, Fen Bilimleri Enstitüsü).
- Bjerke, B., and C. M. Hultman (2002). *EM: The Growth of Small Firms in the New Economic Era*. Cheltenham, U.K.: Edward Edgar.
- Bocconcelli, R., Cioppi, M., Fortezza, F., Francioni, B., Pagano, A., Savelli, E., & Splendiani, S. (2018). *SMEs and marketing: a systematic literature review*. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 227-254.
- Büyükdere, F., & Korkutan, M. Sağlık Hizmetlerindeki Pazarlama Karması Elemanlarının İncelenmesi Üzerine Bir Değerlendirme. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 6(1).
- Byun, C. G., & Ha, H. H. (2020). An Exploratory Study on Successful Factors of Entrepreneurial Marketing in Start-up. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(2), 183-192.
- Cockayne, D. (2019). What is a startup firm? A methodological and epistemological investigation into research objects in economic geography. *Geoforum*, 107, 77-87.
- Collinson, E., & Shaw, E. (2001). Entrepreneurial marketing—a historical perspective on development and practice. *Management decision*, 39(9), 761-766.
- Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2020). Entrepreneurial marketing decision-making in rapidly internationalising and de-internationalising start-up firms. *Journal of Business Research*, 113, 158-167.
- Davis, D., Morris, M., & Allen, J. (1991). Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship, marketing, and organizational characteristics in industrial firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19, 43-51.
- Eggers, F. (2010). Grow with the flow: entrepreneurial marketing and thriving young firms. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 1(3), 227-244.

- Gedik, Y. (2023). Girişimci Pazarlama: Boyutları, Avantajları, Zorlukları ve Stratejileri Üzerine Kavramsal Bir Çerçeve. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(3), 286-311.
- Göktaş, B. (2019). Tüketici sinizmi kavramı ve ağızdan ağıza pazarlama eylemlerinin sinik tüketici davranışlarına etkisi konusunda bir uygulama. *OPUS International Journal of Society Researches*, 13(19), 1650-1692.
- Gümüšoğlu, Ş., & Karaöz, B. (2014). Tarihsel süreçte girişimcilik: Muğla örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 97-118.
- Gürsoy, H. Ü. (2023). *Kadının kent yaşamına katılımında kadın meclislerinin rolü: Çanakkale Kent Konseyi örneği* (Master's thesis, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi).
- Hacıoğlu, G., Eren, S. S., Eren, M. S., & Celikkan, H. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on firms' innovative performance in Turkish SMEs. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 871-878.
- Hallböck, J., & Gabrielsson, P. (2013). Entrepreneurial marketing strategies during the growth of international new ventures originating in small and open economies. *International Business Review*, 22(6), 1008-1020.
- Hamali, S. (2015). The effect of entrepreneurial marketing on business performance: Small garment industry in Bandung City, Indonesia. *Developing Country Studies*, 5(1), 2225-0565.
- Hamşioğlu, A. B. (2018). Pazarlamada Paradigmik Değişim-Girişimci Pazarlama Davranışlarının Belirlenmesi ve Girişimci Yönlülüğün Rolü: Bir Araştırma-The Paradigmatic Change In Marketing-The Role Of Entrepreneurial Orientation And The Determination Of Entrepreneurial Marketing Behaviours: A Research. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(24), 199-222.
- Hamşioğlu, A. B. (2019). Pazarlamada Paradigmik Değişim-Girişimci Pazarlama Davranışlarının Belirlenmesi ve Girişimci Yönlülüğün Rolü: Bir Araştırma-The Paradigmatic Change In Marketing-The Role Of Entrepreneurial Orientation And The Determination Of Entrepreneurial Marketing Behaviours: A Research. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(24), 199-222.

- Hanaysha, J. R., & Al-Shaikh, M. E. (2022). An examination of entrepreneurial marketing dimensions and firm performance in small and medium enterprises. *Sustainability, 14*(18), 11444.
- Hapenciuc, C. V., Pînzaru, F., Vătămănescu, E. M., & Stanciu, P. (2015). Converging sustainable entrepreneurship and the contemporary marketing practices. An insight into romanian start-ups. *Amfiteatru Economic Journal, 17*(40), 938-954.
- Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing. *Journal of small business management, 46*(1), 99-112.
- Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2011). Academic roots: The past and present of entrepreneurial marketing. *Journal of Small Business & Entrepreneurship, 24*(1), 1-10.
- Hu, X., Zhu, L., & Zhang, H. (2017). Entrepreneurial marketing and new venture performance: The mediating effects of ambidextrous innovation. *Journal of Advanced Computational Intelligence and Intelligent Informatics, 21*(6), 1073-1078.
- Ionita, D. (2012). Entrepreneurial marketing: a new approach for challenging times. *Management & Marketing, 7*(1), 131.
- Karakaş, Y. E. (2020). Pazarlama Disiplininde Yeni Yaklaşımlar Üzerine Kavramsal Bir Çalışma. *The Journal Of Social Sciences, 29*(29), 198-209.
- Karakulle, İ., & Karakaya, A. (2019). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma. *The Journal Of Academic Social Science, 46*(46), 596-614.
- Kayışkan, D. Girişimsel Pazarlama Boyutları Üzerine Literatür İncelemesi: Boyutların Karşılaştırılması. *Journal Of Business In The Digital Age, 4*(2), 129-137.
- Kayışkan, D., & Özgül, E. (2021). KOBİ'lerde Girişimsel Pazarlama Boyutlarının İncelenmesine Yönelik İzmir İlinde Bir Araştırma. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 10*(2), 23-46.
- Keskin, R. (2021). *Girişimcilik ve iş modeli geliştirme: teknokentlerde bulunan girişimler üzerine bir araştırma* (Master's thesis, Işık Üniversitesi).
- Kılıçer, T. (2015). *KOBİ'lerin Girişimci Pazarlama Yaklaşımı, Yenilik Yaratma Çabaları, Performansları ve Sahip Yöneticilerinin Girişimcilik Tutumları Açısından Profilleri* (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).

- Kilenthong, P., Hills, G., ve Hultman, C. (2015). An Empirical Investigation of Entrepreneurial Marketing Dimensions. *Journal of International Marketing Strategy*, 3(1): 1–18.
- Korkmazıyrek, Y. (2020). Organik tarım ürünlerinde pazarlama karması (4p) ve bu bağlamda önemli kavramlar. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 60-86.
- Kotler, P., 2003. “Marketing Management, 11th. Edition”, *Prentice Hall*, Upper Saddle River NJ.
- Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2009). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of entrepreneurship and innovation management*, 11(1), 19-34.
- Kubaş, A., & Özmen, N. B. (2020). Girişimcilik ve teknopark. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 6(4), 104-109.
- Kurgun, H., Bagiran, D., Ozeren, E., & Maral, B. (2011). Entrepreneurial marketing- The interface between marketing and entrepreneurship: A qualitative research on boutique hotels. *European Journal of Social Sciences*, 26(3), 340-357.
- Küçüköğlü, Ö. Ü. M. Türkiye’de Teknoparkların Önemi, Sağlanan Mali Teşvikler ve Desteklerin Etkinliği.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management. The Academy of Management Review (Jan 1996)*, 21(1)
- Marangoz, M., & Erboy, N. (2019). Girişimci Pazarlama Eğiliminin Kendi İşini Kurma Eğilimi Üzerine Etkileri: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 20(44), 93-116.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic management journal*, 3(1), 1-25.
- Mohamad, N. (2023). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Village-Owned Enterprises Performance Distribution. *Journal of Distribution Science*, 21(9), 55-66.

- Morris, M. H., Berthon, P. R., Pitt, L. F., Murgolo-Poore, M. E., & Ramshaw, W. F. (2001). An entrepreneurial perspective on the marketing of charities. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(3), 75-87.
- Morris, M. H., & Paul, G. W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of business venturing*, 2(3), 247-259.
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2001, August). The emergence of entrepreneurial marketing: Nature and meaning. In *15th Annual UIC Research Symposium on Marketing and Entrepreneurship* (pp. 91-104).
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of marketing theory and practice*, 10(4), 1-19.
- Muafa, I. W., Wahyudi, C. A., Lobwaer, A. K. R., & Latief, R. (2019, October). Enhancement of marketing performance through entrepreneurship marketing in food and beverages Small-Medium Enterprises (SME) in Semarang, Central Java. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 343, No. 1, p. 012184). IOP Publishing.
- Nwankwo, C. A., & Kanyangale, M. I. (2023). Critical Understanding of Existing Entrepreneurial Marketing Models: 2002–2022. *Foundations of Management*, 15(1), 89-100.
- Oguz, G. V., Yildiz, A., Akci, Y., Kilinc, K., Bacaksiz, P., Onen, V., ... & Tarakci, I. E. (2020). Değişen Pazarlama Anlayışı: Yeni Pazarlama Yaklaşımları II: Sürdürülebilir Pazarlama. In *Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık: Nobel Academic Publishing Education Consultancy* (P. 195). Copyright 2020, Nobel Academic Publishing Education Consulting Trade. Ltd. Stı. Certificate No.: 40340.
- Ouragini, I., & Lakhali, L. (2023). The impact of entrepreneurial marketing on the firm performance. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-23.
- Rashad, N. M. (2018). The impact of entrepreneurial marketing dimensions on the organizational performance within Saudi SMEs. *Eurasian Journal of Business and Management*, 6(3), 61-71.
- Rezvani, M., & Fathollahzadeh, Z. (2020). The impact of entrepreneurial marketing on innovative marketing performance in small-and medium-sized companies. *Journal of Strategic Marketing*, 28(2), 136-148.

- Rogers, L. (1996). İlke ve yöntemleriyle pazarlama. (Çev. T. Anapa). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Rompho, N. (2018). Operational performance measures for startups. *Measuring Business Excellence*, 22(1), 31-41.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Sarwoko, E., & Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial marketing: Between entrepreneurial personality traits and business performance. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(2), 105-118.
- Sayın, K., & Karaman, A. (2020). Küçük Otel İşletmelerinde, Yöneticilerin Pazarlama Karmasına Yönelik Tutumları: Bir Uygulama. *OPUS International Journal of Society Researches*, 16(32), 4743-4765.
- Sharma, S., & Goyal, D. P. (2020). Entrepreneurial marketing strategies for small businesses: An exploratory study of start-up companies in India.
- Shaw, E. (1999). Networks and their relevance to the entrepreneurial/marketing interface: a review of the evidence. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 1(1), 24-40.
- Shaw, E. (2004). Marketing in the social enterprise context: is it entrepreneurial? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 194-205.
- Stokes, D. (2000). Entrepreneurial marketing: a conceptualisation from qualitative research. *Qualitative market research: an international journal*, 3(1), 47-54.
- Szabo, R. Z., Hortovanyi, L., Tarody, D. F., Ferincz, A., & Dobak, M. (2011). The role of knowledge in entrepreneurial marketing. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 3(2), 149-167.
- Şahin, F., & Cengiz, S. (2021). Kbrn Olaylarında Müdahil Bazı Kurum Personellerinin Konu Hakkındaki Bilgi, Beceri, Deneyim ve Görüşlerinin Derinlemesine Mülakat Tekniği ile Ölçülmesi: Gümüşhane ve Erzurum İli Örneği. *Global Journal Of Economics And Business Studies*, 10(20), 81-101.
- Şahin, B. Ş. (2023). *Start-Up Firmalarının Değerlemesi ve Start-Up Yatırımlarının Başarısını Etkileyen Unsurlar* (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Tekin, D. (2018). *Tekno-Girişimlerde Girişimci Pazarlama, Girişimcilik Eğilimi ve İşletme Performansı İlişkisi* (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).

- Tekin, E. (2021). Türkiye’de start-up ekosistemi üzerine bir değerlendirme. *Econder International Academic Journal*, 5(1), 33-48.
- Tekin, H. H., & Tekin, H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *İstanbul University Journal of Sociology*, 3(13), 101-116.
- Tengilimoğlu, D. (2014). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. Siyasal Kitabevi
- Thomas, L. C., Painbéni, S., & Barton, H. (2013). Entrepreneurial marketing within the French wine industry. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(2), 238-260.
- Ünvan, Y. A. (2021). *İktisadi ve İdari Bilimler. Teori, Güncel Araştırmalar ve Yeni Eğilimler*, 13(1).
- Webster, F.E. (1997). *The Future Role Of Marketing In The Organization*. *Marketing Science*, 28(1), 39-66. Sıd. <https://Sid.İr/Paper/582555/En>
- Yang, M., & Gabrielsson, P. (2017). Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: A decision-making process perspective. *Industrial Marketing Management*, 64, 147-160.
- Yusendra, M., Paramitasari, N., & Rahmawati, L. (2020). Building and Enhancing Startup Business Performance Using Entrepreneurial Marketing and Collaborative Business Incubation. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(1).

EKLER

EK-1: Görüşme Formu (Derinlemesine Görüşme)

Demografik Sorular:

1. Katılımcının cinsiyeti, yaşı, iş yerindeki pozisyonu
2. Katılımcının eğitim durumu ve mezun olduğu bölüm
3. Firmanın sektörü, çalışan sayısı ve ortaklık yapısı
4. Firma dışardan destek alıyor mu, alıyorsa hangi kurumdan alıyor?
5. Teknokent'te faaliyet göstermenin avantajları / dezavantajları nelerdir?

Görüşme Soruları:

1. Şirketinizin genel iş yapma tarzını nasıl tanımlarsınız? Tepki odaklı mı yoksa eylem odaklı mı? Bu tarzın şirketinizin performansına nasıl bir etkisi olduğunu düşünüyorsunuz? Rakiplerinizin yapmadığı farklı şeyleri yapmanın, şirketinizin pazardaki konumunu nasıl etkilediğini düşünüyorsunuz?
2. Mevcut müşterilerin ve pazarların ötesine bakarak fırsatlar bulma süreciniz nasıl işliyor? Bir örnek paylaşabilir misiniz? İsteklerinize uygun fırsatları değerlendirirken hangi kriterleri göz önünde bulunduruyorsunuz? Bu sürecin sizin ve şirketinizin başarısına etkisi nedir?
3. Riskli bir karar vermeden önce hangi faktörleri göz önünde bulundurursunuz? Karar verme süreciniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Bir işletme olarak riskleri nasıl değerlendiriyor ve yönetiyorsunuz? Başarısızlık durumunda ne tür önlemler alıyorsunuz? Risk aldığımız bir durumu ve bunun sonucunu paylaşabilir misiniz?
4. Şirketinizdeki yenilikçi yaklaşımların iş verimliliği üzerindeki etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bir örnek paylaşabilir misiniz? Yaratıcılığı ve yenilikçiliği teşvik etmek için hangi yöntemleri kullanıyorsunuz?
5. Çalışanlarınızın müşteri memnuniyetini anlaması ve bunu önemsemesi için hangi stratejileri benimsiyorsunuz? Bu stratejilerin müşteri memnuniyeti ve şirket başarısı üzerindeki etkisini nasıl değerlendiriyorsunuz? Müşteri memnuniyetini ölçek için satış sonrası ne tür hizmetler veriyorsunuz?

6. Şirketinizin ağ oluşturma stratejisi nedir? Bu stratejinin iş geliştirme ve rekabet avantajı sağlamadaki rolünü nasıl görüyorsunuz? Şirketiniz, sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından daha az kaynak kullanımına yönelik hangi adımları atmaktadır? Kaynak eksikliği durumunda alternatif kaynaklar bulmak ve işi bitirmek için neler yapıyorsunuz?
7. Şirketinizin müşteriler için değer yaratma performansını nasıl değerlendiriyorsunuz? Başarılı olduğunu düşündüğünüz örneklerden birini paylaşabilir misiniz? Fiyatlandırma yapısını belirlerken müşteri odaklı bir yaklaşım benimseyip benimsemediğinizi açıklar mısınız?
8. Firmanızın yatırım ve öz sermaye getirisi performansını nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu değerlendirmede hangi kriterleri göz önünde bulunduruyorsunuz? Bu performansların şirketinizin mali sağlığına ve büyüme potansiyeline nasıl etki ettiğini düşünüyorsunuz?
9. Firmanızın satış büyüme ve Pazar büyüme performansını nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu değerlendirmede hangi faktörleri dikkate alıyorsunuz? Pazar payı büyümesinin firmanızın rekabetçiliği ve piyasadaki konumu üzerindeki etkisi nedir?
10. Firmanızın satış geliri, net ve brüt kâr marjı performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?