



Turkish Studies

Economics, Finance, Politics

Volume 14 Issue 3, 2019, p. 1071-1091
DOI: 10.29228/TurkishStudies.36819
ISSN: 2667-5625
Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY



INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: 29.08.2019

✓ Accepted/Kabul: 28.09.2019

📅 Report Dates/Rapor Tarihleri: Referee 1 (16.09.2019)-Referee 2 (25.09.2019)

This article was checked by iThenticate.


GİRİŞİMCİ PAZARLAMA BOYUTLARI İLE FİRMA PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE ETİK LİDERLİK TARZLARININ MODERATÖR ETKİSİ

Uğur UĞUR* - Erhan AYDIN** - Sevtap SARIOĞLU UĞUR***

ÖZ

Belirsizliklerin ve öngörülemez durumların yaşandığı günümüz pazar ortamında, girişimci pazarlama, özellikle kısıtlı kaynaklarla hayatta kalmaya çalışan sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmelerin başarı şansını yükseltebilecek önemli bir unsur haline gelmiştir. Yöneticilerin sahip olduğu özellikler, bu işletmelerin stratejilerini belirleme ve uygulama aşamasında doğrudan etki etmektedir. Yöneticilerin görevlerini yerine getirirken ne kadar etik davrandıkları ise birçok araştırmaya konu olmuştur. Bu durum, girişimci pazarlama uygulamalarının, işletmenin performansını etkilemesi boyutunda, yöneticilerin etik liderlik özelliklerinin moderatör rolünü akla getirmektedir. Araştırmada, girişimci pazarlama uygulamaları ile işletme performansı arasındaki ilişki ve yöneticilerin liderlik özelliklerinin bu ilişki üzerindeki aracı rolü incelenmiştir. Araştırma, Kayseri/Türkiye’de faaliyet gösteren üretim firmalarında görev yapan 290 yöneticiye uygulanmıştır. Araştırmada anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Analiz aşamasında, girişimci pazarlama boyutları (proaktiflik, fırsat odaklılık, risk yönetimi, yenilik odaklılık, müşteri yoğunluğu, kaynak kullanımı, değer yaratma) ile firma performansı arasındaki ilişkinin incelenmesinde korelasyon analizi kullanılmıştır. Bu ilişkide etik liderlik özelliklerinin (insancıl, adil, ılımlı) aracı rolünün incelenmesinde regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, girişimci pazarlama boyutlarından fırsat odaklılık, müşteri yoğunluğu, kaynak kullanımı ve değer yaratma ile

*  Dr. Öğr. Üyesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, E-posta: uugur@cumhuriyet.edu.tr

**  Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi, E-posta: erhan.aydin@usak.edu.tr

***  Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi, E-posta: sevtap.ugur@usak.edu.tr

firma performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu boyutlar ile firma performansı arasındaki ilişkide etik liderlik özelliklerinden insancıl liderliğin moderatör etkisi söz konusu iken diğer liderlik özelliklerinin etkisi olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte fırsat odaklılık, müşteri yoğunluğu, kaynak kullanımı boyutlarında insancıl liderliğin olumsuz moderatör etkisi görülürken değer yaratma boyutunda olumlu etki yarattığı belirlenmiştir. Buna göre, etik değerlere uygun hareket etme boyutunda, yöneticilerin insani değerlere ağırlık vermeleri, işletmecilik ilkelerini ihmal etmelerine ve işletme çıkarları ile çakışabilecek, işletme performansını olumsuz etkileyebilecek sonuçlara yol açabilecektir. Buna karşılık, tüketicilere değer yaratma ve ilişkisel stratejiler geliştirme anlamında insancıl değerlere başvurulabileceği görülmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin, girişimci pazarlama stratejilerini uygulama aşamasında, toplumsal beklentiler ile işletme çıkarları arasında dengeyi sağlayacak şekilde davranması önerilmektedir. Böylece tüm çıkar gruplarının beklentilerinin karşılanması söz konusu olabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Girişimci Pazarlama, Firma Performansı.

RELATIONSHIP BETWEEN ENTREPRENEURIAL MARKETING DIMENSIONS AND FIRM PERFORMANCE AND MODERATOR EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP STYLES

ABSTRACT

In today's market environment where uncertainties and unpredictable situations are experienced, entrepreneurial marketing has become an important element that can increase the chances of success of small and medium-sized firms, especially those who are trying to survive with limited resources. The characteristics of managers have a direct impact on the process of determining and implementing the strategies of these firms. It has been the subject of many researches that how ethical they behave when executing their duties. This situation raises the moderator role of the ethical leadership characteristics of managers in the dimension of entrepreneurial marketing practices affecting the firm performance. In this study, the relationship between entrepreneurial marketing practices and firm performance and the moderator role of managers' leadership characteristics on this relationship were examined. The research was applied to 290 managers working in production companies operating in Kayseri/Turkey. Data were collected by survey method. In the analysis phase, correlation analysis was used to examine the relationship between entrepreneurial marketing dimensions (proactiveness, opportunity-focus, calculated risk taking, innovativeness, customer intensity, resource leveraging, value creation) and firm performance. In this relationship, regression analysis was used to examine the moderator role of ethical leadership characteristics (humane, justice, moderation). When the research results are examined, it is seen that there is a significant relationship between opportunity-focus, customer intensity, resource leveraging, value creation and firm performance. In the relationship between these

dimensions and the firm performance it has been determined that justice and moderation leadership characteristics have no moderator effect while there is a moderator effect of humane leadership. In addition, while humane leadership has negative moderator effects in terms of opportunity-focus, customer intensity and resource leveraging, has a positive effect on the value creation. Accordingly, in accordance with the ethical values, the fact that managers give weight to human values may results in neglecting the principles of business administration and may interfere with firm interests and may have negative impacts on firm performance. On the other hand, it is seen that human values can be used in terms of creating value and developing relational strategies. Therefore, it is suggested that managers should act in a way to balance the social expectations and business interests in the implementation phase of entrepreneurial marketing strategies, and business interests can have a positive effect on all stakeholders. Thus, it is possible to meet the expectations of all stakeholders.

STRUCTURED ABSTRACT

SMEs, in today's market environment, adopt product and service differentiation. The main reason for this situation comes from aiming at surviving in the stiff competition. However, SMEs have limited resources to achieve their goals in terms of effectiveness and efficiency, which is directly related to organizational survival. In order to overcome this challenge, they focus on entrepreneurial marketing that provides opportunities since it has a flexible structure, easy access to markets and the purpose of becoming efficiency with the limited resources. In this regards, the role of leader in such organizations is critical since a person who are either business owner or only managers has a decision regarding goals of the organizations. For this reason, understanding the role of leadership who has ethical concerns and referred to ethical leadership within the context of this research is critical. Thus, the main research question of this study is to raise the moderator role of ethical leadership between entrepreneurial marketing and firm performance.

Based on the theoretical knowledge that comes from the literature review, this research discusses the entrepreneurial marketing, firm performance and ethical leadership as a conceptual framework. The framework includes the features of entrepreneurial marketing and the types of ethical leadership. Morris et al. (2002: 5-8) highlight the seven dimensions of entrepreneurial marketing as proactive orientation, opportunity-driven, customer intensity, innovation-focused, risk management, resource leveraging and value creation. Also, Bjerke and Hultman (2002:15) describe it as a way of marketing of SMEs that grows through entrepreneurship. Ethical leadership that has a conceptual discussion within the context of this research considers behaviors that are ethical or unethical. In the business environment, many individuals do not consider ethical issues and moral values. Instead, they can have a profit-based perspective.

For this reason, the ethical leadership is critical to understand the role of it in terms of affecting firm performance in comparison to the perspective that does not consider ethics in operations. Based on the

research of Eisenbeiss (2012: 795-796), there are four dimensions in the ethical leadership. They are humane orientation, justice orientation, responsibility and sustainability orientation, and moderation orientation. The ethical leaders create a balance between employee expectations and institutional expectations of organizations (Zincir and Özbebek Tunç, 2008). The literature demonstrates that ethical leadership has a positive effect on trust to management (Arslantaş ve Dursun, 2008), emotions of justice (Acar et al., 2012; Çıraklı et al., 2014), symmetrical communication, power-sharing and employee participation (Men, 2015; Rantika and Yustina, 2017), customer satisfaction and competitive advantage (Feng et al., 2009).

The research was applied to 290 managers working in production companies operating in Kayseri/Turkey. Data were collected by survey method. The research questionnaire consists of four parts. In the first part, the ethical leadership scale, which is compiled by Feng et al. (2019) from the literature (Eisenbeiss, 2012; Kalshoven et al., 2011), consists of 14 items and measures ethical leadership features in three dimensions that are humane, fair and moderate. In the second part, entrepreneurial marketing scale, which is compiled by Sadiku-Dushi et al. (2019) from the literature (Becherer et al., 2012; Li et al., 2019), consists of seven sub-dimensions that are humane orientation, justice orientation, responsibility and sustainability orientation, and moderation orientation. In the third part, there is a firm performance scale which is created from the literature. In the last part of the questionnaire, there are seven questions to determine the demographic characteristics of the participants. This research adopts the explanatory, and confirmatory factor analyzes to test the construct validity of entrepreneurial marketing and ethical leadership scales.

When all analyzes results are considered together in Table 10, it demonstrates that humanitarian leadership has only moderator effect in the relationship between entrepreneurial marketing dimensions (proactive orientation, opportunity-driven, customer intensity, innovation-focused, risk management, resource leveraging and value creation) and firm performance within the three types of ethical leadership. Besides, humanitarian leadership, opportunity-driven, customer intensity and resource leveraging reduce the firm performance while they increase the dimension of value creation.

Based on this research, as a conclusion, managers who give weight to human values may result in neglecting the principles of business administration and may interfere with firm interests and may have negative impacts on firm performance. On the other hand, it is seen that human values can be used in terms of creating value and developing relational strategies. Therefore, it is suggested that managers should act in a way to balance the social expectations and business interests in the implementation phase of entrepreneurial marketing strategies, and business interests can have a positive effect on all stakeholders. Thus, it is possible to meet the expectations of all stakeholders. For future studies, they can focus on other types of leadership as a moderator and consider large-scale firms. Thus, they can contribute to the literature in terms of providing both conceptual and empirical evidence in different organizational and theoretical contexts.

Keywords: Leadership, Entrepreneurial Marketing, Firm Performance.

1. Giriş

Ürün ve hizmet özelliklerinin birbirine çok yaklaştığı günümüz pazar ortamında, firmalar için hayatta kalmanın ve rekabet üstünlüğü sağlamanın yolu farklılaşmaktan geçmektedir. Özellikle sınırlı kaynaklarla nispeten daha küçük pazar bölümlerine hitap etmeye çalışan küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) için farklılaşmanın anahtarı olan girişimci pazarlama oldukça güncel bir konudur. Her ne kadar girişimci pazarlama uygulamalarının hangi işletmeler için daha uygun olduğu konusunda bir fikir birliği olmasa da pazara yakınlıkları, esnek yapıları, sınırlı kaynaklarla etkili olma çabaları nedeniyle bu uygulamaların KOBİ'ler için uygun pazarlama yöntemleri olduğu açıktır. Söz konusu esneklikleri, bu firmaların girişimci pazarlama uygulamalarını hayata geçirmeleri noktasında doğrudan performanslarını etkileyebilmektedir. KOBİ'lerin bir diğer ayırt edici özelliği de genellikle sahip yönetici ya da tek yönetici tarafından yönetilmeleri ve işlerin doğrudan bu yöneticilerin kararlarına bağlı olarak şekillenmesidir. Dolayısıyla bu tür firmalarda yöneticinin sahip olduğu liderlik özelliği belirleyici etki yaratmaktadır. Çalışanlarla yakın ilişkilerin de kurulduğu bu firmalarda, yöneticilerin etik davranışları, çalışanların güven ve motivasyonunu dolayısıyla firma performansını etkileyebilmektedir. Bu noktada, girişimci pazarlama uygulamalarının gerçekleştirilmesinin firmanın performansını ne yönde etkilediği ve bu ilişkide yöneticinin sahip olduğu etik liderlik özelliğinin herhangi bir moderatör etkisinin olup olmadığı gündeme gelmektedir.

Araştırmada, girişimci pazarlama uygulamaları ile firma performansı arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide etik liderlik tarzlarının moderatör etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, girişimci pazarlama, firma performansı ve etik liderlik hakkında teorik bilgiler sunulmuştur. İkinci bölümde çalışmanın amacına yönelik gerçekleştirilen araştırmanın yöntemi, analizi, bulgularına yer verilmiş, sonuç ve öneriler kısmında teorik ve uygulamaya dönük bilgiler verilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Girişimci Pazarlama

Günümüzde, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ), hayatta kalabilmek ve sürdürülebilir bir başarı sağlamak için girişimci stratejilere yönelmektedirler. Bu durum, işletmenin diğer fonksiyonlarında olduğu gibi pazarlama alanında da kendisini göstermektedir. Pazarlama uygulamalarında çoğu zaman plansız ve kısa dönemli bir bakış açısıyla hareket etmek ve yalnızca rakiplerin faaliyetlerine karşılık vermekle yetinmek, büyümek isteyen KOBİ'ler açısından yeterli bulunmamaktadır (Kılıçer, 2013: 142). Girişimci pazarlama, kısıtlı kaynaklarla, belirsiz piyasa koşullarında fırsatlar arayan işletmelerin pazarlama süreçlerini belirtebilmek için kullanılmaktadır (Kayapınar vd., 2017: 3). İlgili literatür incelendiğinde, bazı yazarların girişimci pazarlamanın tüm işletmeler için geçerli olduğunu ileri sürmesine (Miles ve Darroch, 2006; Kraus vd., 2010; Hisrich ve Ramadani, 2018) karşılık bu kavramın KOBİ'leri daha çok ilgilendirdiğine yönelik genel bir kabul söz konusudur (Storey, 1989; Gilmore and Carson, 1991; Hills vd., 2008; Jones and Rowley, 2011;). Büyük müşterilerinin az olması, işletme ve pazarlamada sınırlı kaynağa sahip olmaları, girişimci etkisi, resmi organizasyon yapıları veya resmi iletişim sistemlerinin olmaması, girişimci pazarlamayı KOBİ'ler için daha uygun hale getirmektedir (Hacıoğlu vd., 2012: 872). Ayrıca durgunluk ve kriz gibi öngörülemez ortamlarda, sahip olduğu özellikler ve esneklik dolayısıyla, girişimci pazarlama, büyük işletmelere nazaran KOBİ'lerin daha kolay uyum sağlayabileceği bir işlemdir. Bu bağlamda girişimci pazarlama, özellikle büyük işletmelere göre daha kit kaynaklara sahip olan KOBİ'lerin yenilik, risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratma konusundaki yaratıcı yaklaşımlarına odaklanır ve uygulanabilecek çeşitli eylemler ve yanıtları açıklamaktadır (Becherer vd., 2012: 7).

Liretaürde yer alan girişimci pazarlama tanımları incelendiğinde, tüm tanımların pazarlama ve girişimcilik disiplinleri unsurlarını kapsadığı görülmektedir (Sadiku-Dushi vd., 2019: 87). Kraus ve diğerleri (2010: 26) tarafından yapılan tanıma göre, girişimci pazarlama, yenilikçilik, risk alma, proaktiflik olarak tanımlanabilir ve kontrol edilebilir kaynaklar olmadan gerçekleştirilebilir. Bjerke ve Hultman (2002: 15) girişimci pazarlamayı, girişimcilik yoluyla büyüyen küçük firmaların pazarlaması olarak tanımlamışlardır. Miller'e (1983: 771) göre girişimci bir firma, ürün pazarında inovasyon yapan, biraz riskli girişimlerde bulunan ve ilk olarak rakiplere darbe vuran, 'proaktif' yenilikler sunan ilk firmadır. Dal ve Dal'a (2016: 44) göre girişimci pazarlama, yeni girişimlerin yanı sıra var olan işletmelerde, yüksek rekabet ortamında dinamik, yüksek büyüme hedefli girişimciler tarafından gerçekleştirilen pazarlama olarak tanımlanabilir. Ortak payda, girişimci pazarlamanın girişimciler tarafından oluşturulan ve gerçekleştirilen pazarlama olduğu ve bunun sonucu olarak girişimci özelliklere sahip olduğudur.

Morris ve diğerleri (2002: 5-8), yedi alt boyutta (proaktiflik, fırsat odaklılık, risk yönetimi, yenilik odaklılık, müşteri yoğunluğu, kaynak kullanımı, değer yaratma) ele aldıkları girişimci pazarlama kavramını, bu boyutlar kapsamında tanımlamışlardır. Buna göre girişimci pazarlama, risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratma konusundaki yenilikçi yaklaşımlarla kârlı müşterileri edinme ve elde tutma fırsatlarının proaktif olarak belirlenmesi ve kullanılmasıdır.

- Geleneksel pazarlamadan farklı olarak *proaktiflik*, değişen çevre şartlarına uyum sağlayacak strejiler üretmek değil, çevreden bağımsız olarak ve çevreyi de etkileyebilecek rekabet stratejileri geliştirmektir. Proaktif olmak, değişim yaratmak ve değişime uymaktır (Morris vd., 2002: 6). Proaktif olma, işletmelerin faaliyetlerini geleceği hesaba katarak gerçekleştirmeleridir. Böylelikle işletmeler tüketicilerin gelecekteki istek ve ihtiyaçlarını tespit etmek için faaliyet gösterecekler ve yeniliklerle hem işletmeyi hem de çevresini değiştirmeye çaba sarf edeceklerdir (Koçak ve Özer, 2005:19).

- *Fırsat odaklılık*, karşılanmamış ihtiyaçlara hizmet etmeyi ve rakiplerinden önce yeni fırsatları yakalamayı vurgulamaktadır. Bu amaçla işletmeler, işlerini ilerletmek, yeni pazarlara açılmak ve faaliyet gösterdikleri alanda bir numara olmak üzere çaba göstermektedirler (Gorica ve Buhaljoti, 2016: 48).

- *Hesaplanan risk alma*, makul olduğu düşünülen bir başarısızlık olasılığını gösteren ancak aynı zamanda risk çeşitlendirmesini sağlayan fikirlere kayda değer kaynaklar ayırma istekliliğini içermektedir (Cristina, 2011: 1). Risk alma, girişimci odaklılık açısından genel olarak proaktif olma ile ilişkilendirilmektedir. Ayrıca işletmelerin yenilik derecesiyle risk alma derecesi arasında da aynı yönlü bir ilişki vardır. Başka bir deyişle, işletmeler yenilikçi oldukça daha yüksek riski göze alacaklardır (Dal ve Dal, 2016: 54-55).

- *Yenilik odaklılık*, firmanın karşılaştığı sorunlara ve yeni müşterilerin gizli gereksinimlerine yaratıcı çözümler üretmeyi ifade etmektedir (Cristina, 2011: 1). Yenilik odaklılık, özellikle kaynakları sınırlı olan küçük girişimci işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Yenilik odaklılık, işletme performansının önemli bir göstergesidir. Yenilik odaklı pazarlama, işletmenin yeni pazar, yeni ürün ve yeni süreçlere odaklanmasına imkân sağlar (Eren, 2012: 104).

- Girişimci pazarlamanın *müşteri yoğunluğu* özelliği, geleneksel pazar ve müşteri odaklılıktan farklı olarak, müşteri eşitliğini, işsel ilişkileri ve firmanın pazarlama çabalarına duygusal yaklaşımı temsil etmektedir. Girişimci pazarlama, müşteri kazanma, müşteriyi elde tutma ve müşteri geliştirme konusunda yaratıcı yaklaşımlar içermektedir. (Morris vd., 2002: 7).

- *Kaynak kullanımı*, kaynakları genişletmek ve daha büyük değer yaratmak için standart dışı bir şekilde kullanmak anlamına gelir. Optimal olarak kullanılmamış bir kaynağı tanıma ve pazarın amacını gerçekleştirmek için kaynağın nasıl kullanılabileceğinin yeni yollarını bulma yeteneğine işaret

etmektedir (Gorica ve Buhaljoti, 2016: 48). Kaynak kullanımının en kritik şekli pazarlamacıların hedeflerine ulaşması için başka işletmelerin kaynaklarını kullanmasıdır. Buna örnek olarak kaynakların takas edilmesi, ödünç alınması, kiralanması, paylaşılması, yeniden kullanılması ve dış kaynaklardan yararlanılması verilebilmektedir. Bu çabalar işletme içindeki birimler tarafından yönetilebildiği gibi tedarikçiler, dağıtımçılar, müşteriler ve diğer organizasyonlar tarafından da yönetilebilmektedir (Morris ve diğerleri, 2002 akt. Marangoz ve Erboy, 2013: 83).

- Girişimci pazarlamada *değer yaratma* konusunda odak nokta, değer yaratmanın işlemler ve ilişkiler için bir ön koşul olduğu varsayımdır. Pazarlamacının görevi, kullanılmayan müşteri değeri kaynaklarını keşfetmek ve değer üretmek için her bir pazarlama karması ögesini keşfetmektir. Ayrıca, yaratılan yeni değer miktarı, pazarlama girişimlerinin değerlendirilmesinde temel ölçüttür. Dinamik pazarlarda, değer denklemi sürekli olarak yeniden tanımlanmaktadır (Morris vd., 2002: 8).

Girişimci pazarlamanın bu yedi boyutu birbirlerinden ayrı olmayıp, etkileşim halindedir. Bununla birlikte işletmelerin, her zaman tüm boyutları kullanmaları gerekmeyebilmektedir. İşletmeler, ihtiyaçlarına ve gelişim aşamalarına göre belirli bir boyutlara yoğunlaşabilir (Morris vd., 2002 akt. Astuti, 2018: 41).

Geleneksel pazarlama anlayışı ile girişimci pazarlama arasında bir takım farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, girişimci pazarlama yaklaşımı, sadece davranışta değil, pazarlama faaliyetlerinden sorumlu olanların davranışlarının altında yatan tutumlarda da değişiklik gerektirmektedir. Çünkü yenilikçi, risk gerektiren veya daha proaktif olan eylemlerde bulunmak, yöneticilerin bu tür normatif davranışları anlama ve olumlu bir etkiye sahip olmaları ve bu etkinlikleri destekleyecek beceriler geliştirmeleri anlamına gelir Morris ve diğerleri (2002: 5). Read ve diğerleri (2009), yaptıkları araştırmada, girişimciler ile girişimcilik uzmanlığı daha az olan yöneticilerinin belirsizlik altında gerçekleştirdikleri pazarlama faaliyetlerini karşılaştırmışlar ve önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna göre, girişimci uzmanlığı olmayan yöneticileri öngörülebilir pazarlama tekniklerine güvenirken girişimci yöneticiler, pazarlama taktiklerinde etkili veya öngörülemez mantık kullanmışlardır. Bu sonuç, girişimci pazarlamanın risk alma konusunda geleneksel pazarlamadan ayrıldığını göstermektedir. Dew ve diğerlerine (2009 akt. Ionitã, 2012: 137) göre, girişimci olmayanların düşünce tarzı (öngörücü mantık) ile girişimcilerin nasıl düşündüğü (etkili mantık) arasında beş önemli fark vardır. Bu farklılıklar, gelecek vizyonu, karar verme temeli, risk tutumu, yabancılara yönelik tutum ve beklenmedik durumlara karşı tutum konularında kendini göstermektedir. Nwaizugbo ve Anukam (2014) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, geleneksel pazarlama yapılandırılmıştır ve çerçevesi, resmi planlama ve teorik yapıların gelişmesi için belirli koşulları gerektirir. Girişimci pazarlama ise bir şirketi büyütmek için doğaçlama yaparken mükemmel bir koşul aramamaktadır.

Girişimci pazarlama; uyumcul/reaktif bir pazarlama yaklaşımının yerine düzenleyici/proaktif bir yaklaşımın esas alınarak, işletmelerin sıradışı düşünce ve yenilik aracılığıyla, pazar koşullarını kendi lehlerine çevirebilme fırsatı sunmaktadır (Dal ve Dal, 2016: 59). Bu süreçte girişimci pazarlamanın faydalandığı özellikler, işletmenin diğer unsurlarını da güçlendirmektedir (Ionitã, 2012: 137). Proaktif, yenilikçi ve fırsat odaklı davranışlar, müşteri değeri yaratma ve kaynakların en etkili şekilde kullanımı konularında işletme performansını etkileyebilecek önemli girişimci pazarlama unsurlarıdır. Nitekim Bulut ve diğerleri (2013) tarafından yapılan araştırmada, girişimsel pazarlama boyutlarından değer odaklılık ve risk alma odaklılığın yenilik performansı üzerinde ve değer odaklılığın ise finansal performans üzerinde anlamlı ve olumlu etkileri olduğu ortaya konmuştur.

2.2. Firma Performansı

Günümüzde sürekli değişen pazar ve rekabet koşulları, firmaları, performanslarını sürekli ölçmek ve takip etmek durumunda bırakmaktadır. Firmanın amaçlarına ulaşmak için başvurduğu tüm

çabaların değerlendirilmesi olarak nitelendirilebilen firma performansı, firmanın sektördeki yerini ve gücünü belirleyen önemli bir karar kriteridir. Çalık ve diğerlerine (2013: 143) göre firma performansı, genel anlamda, belirli bir zaman dilimi içinde firmaların içinde bulunduğu çevresel özelliklere bağlı olarak, belirli hedefleri gerçekleştirmek için yola çıkması sonucunda elde ettikleri kazanımları ve bu süreçte oluşan durumları ifade etmek için kullanılmaktadır.

Firma performansının ölçümü ve değerlendirilmesi, hem araştırmacıların hem de yöneticilerin uzun süredir üzerinde durduğu bir başka önemli tartışma konusudur (Bulut vd., 2013: 211). Bu noktada en çok başvurulan yöntem finansal performans olmakla birlikte günümüzde değişen üretim ve tüketim etkinlikleri, firma performansını etkilemesi boyutunda başka kriterleri de gündeme getirmiştir. Örneğin, yüksek müşteri memnuniyeti, düşük kâr marjları nedeniyle finansal performansı etkilemese dahi firma için yüksek bir pazar performansı anlamına gelmektedir. Ayrıca firmanın yüksek üretim performansı, ülkedeki enflasyon, faizler gibi farklı ekonomik ve finansal göstergeler nedeniyle firmanın finansal performansına yansımayaabilmekte ya da yetersiz kalabilmektedir. Dolayısıyla firma performansının ölçülmesinde sadece finansal performansın baz alınması, hatalı sonuçlar verebilmektedir (Neely, 1999: 206). Bu gibi nedenlerle firma performansının ölçülmesinde farklı kriterlerin birlikte kullanılmasının daha güvenilir sonuçlar verdiği söylenebilmektedir.

Firmaların performans ölçütleri; nicel (finansal) performans ve nitel (finansal olmayan) performans olarak ikiye ayrılabilir. Kârlılık, ciro, üretim miktarı, maliyetler ve hisse değeri gibi parametreler, finansal (nicel) ölçütler olarak kullanılırken; verimlilik, kalite, müşteri tatmini, üretimde değer yaratma, teknolojik etkinlik, yeni ürün geliştirme, çalışma yaşamının kalitesi, pazar payı ve kamu sorumluluğu gibi parametreler finansal olmayan (nitel) performans olarak ifade edilmektedir (Eren ve Kaplan, 2014: 177). İlgili literatür incelendiğinde, bu ölçütler içerisinde en çok başvurulan kriterlerin, finansal kriterler ve pazar kriterleri olduğu görülmektedir (Keats ve Hitt, 1988; Dollinger ve Golden, 1992; Lumpkin ve Dess, 1995; Goll ve Rasheed, 1997; Beal, 2000; Marangoz ve Biber, 2007). Genel olarak firma performansının ölçümünde kullanılan kriterler, yatırımın ve varlıkların geri dönüş oranı, özkaynak kârlılığı, hisse başına gelir artışı, satışların artışı, satış gelirleri, pazar payı artışı, müşteri memnuniyetidir.

Firma performansı, az ya da çok tüm paydaş gruplarını etkileyen bir unsurdur. Firmanın iç paydaşları, faaliyetlere ve hedeflere firma performansına göre yön vermektedirler. Dış paydaşlar ise firmanın yatırım yapmaya ve borç vermeye değer olup olmadığına, firmanın ürünlerini kullanıp kullanmamaya veya firmayla ilişkilerini devam ettirip ettirmemeye yönelik davranışlarını firmanın performansına göre belirlemektedirler (Çalık vd., 2013: 144).

2.3.Etik Liderlik

İşletmelerde gerçekleşmiş bazı uygulamalara bakıldığında, yöneticiler tarafından alınan birtakım etik dışı kararların yöneticilerin ve liderlerin etik anlamda sorgulanmasına yol açmıştır. Böylece etik konulara olan farkındalık artmış, dikkatler liderlerin etik ve etik dışı davranışlarına yoğunlaşmıştır. Buna ek olarak küreselleşmenin getirdiği etik değişimler karşısında nasıl bir liderlik tarzına ihtiyaç duyulduğu sorusu ortaya çıkmış ve bu arayış ile birlikte “etik liderlik” kavramı doğmuştur (Zincir ve Özbebek Tunç, 2018: 27-28). Brown ve diğerleri (2005: 120) etik liderliği, kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkilerde normatif olarak uygun davranış gösterilmesi ve liderin takipçilerine böyle bir davranışı karşılıklı iletişim, güçlendirme ve karar alma ile teşvik etmesi, olarak tanımlamışlardır. Piccolo ve diğerlerine (2010: 259) göre etik liderlik, çalışanlar arasında uygun davranışların gelişmesini ve insanlar arası ilişkilerde kararların alınmasında özellikle çift yönlü iletişimi esas alan bir liderlik türüdür.

Literatürde yer alan araştırmalara göre, liderlik tarzları farklı şekillerde sınıflandırılırken, etik liderlik özelliklerinin tüm bu liderlik tarzları ile az ya da çok ilişkisi söz konusudur. Weiss (2009: 295-297), liderlik türlerini etik olma derecesine göre sıralamıştır. Buna göre, liderlik tarzları daha az etik

olmadan daha çok etik olmaya doğru, manipülatör lider, bürokratik yönetici, profesyonel yönetici ve dönüştürücü lider olarak sıralanmaktadır. *Manipülatör liderler*, ahlaktan yoksun, egoist ve sadece para ile motive olan kişiler olarak tanımlanırlar. *Bürokratik yöneticiler*, tanımlanmış kurallar, gayri şahsilik, işe göre adam prensibi gibi unsurlara dayanan bir ahlâki esaslar uyan yöneticilerdir. *Profesyonel yönetici tarzı*, işleri doğru yapma olarak tanımlanır. Bu tarz liderler, astları ile sosyal kontrata dayalı ve işlerin yapılması üzerine kurulu ilişkiler kurarlar. İşlerin yapılması önceliğinde, zaman zaman etik olmayan davranışlarda bulunabilirler. *Dönüştürücü liderlik tarzında* liderin etkililiği liderin astları ile olan ilişkilerine bağlıdır. Dönüştürücü liderlik tarzı daha fazla etik davranış içermektedir. Astları ile ilişkilerinde insan davranışına odaklanırlar, lider-izleyici ilişkisinde yol gösterici olurlar ve izleyenlerinin sahip oldukları değerleri dikkate alırlar.

Eisenbeiss (2012: 795-796), etik liderliği dört boyutta incelemiştir. Buna göre, etik liderlik tarzları, insancıl, adil, ılımlı ve sorumlu liderliktir. *İnsancıl liderlik*, başkalarına haysiyetli ve saygılı davranmak ve onları araç olarak değil, sonuç olarak görmek demektir. İnsancıl liderler, çalışanların kişisel gereksinimlerine çok dikkat eder, çalışanların haklarını tam olarak tanır ve sorunları olduğunda çalışanlara sempati duyabilir. *Adil liderlik*, adil ve tutarlı kararlar almak ve başkalarına karşı ayrımcılık yapmamak anlamına gelmektedir. Sadece liderler başkalarına adil davranır, işi çalışanlara adil bir şekilde dağıtır ve asla çalışanları suçları olmayan sonuçlardan sorumlu tutmaz. *İlimli liderlik*, cinsiyet, milliyet, din vb. çeşitlilik ve farklılıkları benimseyen ve farklı fikirlere mütevazı bir tavırla saygı gösteren lider özelliklerini tanımlar. Çalışanların psikolojik özgürlüğünü, çalışanların öğrenmesini, yenilikçi olmasını ve psikolojik güçlenmesini destekleyen, işte “kendileri” olmalarını sağlayan liderlik tarzıdır. *Sorumlu liderlik* ise daha çok dış paydaşlarla ilgili olup etik davranış standartlarını uygulama ve ahlaki değerleri gösterme sorumluluğunu temsil etmektedir.

Örgütlerin yönetiminde ve etik değerlerin kurumsallaştırılmasında liderlerin önemli bir rolü vardır. Liderler, örgütte mevcut etik kuralların vurgulayıcısı ve uygulayıcısı olarak, çalışanlar ile örgüt arasında var olan psikolojik sözleşmenin sürekliliğini sağlarlar. Bu anlamda etik liderler, çalışanların bireysel beklentileri ile örgütlerin kurumsal beklentileri arasında bir denge kurarlar (Zincir ve Özbebek Tunç, 2018: 28). Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre etik liderlik, yönetime olan güveni (Arslantaş ve Dursun, 2008), adalet duygusunu (Acar vd., 2012; Çıraklı vd., 2014), simetrik iletişimi, güç paylaşımını ve çalışanların katılımını (Men, 2015; Rantika ve Yustina, 2017), müşteri memnuniyeti ve rekabet avantajını (Feng vd., 2019) olumlu etkilemektedir.

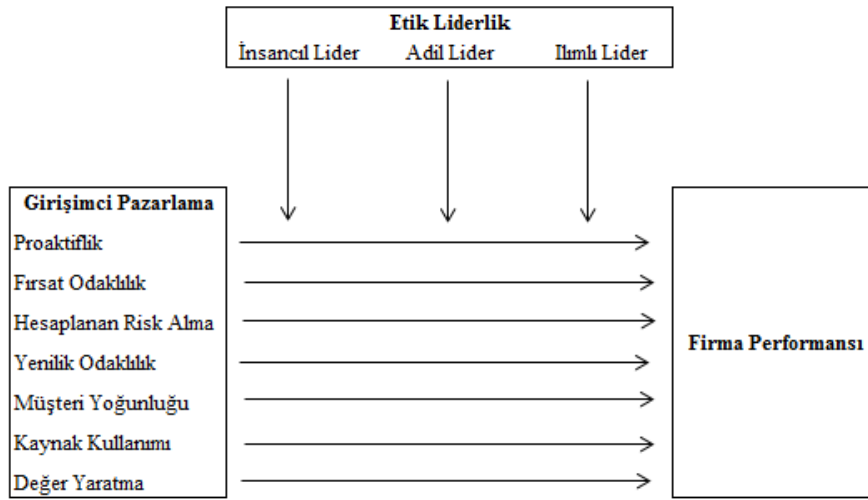
3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı, girişimci pazarlama uygulamaları ile firma performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu ilişkide etik liderlik düzeylerinin moderatör etkisinin olup olmadığının incelenmesidir.

Araştırma, Kayseri/Türkiye’de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerde çeşitli kademelerde görev yapan yöneticilere uygulanmıştır. Araştırmada, anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Araştırma anketi dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Feng ve diğerleri (2019) tarafından literatürden (Eisenbeiss, 2012; Kalshoven vd., 2011) derlenen, 14 maddeden oluşan, etik liderlik özelliğini üç boyutta (insancıl, adil, ılımlı) ölçen, etik liderlik ölçeği yer almaktadır. Eisenbeiss (2012) tarafından belirlenen ve etik liderliğin dördüncü boyutu olan sorumlu liderlik tarzı, firmanın daha çok dış çevresiyle ilgili olduğundan ve etik liderlik özelliklerinin daha çok firma içi unsurlarda etkili olabileceği düşüncesi ile araştırma dışında tutulmuştur. İkinci bölümde, Sadiku-Dushi ve diğerleri (2019) tarafından literatürden (Becherer vd., 2012; Li vd., 2009) derlenen, 36 maddeden oluşan, girişimci pazarlamayı yedi alt boyutta (proaktiflik, fırsat odaklılık, hesaplanan risk alma, yenilik odaklılık, müşteri yoğunluğu, kaynak kullanımı, değer yaratma) ölçen, girişimci pazarlama ölçeği yer almaktadır. Anketin üçüncü bölümünde, literatürden derlenen, 8 maddeden oluşan firma performansı ölçeği yer almaktadır. Anketin son bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 7 soru yer almaktadır.

Araştırmada, girişimci pazarlama ve etik liderlik ölçeklerinin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinden yararlanılmıştır. Faktör analizinde, faktörlere dahil olmayan ya da faktör yükleri 0,40'ın altında olan maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek üzere ölçek yapılarına ilişkin iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Yapıların iç tutarlılık katsayılarının belirlenmesinde Cronbach's Alpha (α) korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada, değişkenler (bağımlı değişken: firma performansı, bağımsız değişkenler: girişimci pazarlama boyutları) arasında bir ilişki olup olmadığını, bir ilişki varsa yönünü ve kuvvetini ve etik liderlik tarzlarının moderatör etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın modeli Şekil 1'deki gibidir. Araştırmada, her bir girişimci pazarlama boyutunun firma performansı ile ilişkisinde her bir etik liderlik tarzının moderatör etkisi incelenmiştir. Şekilde karmaşıklık olmaması amacıyla liderlik tarzlarının moderatör etkisinin birer ok ile gösterilmesine karşın her bir liderlik tarzının her bir girişimci pazarlamaya moderatör etkisi olarak düşünülecektir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

4. Analiz ve Bulgular

Araştırma anketi, 300 firma yöneticisine uygulanmış olup hatalı doldurulan 5 anket analiz dışında bırakılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde (Tablo 1), üçte ikisinin erkek, üçte birinin kadın olduğu görülmektedir. Yine üçte ikisinden fazlasının evli olduğu görülen katılımcıların yarıdan fazlasının orta yaş olarak değerlendirilen 31-50 yaş aralığında olduğu, dörtte birinin 51 yaş ve üstü olduğu görülmektedir.

Katılımcıların önemli bir kısmı (yaklaşık % 65) üniversite mezunu iken yarıya yakını orta düzey yöneticidir. İkinci sırada (%31) alt düzey yöneticiler gelmektedir.

Deneyime göre en fazla katılımcının olduğu grup %38 ile 6-10 yıl arası deneyime sahip olanlar iken yaklaşık üçte birinin 11 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu söylenebilmektedir.

Son olarak katılımcıların gelir düzeyi incelendiğinde, önemli bir kısmının (%72) aylık gelir düzeyinin 5001 TL ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		n	%			n	%
Cinsiyet	Kadın	195	33	Eğitim	Ortaokul	52	18
	Erkek	95	67		Lise	50	17
Medeni Durum	Evli	208	72		Önlisans	76	26
	Evli değil	82	28		Lisans	79	27
Yaş	21-30	45	16	Lisansüstü	33	12	
	31-40	77	27	Yönetim Kademesi	Üst	89	31
	41-50	94	32		Orta	124	42
	51 ve üzeri	74	25	Alt	77	27	
Deneyim	5 yıl ve altı	72	25	Gelir	3001-4000 TL	28	10
	6-10	110	38		4001-5000 TL	53	18
	11-15	67	23		5001-6000 TL	76	26
	16 yıl ve üzeri	41	14		6001 TL ve üzeri	133	46

Araştırmada, etik liderlik ölçeği faktör modelinin uygunluğunun test edilmesinde kullanılan Bartlett Küresellik Testi ($p < 0,05$) ve Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO) (0,80) sonuçlarına göre, liderlik ölçeği, faktör analizi için uygundur. Liderlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre (Tablo 2), ölçek maddelerinin üç faktör altında toplandığı görülmektedir. Birinci faktör insancıl liderliği ölçen 4 madde, ikinci faktör adil liderliği ölçen 4 madde ve üçüncü faktör ılımlı liderliği ölçen 4 madde ile temsil edilmektedir. Faktörlere ait güvenilirlik değerleri incelendiğinde, tüm faktörlerin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca üç boyutun birlikte değerlendirilmesi sonucu etik liderlik ölçeğine ait güvenilirlik değeri (α : 0,78) olup etik liderlik ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Üç faktör altında toplanan maddeler toplam varyansın %56'sını açıklamaktadır.

Tablo 2: Etik Liderlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach α
1. Faktör: İnsancıl Liderlik				
5. Çalışanlarla sorunları olduğunda yakınlık kurma	0,768	3,103	22,160	0,846
1. Çalışanlara onurlu ve saygılı davranma	0,739			
2. Çalışanların kişisel ihtiyaçlarına özen gösterme	0,709			
3. Çalışanlarla işle ilgili duyguları hakkında konuşma	0,637			
2. Faktör: Adil Liderlik				
10. Sadece kararlar verme	0,718	2,610	18,642	0,749
7. İş, çalışanlara adil bir şekilde dağıtma	0,682			
8. Kendi suçları olmayan şeylerden çalışanları sorumlu tutma	0,676			
6. Başkalarına doğru ve eşit bir şekilde davranma	0,675			
3. Faktör: İlimli Liderlik				
11. Genellikle mütevazı bir tutuma sahip olma	0,793	2,256	16,118	0,719
14. Çeşitliliği ve farklılıkları kabul ederim.	0,665			
12. Başkalarına sivrilme imkanı veririm.	0,509			
13. Aşırı hedefleri, fikirleri ve davranışları teşvik etmem.	0,442			

Araştırmada, girişimci pazarlama ölçeği faktör modelinin uygunluğunun test edilmesinde kullanılan Bartlett Küresellik Testi ($p < 0,05$) ve Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO) (0,82) sonuçlarına göre, girişimci pazarlama ölçeği, faktör analizi için uygundur. Girişimci pazarlama ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre (Tablo 3), ölçek maddelerinin yedi faktör altında toplandığı görülmektedir. Birinci faktör proaktifliği ölçen 4 madde, ikinci faktör fırsat odaklılığı ölçen 4 madde, üçüncü faktör hesaplanan risk almayı ölçen 3 madde, dördüncü faktör yenilik odaklılığı ölçen 4 madde, beşinci faktör müşteri yoğunluğunu ölçen 4 madde, altıncı faktör kaynak kullanımını ölçen 4 madde ve yedinci faktör değer yaratmayı ölçen 4 madde ile temsil edilmektedir. Faktörlere ait güvenilirlik değerleri incelendiğinde, tüm faktörlerin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Ayrıca yedi boyutun birlikte değerlendirilmesi sonucu girişimci pazarlama ölçeğine ait güvenilirlik değeri ($\alpha: 0,75$) olup girişimci pazarlama ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Yedi faktör altında toplanan maddeler toplam varyansın %66'sını açıklamaktadır.

Tablo 3: Girişimci Pazarlama Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach α
1.Faktör: Proaktiflik				
6.İşletmemde, fikirlerimin gerçeğe dönüşmesini görmekten daha heyecan verici bir şey yok.	0,709	6,828	18,968	0,723
5. Konu işletmem olunca, tepki odaklı olmaktan çok eylem	0,562			
1. İşletmemi geliştirmek için sık sık yeni yollar ararım.	0,522			
3. İşletmem için fırsatları belirleme konusunda çok başarılıyım.	0,400			
2.Faktör: Fırsat Odaklılık				
11. İşletmem yeni bir fırsatlar için ne gerekiyorsa yapar.	0,694	3,655	10,153	0,715
7. Yönetim yaklaşımım, işletmemiz açısından daha fazla fırsat	0,661			
10. İşletmem her zaman yeni fırsatlar arar.	0,547			
9. İşletmemi fırsat odaklı olarak nitelendirebilirim.	0,420			
3.Faktör: Hesaplanan Risk Alma				
12. İşletmem, bir fırsatı tamamen kaybetmektense, o fırsat için risk almayı tercih eder.	0,684	3,294	9,149	0,708
14. İşletmem kumarbaz sayılmaz, ancak risk alıyoruz.	0,628			
13. İşletmem, fayda sağlayacağımı düşündüğünde risk almaya	0,618			
4.Faktör: Yenilik Odaklılık				
15. İşletmem, işleri daha verimli yapmaya yardımcı olacaksa,	0,559	2,969	8,246	0,638
18. Yaratıcılığı ve yenilikçiliği teşvik eden bir atmosfer	0,555			
16. Yenilikçi olmak firmam için rekabetçi bir avantajdır.	0,524			
17. İşletmem rakiplerimin çoğundan daha yenilikçi olma	0,481			
5.Faktör: Müşteri Yoğunluğu				
25. Şirketimin rekabet üstünlüğünün müşterilerin ihtiyaçlarını	0,623	2,617	7,270	0,713
24. Bazen işletmem, işimiz hakkında bizden daha fazla şey	0,561			
19. İşletmemin müşteri memnuniyetini sık sık ölçüyorum.	0,521			
21. İş hedeflerimin kaynağı müşteri memnuniyetidir.	0,404			
6.Faktör: Kaynak Kullanımı				
27. Kaynaklarımızı değiş tokuş ederek ya da paylaşarak	0,575	2,409	6,691	0,778
29. Olayları gerçekleştirmek için yaratıcı yaklaşımlar kullanırım.	0,535			
26. İşletmeme avantaj sağlamak için ağ oluşturma ve	0,482			
30. İşletmem daha azıyla daha fazlasını yapmaktan gurur duyar.	0,421			

7.Faktör: Değer Yaratma				
34. İşletmemin, fiyatları, müşteriler için yarattığı değeri	0,650	2,164	6,013	0,707
33. İşletmemin, müşteriler için değer yaratma konusunda	0,546			
36. Müşterilerimize değer sağlamak firmamın yaptığı en önemli	0,512			
32. Firmamın, mükemmel müşteri hizmetleri ile müşterilerimize	0,428			

Girişimci pazarlama alt boyutlarına ait ortalamalar incelendiğinde (Tablo 4), firmaların girişimci pazarlama boyutlarından değer yaratma konusunda en yüksek değerler sergilediği görülmektedir. İkinci sırada proaktiflik, üçüncü sırada yenilik odaklılık gelmektedir. Firmaların en düşük performans gösterdiği girişimci pazarlama boyutları ise eşit değerler alan fırsat odaklılık ve risk almadır.

Tablo 4: Girişimci Pazarlama Boyutlarına Ait İstatistikler

	\bar{x}	S
Proaktiflik	4,2621	,46535
Fırsat Odaklılık	3,7853	,76233
Risk Alma	3,7874	,80869
Yenilik Odaklılık	4,2500	,45801
Müşteri Yoğunluğu	3,9241	,56523
Kaynak Kullanımı	4,2302	,49635
Değer Yaratma	4,3241	,43239

Girişimci pazarlama boyutları ile firma performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre (Tablo 5), girişimci pazarlama boyutlarından fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, kaynak kullanımı ve değer yaratma ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Firma performansı ile en yüksek ilişki gösteren boyut fırsat odaklılık iken en düşük ilişki gösteren boyut müşteri odaklılıktır.

Tablo 5: Girişimci Pazarlama Boyutları ile Firma Performansı Arasındaki İlişki

	Proaktiflik	Fırsat Odaklılık	Risk Alma	Yenilikçilik	Müşteri Odaklılık	Kaynak Kullanımı	Değer Yaratma	
Finanasal Performans	Pearson Correlation	,009	,256**	,101	,036	,125*	,151**	,180**
	Sig. (2-tailed)	,882	,000	,984	,536	,033	,010	,002
	N	290	290	290	290	290	290	290

*0.05 düzeyinde önemli ilişki

**0.01 düzeyinde önemli ilişki

Araştırmada, korelasyon analizi ile belirlenen dört girişimci pazarlama boyutunun firma performansına olan etkisinin ve etik liderlik tarzlarının moderatör etkisinin incelenmesinde regresyon analizinden yararlanılmıştır.

Fırsat odaklılık ile firma performansı arasındaki ilişki incelendiğinde (Tablo 6), fırsat odaklılığın, firma performansını olumlu etkilediği görülmektedir. İnsancıl ve ılımlı liderlik tarzlarının

firma performansı üzerinde bir etkisi söz konusu değilken adil liderliğin firma performansını olumlu etkilediği söylenebilmektedir. Fırsat odaklılık ile firma performansı arasındaki ilişkide, etik liderlik tarzlarının moderatör etkisi incelendiğinde ise üç liderlik tarzı arasından sadece insancıl liderliğin moderatör etkisi söz konusudur. Bununla birlikte insancıl liderlik, fırsat odaklılığın firma performansına etkisini düşürmektedir.

Tablo 6: Fırsat Odaklılık ile Finansal Performans İlişkisinde Etik Liderlik Tarzlarının Moderatör Etkisi

		Regresyon			
		(β)	St.Hata	(t)	p
İnsancıl Liderlik	Fırsat	,122	,029	4,245	,000
	İnsancıl	,033	,028	1,162	,246
	Moderatör	,056	,025	2,222	,027
Adil Liderlik	Fırsat	,121	,029	4,180	,000
	Adil	-,062	,028	-2,198	,029
	Moderatör	-,033	,027	-1,243	,215
İlimli Liderlik	Fırsat	,126	,029	4,386	,000
	İlimli	-,005	,029	-,182	,856
	Moderatör	,006	,030	,205	,838

Bağımlı değişken: finansal performans

Müşteri odaklılık ile firma performansı arasındaki ilişki incelendiğinde (Tablo 7), müşteri odaklılığın, firma performansını olumlu etkilediği görülmektedir. İnsancıl ve ilimli liderlik tarzlarının firma performansı üzerinde bir etkisi söz konusu değilken adil liderliğin firma performansını olumlu etkilediği söylenebilmektedir. Müşteri odaklılık ile firma performansı arasındaki ilişkide, etik liderlik tarzlarının moderatör etkisi incelendiğinde ise üç liderlik tarzı arasından sadece insancıl liderliğin moderatör etkisi söz konusudur. Bununla birlikte insancıl liderlik, müşteri odaklılığın firma performansına etkisini oldukça düşürmektedir.

Tablo 7: Müşteri Odaklılık ile Finansal Performans İlişkisinde Etik Liderlik Tarzlarının Moderatör Etkisi

		Regresyon			
		(β)	St.Hata	(t)	p
İnsancıl Liderlik	Müşteri	,060	,029	2,058	,041
	İnsancıl	-,006	,030	-,211	,833
	Moderatör	-,079	,032	-2,493	,013
Adil Liderlik	Müşteri	,059	,029	2,013	,041
	Adil	-,065	,031	-2,105	,036
	Moderatör	-,030	,026	-1,143	,254
İlimli Liderlik	Müşteri	,062	,029	2,101	,041
	İlimli	-,008	,030	-,272	,786
	Moderatör	,024	,031	,792	,429

Bağımlı değişken: finansal performans

Kaynak kullanımı ile firma performansı arasındaki ilişki incelendiğinde (Tablo 8), kaynak kullanımının, firma performansını olumlu etkilediği görülmektedir. İnsancıl ve ılımlı liderlik tarzlarının firma performansı üzerinde bir etkisi söz konusu değilken adil liderliğin firma performansını olumlu etkilediği söylenebilmektedir. Kaynak kullanımı ile firma performansı arasındaki ilişkide, etik liderlik tarzlarının moderatör etkisi incelendiğinde, üç liderlik tarzı arasından sadece insancıl liderliğin moderatör etkisi söz konusudur. Bununla birlikte insancıl liderlik, kaynak kullanımının firma performansına etkisini oldukça düşürmektedir.

Tablo 8: Kaynak Kullanımı ile Finansal Performans İlişkisinde Etik Liderlik Tarzlarının Moderatör Etkisi

		Regresyon			
		(β)	St.Hata	(t)	p
İnsancıl Liderlik	Kaynak	,039	,031	1,259	,014
	İnsancıl	-,032	,030	-1,070	,286
	Moderatör	-,096	,024	-3,962	,000
Adil Liderlik	Kaynak	,079	,030	2,676	,014
	Adil	-,057	,029	-1,958	,050
	Moderatör	-,027	,026	-1,044	,297
İlmlı Liderlik	Kaynak	,072	,029	2,477	,014
	İlmlı	-,009	,029	-,296	,767
	Moderatör	-,043	,028	-1,561	,120

Bağımlı değişken: finansal performans

Değer yaratma ile firma performansı arasındaki ilişki incelendiğinde (Tablo 9), değer yaratmanın, firma performansını olumlu etkilediği görülmektedir. Tüm etik liderlik tarzlarının firma performansı üzerinde bir etkisi olmadığı görülmektedir. Değer yaratma ile firma performansı arasındaki ilişkide, etik liderlik tarzlarının moderatör etkisi incelendiğinde, üç liderlik tarzı arasından sadece insancıl liderliğin moderatör etkisi olduğu görülmektedir. İnsancıl liderlik, değer yaratmanın firma performansına etkisini artırmaktadır.

Tablo 9: Değer Yaratma ile Finansal Performans İlişkisinde Etik Liderlik Tarzlarının Moderatör Etkisi

		Regresyon			
		(β)	St.Hata	(t)	p
İnsancıl Liderlik	Değer	,080	,029	2,762	,006
	İnsancıl	-,001	,030	-,019	,985
	Moderatör	,084	,030	2,760	,006
Adil Liderlik	Değer	,086	,029	2,965	,006
	Adil	-,055	,029	-1,875	,062
	Moderatör	,019	,030	,648	,517
İlmlı Liderlik	Değer	,080	,030	2,666	,006
	İlmlı	-,004	,029	-,136	,892
	Moderatör	,038	,031	1,195	,233

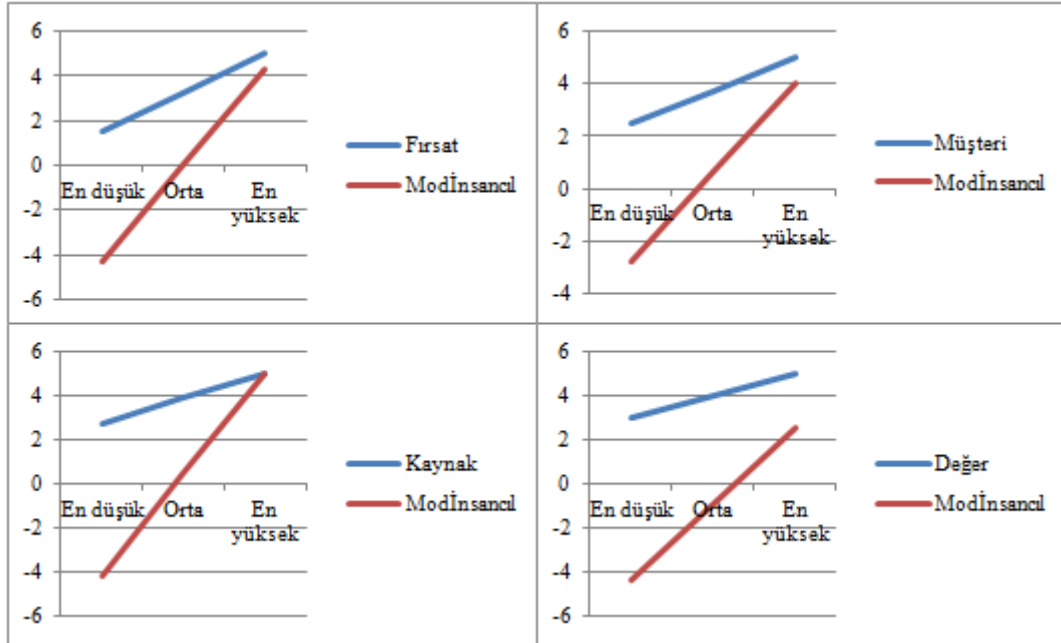
Bağımlı değişken: finansal performans

Tüm analiz sonuçları birlikte incelendiğinde (Tablo 10), girişimci pazarlama boyutları olan fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, kaynak kullanımı ve değer yaratma boyutları ile firma performansı arasındaki ilişkide, üç etik liderlik tarzı içerisinde sadece insancıl liderliğin moderatör etkisinin olduğu söylenebilmektedir. Bununla birlikte insancıl liderlik, fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve kaynak kullanımının firma performansına etkisini düşürürken sadece değer yaratma boyutunun etkisini artırmaktadır.

Tablo 10: Analiz Sonuçlarının Birlikte Değerlendirilmesi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Moderatör	Sonuç
Fırsat odaklılık	Finansal Performans	İnsancıl Liderlik	Kabul (-)
		Adil Liderlik	Red
		İlmli Liderlik	Red
Müşteri yoğunluğu	Finansal Performans	İnsancıl Liderlik	Kabul (-)
		Adil Liderlik	Red
		İlmli Liderlik	Red
Kaynak kullanımı	Finansal Performans	İnsancıl Liderlik	Kabul (-)
		Adil Liderlik	Red
		İlmli Liderlik	Red
Değer yaratma	Finansal Performans	İnsancıl Liderlik	Kabul (+)
		Adil Liderlik	Red
		İlmli Liderlik	Red

Girişimci pazarlama boyutlarının firma performansına etkisi boyutunda insancıl liderliğin moderatör etkisinin birlikte değerlendirildiği grafikler incelendiğinde (Şekil 2), her bir pazarlama boyutu ile insancıl liderlik özelliklerine ilişkin regresyon çizgilerinin birbirine paralel olmadığı ve kesiştikleri görülebilir. Bu durum, değişkenler arasında sıralı olmayan bir etkileşim olduğunu göstermektedir. Bu tablo, söz konusu ilişkide insancıl liderliğin moderatör etkisini daha açık olarak göstermektedir.



Şekil 2: Girişimci Pazarlama Boyutları ve İnsancıl Liderliğin Moderatör Etkisi

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın amacı, girişimci pazarlama boyutları ile firma performansı arasındaki ilişkinin ve bu ilişkide etik liderlik tarzlarının moderatör etkisinin incelenmesidir. Araştırmada, Kayseri/Türkiye’de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli firmalarda görev yapan 290 yöneticiye anket uygulaması yapılarak veri toplanmıştır. Araştırma sonuçları ve ilgili öneriler aşağıdaki gibidir:

- Firmaların girişimci pazarlama boyutlarından değer yaratma konusunda en yüksek değerler sergilediği görülmektedir. İkinci sırada proaktiflik, üçüncü sırada yenilik odaklılık gelmektedir. Firmaların en düşük performans gösterdiği girişimci pazarlama boyutları ise fırsat odaklılık ve risk almadır. KOBİ’ler genel olarak, büyük firmalara nispeten pazarla daha iç içe olabilmekte ve ilişkisel pazarlama unsurlarını daha rahat uygulama alanı bulabilmektedirler. Dolayısıyla tüketici ihtiyaçlarını takip etme ve karşılama noktasında daha avantajlıdırlar. Bu özellikleri, firmaların en başarılı olduğu boyutun değer yaratma olduğu araştırma bulgusunu açıklamaktadır. KOBİ’lerin en başarılı olduğu ikinci boyut proaktifliktir. Nispeten daha küçük pazar bölümlerine hitap eden ve bu dar alanda pek çok rakiple rekabet etmek durumunda kalan firmaların başarısını etkileyen en önemli etkenlerden biri de proaktif olmadır. Böylece müşteri istek ve ihtiyaçlarını takip etme ve yenilikler yapma boyutunda öncü olan firmalar, rekabet üstünlüğü ve kârlılığı da elinde tutacaktır. Araştırma sonuçları, yöneticilerin, proaktiflik konusunda bilinçli olduğunu ve uygulama noktasında başarılı olduklarını göstermektedir. KOBİ’ler için yoğun rekabet ortamında kıt kaynaklarla mücadele etmek oldukça zordur. Bu kısıtlı kaynakları belirsizlikten uzak, mümkün olduğunca garantili ve verimli kullanmak isterler. Dolayısıyla araştırmanın, firmaların risk alma boyutunda düşük performans gösterdiği bulgusu beklenen bir sonuç olmuştur.

- Girişimci pazarlama boyutlarından fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, kaynak kullanımı ve değer yaratma ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişkiden söz edilebilmektedir. Firma performansı ile en yüksek ilişki gösteren boyut fırsat odaklılık iken en düşük ilişki gösteren boyut müşteri odaklılıktır. Bu bulgu, firmaların performansını etkilemesi boyutunda en etkili girişimci pazarlama boyutlarının pazar odaklı boyutlar olduğunu ortaya koymaktadır. Günümüzde sürekli ve hızlı bir şekilde değişen pazar şartlarına uyum sağlama konusunda, müşteri memnuniyetini ön planda tutan, ürün ve hizmetleri ile müşteri yüksek değer sunabilen ve pazar fırsatlarını yakından takip ederek değerlendirebilen firmaların başarı şansı oldukça yüksektir. Firmalar bunları yaparken sahip oldukları kaynakları en uygun şekilde kullanmalıdırlar. Özellikle KOBİ’ler için faaliyet gösterdikleri ortam ve sahip oldukları özellikleri gereği pazar fırsatlarını değerlendirmek, rekabet üstünlüğü sağlama önemli bir noktadır. Buna ek olarak firma performansını etkileme boyutunda müşteri odaklılığın en düşük değere sahip olması, müşteri istek ve ihtiyaçlarından bağımsız olarak, KOBİ’ler için ekonomik etkenlerin oldukça önemli olması ile açıklanabilir. Kısıtlı kaynaklarla faaliyet gösteren bu firmalar, müşteri ihtiyaçlarını karşılama noktasında ekonomik faktörleri ve imkânlarını her zaman hesaba katmak durumundadırlar.

- Firma performansı ile anlamlı ilişkisi olan girişimci pazarlama boyutlarından fırsat odaklılık, müşteri odaklılık, kaynak kullanımı ve değer yaratma boyutlarının firma performansını etkilemesi boyutunda, üç etik liderlik tarzından sadece insancıl liderlik özelliğinin moderatör etkisi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve kaynak kullanımının firma performansına etkisinde insancıl liderliğin olumsuz etkisi söz konusu iken değer yaratma boyutunun etkisini artırdığı görülmektedir. İnsancıl lider, başkalarına haysiyetli ve saygılı davranan, insani değerlere önem veren lider tipidir. Bununla birlikte iş hayatında manevi değerlere fazla yoğunlaşmak ve duygusal davranmak, işletmecilik ilkelerini uygulama noktasında ihmalkârlığa neden olarak olumsuz etki yaratabilmektedir. Bazı durumlarda merhamet, acıma gibi duygularla hareket etmek, kişinin zararına olabilmektedir. Bu durum, “iyilikten maraz doğar” deyimini ile açıklanabilmektedir. İnsancıl liderliğin fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve kaynak kullanımının firma performansına etkisini düşürdüğü yönündeki araştırma bulguları, bu yargıyı desteklemektedir.

Dolayısıyla yöneticiler, görevlerini icra ederken ahlaki ve insani değerlerin yanı sıra belirli kurallara uygun hareket etmeye de özen göstermelidirler. Buna karşılık müşteri ilişkilerinde insani değerlere önem vermek, sunulan mal ve hizmetin sağladığı faydaya ek faydalar yükleyebilmektedir. Kendisini önemli hissetmek, iyiliğe ve ahlaki değerlere uygun hareket eden bir firmanın ürünlerini kullanmak, müşterinin değer algısı da yükseltecektir. Araştırma sonuçlarına göre, girişimci pazarlama ve firma performansı ilişkisinde, olumlu modaratör etkiye sahip olan tek liderlik tarzı, değer yaratma boyutunda insancıl liderliktir. Bu sonuç, son yıllarda üzerinde çok durulan ve önemli bir pazarlama unsuru olan ilişkiyel pazarlama konusunu akla getirmektedir. Müşterilerle karşılıklı güven ilişkisine dayalı, onlarla daha yakın ve daha içten ilişkiler kurarak, onların firma ile iş yapmasını kolaylaştırmak ve çekici hale getirmek olarak nitelendirilebilen ilişkiyel pazarlama uygulamaları, müşterinin değer algısını artırabilmektedir. Şahin (2013) yaptığı araştırmada, ilişkiyel pazarlama uygulamalarının müşterinin kalite algısını, memnuniyetini ve sadakatini artırdığını ortaya koymuştur.

- Araştırmanın bir diğer dikkat çekici bulgusu, adil liderlik özelliğinin firma performansını doğrudan etkilediğidir. Araştırmanın bu bulgusu, yukarıda değinilen insancıl liderliğin fırsat odaklılık, müşteri odaklılık ve kaynak kullanımının firma performansına etkisini düşürdüğü yönündeki araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. Adil ve tutarlı kararlar almak ve başkalarına karşı ayrımcılık yapmamak, işi çalışanlara adil bir şekilde dağıtmak gibi özelliklere sahip olan adil liderlik tarzı, manevi duygulardan ziyade akli ve mantığı ön plana çıkarmakta, işleri kuralına uygun yapmaya dikkat etmektedir. Dolayısıyla kuralına uygun, yerinde ve zamanında yapılan işler, firmanın planlı ve kontrollü çalışmasını sağlayacaktır. Bu ilkeler, üretim işletmelerinde daha fazla öneme sahiptir. Duygusalıktan uzak ve tarafsız davranarak işlerin, hesaplı, planlı ve kurallı bir şekilde yerine getirilmesini sağlamak, firma performansını artıracak önemli bir liderlik tarzı olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma, ilgili örneklemi ve etik liderlik tarzlarını kapsamakta olup araştırma sonuçları başka kitlelere genellenemez. Bu araştırmada, liderlik konusu etik liderlik çerçevesinde ele alınmış olup gelecekte yapılacak çalışmalarda, girişimci pazarlama boyutları ile firma performansı arasındaki ilişkide farklı liderlik tarzlarının moderatör etkisi incelenebilir. Ayrıca küçük ve orta ölçekli işletmelere uygulanan bu araştırmanın yöntemi, büyük işletmelerde yapılacak araştırmalarda kullanılabilir. Araştırmanın kapsamı sektörler arası karşılaştırma yapılacak şekilde genişletilebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, G., Kaya, M. ve Şahin, M.Y. (2012). School Administrators Ethical Leadership Behavior Effects on Physical Education Teachers Organizational Justice Level, *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 14(3), 51-58.
- Arslantaş, C.C. ve Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-127.
- Astuti, R.D., Afiff, A.Z. ve Balqiah, T.E. (2018). Entrepreneurial Marketing and Marketing Strategies of SMEs on Marketing Performance: An Empirical Analysis of Fit. *Pertanika Journal of Social Science & Humanities*, 26(S), 39-54.
- Beal, R. (2000). Competing Effectively: Environmental Scanning, Competitive Strategy, and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms, *Journal of Small Business Management*, 38(1), 27-47.
- Becherer, R.C., Helms, M.M. ve McDonald, J.P. (2012). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Outcome Goals in SMEs, *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1), 7-17.

- Bjerke, B. ve Hultman, C.M. (2002). *EM: The Growth of Small Firms in the New Economic Era*. Cheltenham, U.K.: Edward Edgar.
- Brown, M.E., Treviño, L.K. ve Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.
- Bulut, Ç., Pınar, İ., Seçkin Halaç, D. ve Öztürk, A.D. (2013). Girişimsel Pazarlamanın Firma Performansına Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 209-232.
- Cristina, S. (2011). The marketing entrepreneurship and the SMEs competitiveness, *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 1(2), 1-8.
- Çalık, M., Altunışık, R. ve Sütütemiz, N. (2013). Bütünleşik Pazarlama İletişimi, Marka Performansı ve Pazar Performansı İlişkisinin İncelenmesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 137-161.
- Çıraklı, Ü., Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Çelik, Y. (2014). Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama, *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(2), 53-69.
- Dal, N.E. ve Dal, V. (2016). Girişimci Pazarlama: Kavramsal Bir Çalışma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 42-63.
- Dollinger, M.J. ve Golden, P.A. (1992). Interorganizational and Collective Strategies in Small Firms: Environmental Effects and Performance, *Journal of Management*, 18(4), 695-715.
- Eisenbeiss, S.A. (2012). Re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach, *Leadership Quarterly*, 23(5), 791-808.
- Eren, S.S. (2012). Stratejik Esneklik ve Pazar Dinamizminin Girişimsel Pazarlama Odaklılığına Etkisi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 101-112.
- Eren, M.Ş. ve Kaplan, M. (2014). Kurumsal Yetkinliklerin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmaları Üzerine Bir Araştırma, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40, 175-192.
- Feng, T., Wang, D., Lawton, A. ve Luo, B.N. (2019). Customer orientation and firm performance: The joint moderating effects of ethical leadership and competitive intensity, *Journal of Business Research*, 100, 111-121.
- Gilmore, A. ve Carson, D. (1991). Entrepreneurial Marketing by Networking, *New England Journal of Entrepreneurship*, 12(2), 31-38.
- Goll, I. ve Rasheed, A.M.A. (1997). Rational Decision-Making Firm Performance: The Moderating Role of Environment, *Strategic Management Journal*, 18(7), 583-591.
- Gorica, K. ve Buhaljoti, A. (2016). Entrepreneurial Marketing: Evidence from SMEs in Albania, *American Journal of Marketing Research*, 2(2), 46-52.
- Hacioglu, G., Eren, S.S., Eren, M.S. ve Celikkan, H. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on firms' innovative performance in Turkish SMEs, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 871-878.
- Hills, G.E., Hultman, C.M. ve Miles, M.P. (2008). The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing, *Journal of Small Business Management*, 46(1), 99-112.
- Hisrich, D.R. ve Ramadani, V. (2018). *Entrepreneurial marketing*. Cheltenham: Edward Elgar.

- Ionitã, D. (2012). Entrepreneurial Marketing: A New Approach for Challenging Times, *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 7(1), 131-150.
- Jones, R. ve Rowley, J. (2011). Entrepreneurial Marketing in Small Businesses: a Conceptual Exploration, *International Small Business Journal*, 29(1), 25-36.
- Kayapınar, Ö., Ergan, S. ve Yürük Kayapınar, P. (2017). Girişimsel Pazarlama Boyutlarının KOBİ ve Yönetici Profilleri Açısından İncelenmesi: Tekirdağ İlinde Bir Uygulama, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(4), 1-14.
- Keats, B.W. ve Hitt, M.A. (1988). A Casual Model of Linkages Among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristics and Performance, *Academy of Management Journal*, 31(3), 570-598.
- Kılıçer, T. (2013). Kobi'ler İçin Girişimci Pazarlamanın Anahtarı: Pazarlama İlişki Ağları, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 141-166.
- Koçak, A. ve Özer, A. (2005). Küçük İşletmeler Pazarlamanın Neresinde?: Pazar Odaklılık ve İlişkisel Pazarlama, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4(14), 14-26.
- Kraus, S., Harms, R. ve Fink, M. (2010). Entrepreneurial Marketing: Moving beyond Marketing in New Ventures, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19-34.
- Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1995). Simplicity as a Strategy Making Process: The Effects of Stage of Organizational Development and Environment on Performance, *Academy of Management Journal*, 38(5), 1386-1407.
- Marangoz, M. ve Biber, L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı ile İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 202-217.
- Men, L.R. (2015). The Role of Ethical Leadership in Internal Communication: Influences on Communication Symmetry, Leader Credibility, and Employee Engagement, *Public Relations Journal*, 9(1), 1-22.
- Miles, M. P., & Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage, *European Journal of Marketing*, 40(5/6), 485-501.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms, *Management Science*, 29(7), 770-791
- Morris, M.H., Schindehutte, M. ve La Forge, R.W. (2002). Entrepreneurial Marketing: A construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives, *Journal of Marketing Theory Practice*, 10(4), 1-19.
- Neely, A. (1999). The performance measurement revolution: why now and what next?, *International Journal of Operations & Production Management*, 19(2), 205-228.
- Nwaizugbo, I.C. ve Anukam, A.I. (2014). Scale Enterprises in Imo State Nigeria: Prospects and Challenges, *Review of Contemporary Business Research*, 3(1), 77-98.
- Piccolo R.F., Greenbaum R., Denhartog D.N. ve Folger R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics, *Journal of Organizational Behavior*, 31, 259-278.
- Rantika, S.D. ve Yustina, A.I. (2017). Effects of Ethical Leadership on Employee Well-Being: The Mediating role of Psychological Empowerment, *Journal of Indonesian Economy and Business*, 32(2), 121-137.

- Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S.D., Song, M. ve Wilbank. R. (2009). Marketing under Uncertainty: The Logic of an Effectual Approach, *Journal of Marketing*, 73(3), 1-19.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L-P. ve Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance, *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Storey, D. J. (1989). Firm performance and size: Explanations from the small firm sectors, *Small Business Economics*, 1(3), 175-180.
- Şahin, E. (2013). *İlişkisel Pazarlamanın İşletme Performansı Üzerine Etkileri: Yetkili Otomotiv Acenteleri Üzerine Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Vu, H.N. (2017). *Relationships between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Family Involvement amongst Small Firms in Vietnam*, (PhD Thesis), Massey University, Albany New Zealand.
- Weiss, Joseph W. (2009). *Business Ethics: A Stakeholder and Issues Management Approach with Cases*. 5th Ed., Canada: Cengage Learning.
- Zincir, O ve Özbebek Tunç, A. (2018). Yöneticim Etik Bir Lider Midir?: Beyaz Yaka Çalışanların Algısı Üzerine Bir Çalışma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 23-47.