



## Intrapreneurship and innovation; an implementation in Karaman

## İç girişimcilik ve yenilik; Karamanda bir uygulama

Murat Bay<sup>1</sup>  
Nedim Yüzbaşıoğlu<sup>2</sup>

### Abstract

Intrapreneurship is the entrepreneurship that the organization has done in itself. An internal entrepreneur is someone who takes risks and innovates to catch market opportunities and turn them into profitable and commercial business ideas and exchange puzzles. Intrapreneurship is a concept that inside of innovation, risk, business opportunity, organization intensity and has made itself. The concept of intrapreneurship is a way for the firm to enter new business areas and growth. The concept of intrapreneurship is helping to create the strategy of the firm. Intrapreneurship closely related to internal and external environment. In this study, we conducted a survey of businesses in the food sector in Karaman. 71 people participated in the survey management positions. Regression and correlation analyzes were used. According to the survey results, there was a relationship between intrapreneurship and innovation. It was also found that those businesses that they have an important market in the food sector and the growing food market.

**Keywords:** Intrapreneurship; Innovation; Strategy; Environment; Competition.

[\(Extended English abstract is at the end of this document\)](#)

### Özet

İç girişimcilik örgütün kendi içinde yapmış olduğu girişimciliktir. İç girişimci risk alarak ve yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalayıp onları kârlı ve ticari iş fikirlerine dönüştüren ve pazara sunarak değişimi sağlayabilen kişidir. İç girişimcilik örgütün kendi içinde sürdürdüğü yenilik, risk, iş fırsatı, örgütsel güç gibi unsurları olan bir kavramdır. İç girişimcilik firmanın büyüme ve yeni iş alanlarına girebilmenin de bir yoludur. İç girişimcilik firmaların strateji oluşturmalarına yardım etmektedir. İç girişimcilik iç ve dış çevre ile yakın ilgili bir konudur. Bu çalışmada Karaman gıda sektöründe faaliyette bulunan işletmelere anket yapılmıştır. Ankete yönetim kademesinde bulunan 71 kişi katılmıştır. Regresyon ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Anket sonuçlarına göre iç girişimcilik ile yenilik arasında bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca bu işletmelerin gıda sektöründe önemli bir pazara sahip oldukları ve gıda pazarının büyümekte olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İç Girişimcilik; Yenilik; Strateji; Çevre; Rekabet.

<sup>1</sup> Asist. Prof. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey University, Faculty Of Economics And Administrative Science, Management, [muratbay@kmu.edu.tr](mailto:muratbay@kmu.edu.tr)

<sup>2</sup> Prof. Dr., Akdeniz University, Tourism Faculty, Tourism Management, [nedimy@akdeniz.edu.tr](mailto:nedimy@akdeniz.edu.tr)

## 1. Giriş

Sürekli kendini yenileme ve geliştirme güdülerıyla hareket eden günümüz ekonomik sistemlerinde, girişimcilik önemli rol oynamakla birlikte rekabet ortamında önemi giderek artmaktadır. Bu nedenle işletme ve ekonomi literatüründe en çok incelenen konulardan birisi olma özelliğini korumaktadır. Girişimcilik Fransız iktisatçı J.B. Say tarafından dördüncü üretim faktörü olarak klasik üretim faktörlerine (emek, sermaye ve doğal kaynaklar) eklenmiştir. Schumpeter'e göre girişimci "teknik ve örgütsel yenilik yoluyla pazar fırsatlarından faydalanan bireylerdir". Peter Drucker girişimciyi, sahip olduğu kaynakları düşük verimlilikten, yüksek verimliliğe çıkartan ve orada tutmayı başarabilen birey olarak tanımlamaktadır. İleriki zamanlarda özellikle Schumpeter'in çalışmalarıyla önemi artan girişimciliğin dinamik yönü, ekonomilerin gelişmesinde de önemi artmıştır (Bay ve Söker, 2016:11).

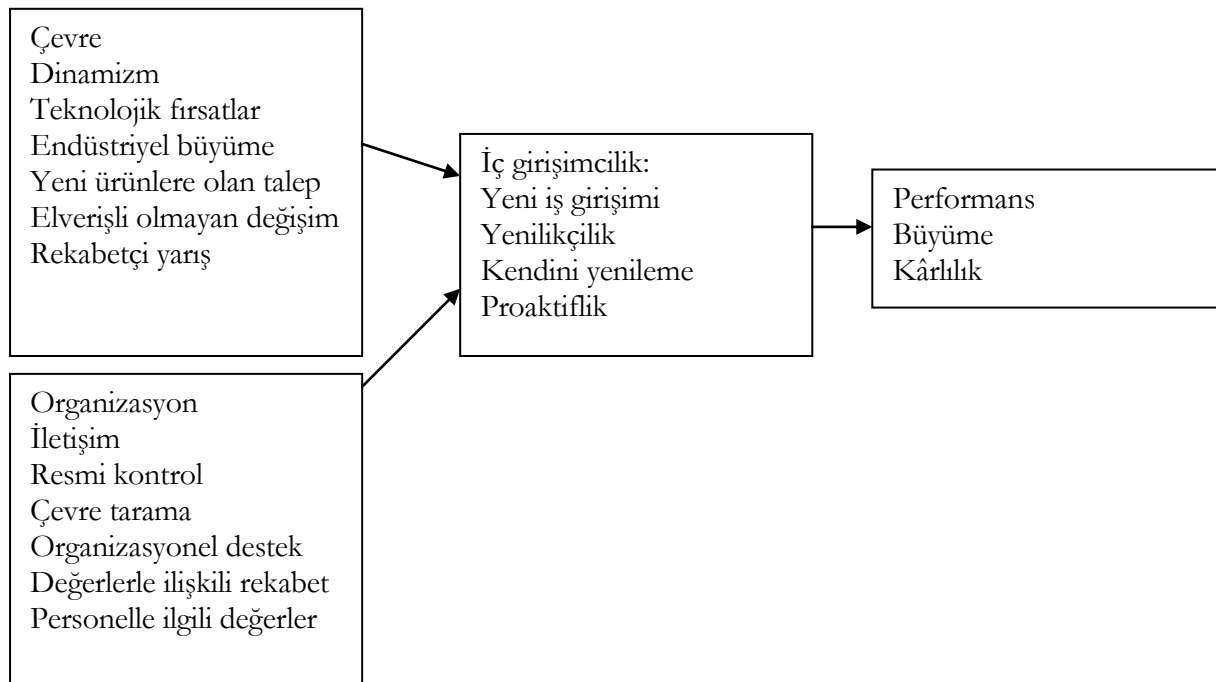
Girişimcilik tematik olarak; kadın girişimciliği, genç girişimciliği, eko girişimcilik, sosyal girişimcilik ve küresel girişimcilik sınıflandırılabilir. Bu alanların ekonomiye katkısı yüksek olmaktadır. Küresel ekonominin en önemli dez avantajlarından gelir dağılımındaki eşitsizliğin gider artması ve işsizlik oranlarının yükselmesidir. Bu sebeple özellikle sosyal girişimcilik konusunda girişimcilik alanında öne çıkan konulardan birisidir. Girişimcilik ve sosyal girişimcilik bu anlamda Dünya ekonomisinin krizlerden çıkışı, büyümesi ve yeni ürün ve hizmetlerin ekonomiye katılmaları açısından bir kurtuluş yolu olarak görülmektedir. Bu nedenle de hemen her ülkede girişimciliğin her alanında çalışmaların yapılabilmesi ve girişimci adaylarının bu konuda cesaretlenmeleri için kamu ve özel sektör kuruluşlarının yeni modeller geliştirdikleri, organizasyonlar düzenledikleri ve girişimciliği bir devlet politikası ve ekonomik model gibi kullandıkları görülmektedir (Sönmez vd.,2016:103-104).

İç girişimcilik ise örgütün kendi içinde yapmış olduğu girişimciliktir. İç girişimci risk alarak ve yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalayıp onları kârlı ve ticari iş fikirlerine dönüştüren ve pazara sunarak değişimi sağlayabilen kişidir. İç girişimcilik özelliğine sahip olan işletmeler gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışındaki çevreye hızlı uyum sağlayabilme özelliğine sahip olmaktadır. Bu uyum örgütsel yapıda ve stratejide, rekabet edebilme kabiliyeti, kârlılığı artırıcı riskleri göze alan, problem çözücü, krizlere karşı hazırlıklı olmayı ve nihayetinde yenilikçi bir özelliğe sahiptir. Kurumsal girişimcilik bir başka tanımla, şirket girişimciliği, kurum içi girişimcilik kavramları iç girişimciliğe ait benzer kavramlar olarak ve çoğu zaman birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (Sökmen ve Ekmekçioğlu, <http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/>, 18.10.2016). Çevreye uyum sağlama hızı ve yeteneği her işletmede olması gereken bir unsurdur. Bu uyumu iç girişimcilik faaliyetlerine destek ve uyum sağlanarak başarılabilir. Dinamik yetenek geliştirme veya çevreye uyum sağlama hızı son zamanlarda işletmeciliğin önem verdiği konulardan birisidir. Çevreye uyum sağlama aynı zamanda stratejik yönetimin en önde gelen konularından birisidir. Çevreye uyum sağlama aynı zamanda yenilikçi olma özelliğini de beraberinde getirmektedir. Bu uyum işletmenin iç çevresini kontrol etmekten ve dış çevresini kontrol etmekten geçer. Dolayısıyla örgütsel yenilik kavramı işletmenin ivme kazandırabileceği bir kavram olarak öne çıkmaktadır. İşletmeler özellikle KOBİ'lerin uluslararasılaşma düzeyi arttıkça yenilikçi ve rekabetçi olabilmektedir. Böylece işletmeler büyüme konusunda emin adımlar atabilmektedir.

## İç Girişimcilik

Var olan örgüt içerisindeki girişimcilik anlamına gelen iç girişimcilik gerek akademisyenler gerekse uygulayıcılar açısından son yıllarda ilgi odağı haline gelmiştir. İç girişimcilik potansiyeli yeniden canlandırma ve performans açısından faydalı olarak görülmektedir. Bunun yanında küçük ve orta büyüklükteki işletmeler içinde önemli bir kavramdır. Zira küçük ve orta büyüklükteki işletmeler en fazla işgücünü çalıştıran işyerleridir. Kavram dört boyutta ele alınmıştır: birincisi, yeni iş riskini mevcut ürünlerinde ve pazarlarında uygulayabilmek, ikincisi yenilikçilik olarak yeni ürünler, hizmetler ve teknolojiler, üçüncüsü, kendini yenileme boyutu strateji, yeniden formüle etme, örgütsel değişim veya reorganizasyondur, sonuncusu, üst yönetimin rekabet etmeye, risk almaya,

proaktif olmaya teşvik etmesidir. Bu faktörlerin çalıştırılması ve uyumlaştırması neticesinde iç girişimcilikle aynı konseptte bulunan Schumpeterian yenilik ile aynı yapıyı oluşturmaya çalışmaktadır. Eski ve yeni ürünlerdeki gelişme ve iyileştirmeleri içeren yaratıcı ve yeni yaklaşımlarla firmanın problemlerini çözmek yeni ürünler ve hizmetler, pazarlar, yönetsel teknikler, örgütsel performansı artıran teknolojiler (üretim, pazarlama, satış, dağıtım), aynı zamanda stratejiyi ve organizasyonu değiştirmek ve rakiplerle baş etmekteki en geniş anlamda yeniliklerdir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 495).



Şekil 1. İç Girişimcilik Modeli Ve İç Girişimciliğin Etkileri (Antoncic ve Hisrich, 2001:505).

Girişimcilik faaliyetleri firma performansını yenilikçilikle uyumlu olarak artıran bir şekilde etkilemektedir. Chrysler ve General Electric yenilikçi stratejiyi küresel Pazar fırsatlarını izleyerek kullanmaktadır. Ayrıca uluslararasılaşma firmanın yenilikçilik kapasitesini artırmakta ve firma performansını rakiplerine göre daha iyi durumda tutmaktadır. Özellikle uluslararasılaşma ile birlikte ürün ve süreç yeniliklerinin kombinasyonu daha iyi yapılmakta böylece optimal finansal performans görülmektedir (Zahra ve Garvis,2000:473).

Rekabetin şiddetli yaşandığı, belirsiz ve karmaşık pazar koşulları ile ifade edilen bir ortamda, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin yolu, yenilik yapmaktan geçer. Çünkü sadece yenilik yapan örgütler, pazar dönüşümüne uyum sağlamakla birlikte, müşteri bağlılığı sağlayabilen güçlü bir pazar odağı geliştirebilirler. Bir örgütün yenilik yapmasının motorunu iç girişimcilik teşkil etmektedir. Yenilik yapmayan herhangi bir teknoloji seviyesinde bir işletme rekabetçi de değildir. Girişimci faaliyetler sonucunda üretilen ürün, süreç, sistem ve teknolojiler aracılığı ile yaratılan sürdürülebilir yenilik, örgütleri rakiplerinden farklılaştırabilir. Farklılaşma ürün bazında olduğu gibi diğer açılardan da olabilir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevrenin özellikleri, iç girişimciliğe verilen önemin bir göstergesidir. Ayrıca çevre analizi iç girişimcilik ve stratejik yönetimin süreçleri açısından önemli bir unsurdur. Zira iç girişimcilik dış çevrede görülen bir fırsat ile başlar. Çevreden etkilenmenin yanında çevreyi etkileyebileceğini de düşünen girişimciler, girişim faaliyetini, çevresel belirsizlik ve istikrarsızlığa cevap verip güçlü bir stratejik pozisyon belirlemek için yapmaktadırlar (Naktiyok ve Kök, 2006:80-83). Dışsal çevre, kontrol dışı olduğu için dış çevredeki örneğin ekonomik, siyasi, uluslar arası ilişkiler alanındaki gelişmelere uyum gösterebilmek önemlidir. Ayrıca

ekonomik çevreye özen göstererek kriz dönemlerinde tedbirli olmak da işletmeyi koruyucu bir özelliğe sahiptir.

İç girişimcilik insan ve sermaye kaynakları göz ardı etmeden yenilik ve büyüme yoluyla ortaya çıkan değer yaratan fırsatların ve süreçlerin keşfedilmesi amacıyla oluşturulan bir kavramdır. İç girişimciliğin dört boyutu vardır: 1. Yeni iş girişi, 2. Yenilikçilik, 3. Kendini yenileme, 4. Proaktiflik. Bu boyutlar içinde en fazla göze çarpan yeni iş girişi boyutudur. Çünkü sonucunda mevcut organizasyon içinden yeni bir girişim yapılmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2001: 497-498).

İç girişimciliği çevre, değerler ve kaynaklar yaklaşımına göre ele alırsak (Thompson,1999:284);

Çevre: Dar Pazar odaklanma fakat küresel oryantasyon, net ve sürdürülebilir rekabet avantajı güçlü, geliştirilmiş müşteri ilişkileri.

Değerler: Net misyon,amaç ve değerlere sahip güçlü liderlik.

Kaynaklar: Dikkatli bir şekilde seçilmiş, geliştirilmiş, motive edilmiş işgücü, başta gelen sürekli yenilik, yenilik üzerine kurulan ve ondan faydalanan bir yapıya sahip dikkatli bir biçimde belirlenmiş firmanın yetkinlikleri ve güçlü yönlerini ortaya koyarak stratejik olarak yaklaşmış oluruz.

Girişimciler Pazar bilgisine ulaşmanın yanında kararları yeniden nasıl revize edeceği üzerinde de durması gerekmektedir. Dolayısıyla değişen çevre şartlarına uyum ve karar verme işlemi üzerinde de durmak gerekmektedir (Kirzner,1973:38).

İç girişimciliğe çevre, değerler ve kaynaklar yaklaşımı ile baktığımızda örgütsel olarak stratejik planlama yaklaşımı ile örtüşen yanlarının olduğunu görmekteyiz. Stratejik planlama orijinal hâkim bir paradigmadır, 1970'lerin sonuna kadar da kalmıştır. 1980'lerden itibaren çeşitli yazarların katkılarıyla birlikte Michael Porter, Henry Mintzberg ve Gary Hamel ile birlikte rekabetçi avantaj, yeni strateji ve kaynak temelli strateji (temel yeteneklere bağlı) ile konuyu genişletmişlerdir. Dahası son zamanlarda stratejik liderlik önemli bir unsur olarak tanımlanmaktadır. Burada ayrıca kavramsal çerçeveyi tamamlamak adına risk ve kriz yönetimini de önemli bir unsur olarak görülmektedir (Thompson,1999:291).



Şekil 2. Stratejik Yönetime 1980'lerden Sonraki Bakış Açısı (Thompson,1999:292).

Strateji statik bir rekabetçi olmak demek değildir. Bir işletme sürekli etkinlik ve verimliliğini geliştirmelidir. Aynı zamanda eşsiz olmak için güçlü olmak için uygun yeteneklerini güçlendirmelidir. Bununla birlikte bir işletme endüstri deki büyük yapısal değişimler sayesinde stratejik pozisyonunu değiştirmek zorunda kalabilir. Bir işletme yeni pozisyonunu mevcut yetenekleri doğrultusunda tümleyici faaliyetlerini güçlendirebilir ve yeni ticaret yeteneği oluşturması gerekmektedir (Porter, <http://maaw.info>: 18.10.2016).

## Yenilik

Girişimci yaratıcılık ve yenilik kapasitesine sahip olan kişilerdir. Farklılık oluşturma yoluyla yenilik yapabilirler. Girişimciler öğrenme ve değişim kabiliyetleri sayesinde bütün farklı yolları ve yöntemleri ortaya koyabilir veya deneyebilirler. Modern çevre çalkantısının değişen taleplerini karşılamak için örgütlerini hazır tutarlar ve potansiyel yeni teknolojileri kullanabilirler (Thompson,1999:212).

Kelime anlamından yola çıkacak olursak yaratıcılıkla eş anlamlı düşünülebilen yenilik, yeni veya var olan bilimsel veya teknolojik bilgiyi kullanmak suretiyle yeni; ürün, süreç, bilgi, hizmet ve aynı zamanda fikirler üretme ve bu fikirleri geliştirme ve uygulama sürecidir. Bununla birlikte günümüzde iki kavram arasındaki ayrıma veya farklılığa dikkat çekilmektedir. Yaratıcılık yeni bir şey düşünmek, yenilik ise düşünmek yetmez bunu uygulamak veya yeni bir şey yapmak veya ticarileştirmektir. Bu görüşe göre kullanılmayan bir fikrin değeri yoktur. Çünkü uygulanana kadar bütün fikirler zindandadır. Her fikir gerçekleşebilecek niteliğe de sahip olmayabilir. Yenilik, yaratıcılığın bir adım daha ötesindedir. Yenilik, bir fikrin pazara başarılı bir şekilde sunulmasını veya süreçler üzerinden gidersek brüt satıştaki artışlar ve maliyetleri düşürme yoluyla kârı artırarak ticari hale gelmesi, uygulamada başarı, ürün, hizmet ve süreçler üzerindeki etkisini artırması veya hali hazırda devam eden ürün, sistem ve kaynakların değişim ve dönüşümünü ortaya koyar. Bu nedenle bir örgüt, kendisi için yeni olan bir mal veya hizmet üretir veya yeni bir prosedür ve sistem kullanırsa yenilik yapar. Yaratıcılık, yenilik sürecinin sadece temel bir parçası ve ilk adımdır denilebilir. Çoğu yaratıcı fikir ticarileşmeden yok olmaktadır. Yeniliğin farklı bir bakış açısıyla sürece yansıyan ve ürüne yansıyan tarafları vardır. Sürece yansıyan tarafı bakımdan, örgütsel değişimin özel bir durumunu ve yeni bir ürün üretmek için yapılan faaliyetleri içermekteyken yeniliğin ürüne ve nihai duruma yansıyan tarafı ise, yenilik faaliyetleri neticesinde elde edilen yeni veya iyileşmiş mal ve hizmetleri tarif etmektedir (Naktiyok,2007:213).

Girişimciler yaratıcı fikirleri yeni ürünlere ve süreçlere başarılı bir biçimde uyguladıkça, dağıtım kalitesi artmakta ve değer ürettikçe yenilik yapabilmektedirler. Yenilik kapasitesi işletmeden işletmeye fark etmektedir. Yenilik alma kapasitesi ön aşama ve iyi kopyalayıcı olmak üzere sınıflandırılabilir (Nasution vd.,2011:337).

Fırsat ve değer yaratma imkânı geliştirme ve değişim getirmekle birlikte yenilik, bir örgütün başarısı için fayda sağlar. Bu faydalardan bazıları (Naktiyok,2007:215):

- Yenilik, örgütün performansını geliştirmek ve iç çevreyi yeniden dizayn etmek için kullanılan temel tekniklerden birisidir.
- Yenilik, personelin yeteneklerini geliştirir ve onları motive eder. Çünkü yeni ve yaratıcı bir sürecin herhangi bir yerinde olmak ve tamamen orjinal bir şey yapmak heyecan verir.
- Yenilik, öğrenme ve bilgi paylaşımını beraberinde getirir ve teşvik eder. Yenilikçi örgütler her zaman yeni fikir ve bilgileri paylaşır. Onlar her zaman öğrenme yönelimine sahiptir. Öğrenen örgüt kavramı da bu sayede gerçekleşmektedir.
- Yenilikçi organizasyonlar büyüme süreçlerinde ve mesleki farklılaşma veya zenginleşme için çalışana özgürlük vermekle birlikte meraklı olma, öğrenmeye odaklanma, kişisel gelişim ve stratejik değişimle ilgili olarak deneyimi, hızlılığı, işbirliğini ve başarısızlığı tolere ederek yetki dağılımını gerçekleştirmeyi sağlamaktadır. Böylece bireyler kendine güvenecek ve yeni fikirlerin yolu açılmış olacaktır.

Yukarıda ifade edildiği gibi rekabet, değişim, personel güçlendirme ve stratejik olarak hedeflere ulaşmada önemli bir rol üstlenmektedir. Ayrıca yeniliği içsel çevre unsurlarının önemli ölçüde etkilemesi işletmenin kontrol alanında olması bakımından önemlidir.

O'Cass ve Weerawardena 'nın 2009 yılında yaptığı çalışmaya göre, uluslararasılaşmış KOBİ'ler ile bunu sağlayamayanlar arasında farklılık olduğunu bu farklılığın ise uluslar arası girişimcilik, örgütsel yenilik gücü ve firma büyüklüğünden kaynaklandığını göstermektedir.

Dolayısıyla uluslararasılaşmayı sağlayamayan KOBİ'ler iç girişimcilik, örgütsel yenilik ve nihayetinde ölçek ekonomisinden yeterince faydalanamamışlardır. İç girişimcilikte başarı sağlamayan işletmeler büyümede ve yenilik yapmada istenilen düzeyi yakalayamamışlardır. İç girişimcilik konusu

stratejik öneme sahip olmakla birlikte rekabet edebilme ve uluslar arasılaşma ile de yakından ilişkilidir.

## Yöntem

### 1.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada iç girişimcilik ve yenilik Karaman ilinde organize sanayi bölgesinde imalat sektöründe araştırılmıştır. Araştırma problemi Karaman da ağırlıklı olarak gıda sektöründe faaliyette buluna işletmelerin iç girişimcilik ve yenilik durumunu ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

### 1.2. Evren Ve Örneklem

İç girişimciliğin boyutları öz yönetim, risk alma ve proaktifliktir. Yeniliğin alt boyutları ürün yeniliği, süreç yeniliği ve yönetsel yeniliktir. Uygulama Karaman ilinde gıda sektöründe faaliyette bulunan küçük ve orta büyüklükteki işletmelere yapılmıştır. Örneklem işletmelerde idari kısımda çalışan 71 kişidir.

### 1.3. Veri Toplama Araçları

Uygulamada Gündoğdu'nun (2013:219-222) ölçeğinden faydalanılmıştır. Anket yüz yüze görüşme yöntemini kullanarak uygulanmıştır.

### 1.4. Verilerin Analizi

Verilerin Normallik testi "one sample kolmogrov smirnov test" ile yapılmış bütün soruların dağılımının normal olduğu (Asymp.sig. (2-tailed)=,000) bulunmuştur. Dolayısıyla anketin analizi yapılırken parametrik testler (t, z, ki-kare, korelasyon, regresyon, anova gibi) uygulanabilmektedir. Anketin güvenilirlik analizi sonucunda bulunan Cronbach Alpha değeri: 0,74 bulunmuştur. Veriler analiz edilirken demografik değişkenler için tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Ölçeklerin analizlerinde ise regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

## 2. Bulgular

Aşağıda Tablo 1'de ankette bulunan tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler

	Sayı		Sayı
<i>Cinsiyet</i>		<i>Eğitim durumu</i>	
Kadın	14	İlköğretim	21
Erkek	57	Lise	35
<i>Yaş</i>		Yüksekokul	8
25 ve altı	8	Lisans	7
26-30	16	<i>Aylık gelir</i>	
31-35	20	0-1000	12
36-40	22	1001-1500	43
41-50	5	1501-2000	10
<i>Toplam kaç yıldır hizmet vermektedir?</i>		2001-2500	1
1 yıldan az	20	2501-3000	2
1-2 yıl	17	3001+	3
3-5 yıl	17		
6-10 yıl	14		
10 yıldan fazla	3		
<i>Firmanızda ibracat yapıyor mu?</i>			
Evet	71		

Araştırmaya 57'si erkek ve 14'ü kadın olmak üzere 71 idari personel ve yönetici katılmıştır. 36-40 yaş aralığında 22 kişi ve 31-35 yaş aralığında bulunan 20 kişi bulunmaktadır. Hizmet verme süresi 1-2 yıl ve 3-5 yıl olanlar 17 kişidir. Tüm firmalarda ihracat yapılmaktadır. Eğitim durumu lise mezunu 35 kişi bulunmaktadır. Lisans ise 7 kişidir. Aylık gelir 3000 tl nin üzerinde olanların sayısı 3 kişidir.

Tablo 2. Lütfen firmanızda gıda sektöründe yeterli pazara sahip olup olmadığı hakkındaki düşüncenizi belirtiniz?

	Sayı	%
Gıda sektöründe yeterli pazara sahiptir.	60	84,5
Gıda sektöründe yeterli pazara sahip değildir.	11	15,5

Yukarıdaki tabloya bakıldığında firmaların gıda sektöründe yeterli pazara sahiptir seçeneği %84,5 oranında bulunmuştur.

Tablo 3. Türkiye gıda sektörü dinamiğinin bir önceki yıla göre değişimini aşağıdakilerden hangisi en iyi tanımlar?

	Sayı	%
Küçülmektedir	1	1,4
Aynı kalmaktadır	18	25,4
Büyümektedir	52	73,2

Yukarıdaki tabloya bakıldığında gıda sektörü dinamiğinin bir önceki yıla göre değişimi büyümektedir seçeneği %73,2 oranında bulunmuştur.

Tablo 4. İç Girişimcilik, Yenilik Alt Boyutları Ve İstatistikleri

İç girişimcilik	Alt boyut isimleri	Soru Sys.	En düşük	En yüksek	Ortalama	S.D.
1	Öz yönetim	3	4	15	11,38	2,43
2	Risk alma	5	11	24	19,19	2,74
3	Proaktiflik	5	7	24	19,00	3,50
Yenilik						
1	Ürün yeniliği	5	13	24	19,27	2,95
2	Süreç yeniliği	5	15	25	19,26	2,46
3	Yönetimsel yenilik	6	11	30	23,66	3,56

Alt boyutlara bakıldığında öz yönetim, risk alma ve proaktiflik ortanın üstünde iyiye yakın düzeyde olmakta diğerlerine göre risk alma daha yüksek bir ortalamaya sahiptir. Ürün yeniliği, süreç yeniliği, yönetimsel yenilik aynı şekilde iyiye yakın düzeyde olmakta yönetimsel yenilik diğerlerine göre daha yüksek bir ortalamaya sahiptir.

Tablo 5. İç Girişimcilik İle Yenilik Arasındaki İlişki

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	333,202	1	333,202	11,949	,001 <sup>a</sup>
Residual	1924,122	69	27,886		
Total	2257,324	70			

a. Predictors: (Constant), yenilik

b. Dependent Variable: icgirisim1

Tablo 5’de görüldüğü gibi iç girişimcilik ile yenilik arasında regresyon analizi sonucuna göre anlamlı bir ilişki (,001) bulunmuştur.

İç girişimciliğin özellikle hangi yenilik türünü etkilediğini araştırarak olursak, ürün yeniliğini etkilediği aşağıdaki tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6. İç Girişimcilik Ve Ürün Yeniliği

		Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	26,783	6,999		3,827	,000			
	urunyenilik	,517	,232	,269	2,227	,029	,323	,263	,250
	surecyenilik	,349	,261	,151	1,336	,186	,164	,161	,150
	yonetselyenilik	,252	,193	,158	1,303	,197	,273	,157	,146

a. Dependent Variable: icgirisim1

İç girişimciliğin özellikle hangi boyutunun yenilik faaliyetini etkilediğini araştırarak olursak, Tablo 7’de proaktiflik alt boyutunun yeniliği etkilediğini görmekteyiz. İç girişim ile ürün yeniliği arasındaki korelasyon (,323) bulunmuştur. Proaktiflik ile yenilik arasındaki korelasyon (,461) bulunmuştur.

Tablo 7. Proaktiflik Alt Boyutu Ve Yenilik

		Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	2,368	3,874		,611	,543			
	yenilik	,266	,062	,461	4,313	,000	,461	,461	,461

a. Dependent Variable: proaktiflik

### 3. Sonuç ve Tartışma

İç girişimcilik var olan örgütlerde canlı tutulmak istenen girişimcilik kapasitesinin nasıl sürdürüleceğini veya yeniden harekete geçirilebileceğini sorgulayan bir kavramdır. Dolayısıyla iç girişimci olarak çalışmayan işletmelerde sürdürülebilirlik açısından sorun var demektir. İç girişimcilik ve yenilik kavramları birbirleriyle oldukça yakın ilişki içinde bulunan kavramlardır. İç girişimcilik KOBİ’ler açısından bilhassa önemlidir. Yenilik yapma, iç girişimciliği geliştirme ve ölçek ekonomisinden faydalanmak için Uluslararasılaşmayı hızlandırmak gerekmektedir. Her ikisi de stratejik açıdan değerlendirilmektedir. Stratejik olarak değerlendirilen bu kavramlar rekabetçi olma açısından da önem arz etmektedir. Çalışmada Karamanda yapılan çalışma iç girişimcilik ve yenilik arasındaki teorik bağlantıyı bir kez daha uygulamada da ortaya çıkarmıştır. Karaman bölgesinde özellikle ürün yeniliğine iç girişimciliğin etki ettiğini görmekteyiz. Ayrıca iç girişimciliğin proaktiflik boyutu yeniliğe etki etmektedir. Dolayısıyla düşük teknoloji sektörü olarak kabul edilen Karaman gıda sektöründe yenilik faaliyeti kısmen de olsa sürdürülmektedir. Yine çıkan sonuçlara göre gıda sektörü büyüme eğilimindedir.



#### 4. Öneriler

1. Farklı sektörlerde ve geniş ölçekte bu çalışma yapılabilir.
2. Yenilik faaliyeti bütün işletmeler için vazgeçilmez bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. İç girişimcilik kavramı ise yeniliğe destek olduğu için ikisi bağımsız düşünülmemelidir.
3. İç girişimcilik işletmelere proaktif olmayı sağladığı için işletmelere stratejik düşünce getirmektedir. İç girişimcilik faaliyeti stratejik açıdan ele alınabilir.
4. İç girişimcilik ile motivasyon arasındaki ilişki araştırılabilir.

#### Kaynakça

- Antoncic, Bostjan, Hisrich, Robert D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement And Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, 16, 495–527.
- Bay, Murat, Söker, Fahrettin (2016). İşletmelerde İç Girişimcilik Ve Yönetel-Dönüşümsel Liderlik, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Gündoğdu, Mehmet Çağrı (2013). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Firma İçi Girişimcilik ve Yeniliğe Etkileri, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Kirzner, Israel M. (1973). Competition And Entrepreneurship, The University Of Chicago Press, Chicago and London, ISBN;0-226-43775-2.
- Naktiyok, Atılhan (2007). Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21 Haziran 2007 Sayı: 2.
- Nasution, Hanny N. , Mavondo, Felix T. , Matanda Margaret Jekanyika , Ndubisi Nelson Oly (2011). Entrepreneurship: Its Relationship With Market Orientation And Learning Orientation And As Antecedents To Innovation And Customer Value, *Industrial Marketing Management* 40, 336–345.
- Naktiyok, Atılhan, Kök, Sabahat Bayrak (2006). Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi (C.VIII, S.2, 2006)*.
- O’Cass, Aron, Weerawardena, Jay (2009). Examining The Role Of International Entrepreneurship, Innovation And International Market Performance In SME Internationalisation, *European Journal of Marketing*, Vol. 43 No. 11/12, 1325-1348.
- Porter, M. E. (1996). What is a strategy? *Harvard Business Review* (November-December): 61-78. <http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumPorter96.htm>, er. tar. 18.10.2016).
- Sökmen, Alev, Ekmekçioğlu, Emre Burak (2016). “İç Girişimcilik: Adana’daki Tekstil İşletme Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”, <http://iibfdergisi.gazi.edu.tr/index.php/iibfdergisi/article/viewFile/855/619>, er tar: 18.10.2016).
- Sönmez, Asuman, Arıker, Çağla, Toksoy, Andaç (2016). Dünya’da Ve Türkiye’de Sosyal Girişimciliğin Gelişimi, *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi Girişimcilik Özel Sayısı*, Cilt 17, Sayı 37.
- Thompson, John L., (1999). A Strategic Perspective Of Entrepreneurship, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 5 Iss 6 pp. 279 – 296.
- Thompson, John L., (1999). The World Of The Entrepreneur – A New Perspective, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 11 Iss 6 pp. 209 – 224.
- Zahra, Shaker A. and Garvis Dennis M., (2000). International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility, *Journal of Business Venturing*, No.15,s.469-492.

## Extended English Abstract

### Introduction

Internal entrepreneurship is the entrepreneurship that the organization has done in itself. An internal entrepreneur is someone who takes risks and innovates to catch market opportunities and turn them into profitable and commercial business ideas and exchange puzzles. Enterprises with internal entrepreneurship have the ability to adapt quickly to both the environment within the organization and outside the organization. This adaptation has organizational structure and strategic, innovative ability to compete, to be ready for the crisis, to solve the problems that increase the profitability, problem solver. Internal entrepreneurship appears to be beneficial in terms of potential revitalization and performance. The concept is addressed in four dimensions: The first is to apply the new business risk in its existing products and markets, The second is innovation, new products, services and technologies, third dimension, is self-renewal dimension strategy, reformulation, organizational change or reorganization, The last is to encourage top management to compete, take risks and be proactive.

Entrepreneurial activities are increasingly affecting firm performance in accordance with innovation. In addition, internationalization improves the firm's innovation capacity and keeps the firm's performance better than its competitors. In an environment characterized by uncertain and complex market conditions where competition prevails, the only way to achieve sustainable competitive advantage is through innovation. Because only innovation organizations can adapt to market transformation and develop a strong marketplace that can provide customer loyalty. Innovation is the motive of an organization to internal entrepreneurship. At any technology level that does not innovate, a business is not competitive. Internal entrepreneurship is a concept created to discover the opportunities and processes that create value through innovation and growth without ignoring human and capital resources. Strategy does not mean being a static competitor. An enterprise must continuously improve its efficiency and efficiency. At the same time they must strengthen their ability to be strong to be unique. However, a business may have to change its strategic position due to major structural changes in the industry. As entrepreneurs successfully apply creative ideas to new products and processes, they can innovate as they produce distribution quality and value. It recognizes the operation without operating the innovation capacity. As mentioned, competition plays an important role in achieving change, personnel empowerment and strategic goals. It is also important that innovation is an important factor in the control of the business environment. Therefore, SMEs who cannot provide internationalization have not benefited from internal entrepreneurship, organizational innovation and finally scale economy. Enterprises that did not succeed in internal entrepreneurship grew in size and did not achieve the desired level of innovation. Internal entrepreneurship is closely related to competitiveness and internationalization as well as to having strategic priorities.

### Method

In this study, internal entrepreneurship and innovation were explored in the manufacturing sector in the organized industrial zone in Karaman province. This study was carried out in order to reveal the internal entrepreneurship and innovation status of the enterprises operating in the food sector. The dimensions of internal entrepreneurship are self-management, risk taking and proactive. Innovation sub-dimensions are product innovation, process innovation and managerial innovation. The application was made in small and medium sized enterprises operating in the food sector in Karaman province. The survey was applied to businesses that accept face to face interviews. In the sample enterprises, 71 people working in administrative part.

## Findings

The normality test of the data found that the distribution of all the questions made with "one sample kolmogrov smirnov test" was normal (Asymp.sig. (2-tailed) =, 000). The Cronbach Alpha value found in the reliability analysis of the questionnaire was (0.74). 84.5% of firms have enough market in the food sector. The growth rate of the food industry dynamics in comparison with the previous year was found to be 73.2%. When we look at the sub-dimensions, self-management, risk taking and pro-activeness are close to good on average, but risk taking has a higher average than others. It seems that, if we investigate which innovation trend influences internal entrepreneurship, it affects product innovation. We will see that the proactivity sub-dimension influences innovation, especially if we investigate which dimension influences innovation activity of internal entrepreneurship.

## Conclusion

Internal entrepreneurship is a question that questions how the entrepreneurial capacity desired to keep alive in existing organizations can be maintained or revived. Therefore, there is a problem in terms of sustainability in enterprises that do not work as entrepreneurship. The concepts of internal entrepreneurship and innovation are closely related concepts. We see that internal entrepreneurship is particularly influential in product renewal in the Karaman region. Moreover, the proactivity dimension of internal entrepreneurship has an impact on innovation. According to the results, the food sector is in a growth trend.

## Recommendations

1. This work can be done in different sectors and on a large scale.
2. Innovation activity emerges as an indispensable concept for all businesses. Since the concept of internal entrepreneurship supports innovation, neither should be considered independently.
3. Internal entrepreneurship brings strategic thinking to businesses as it allows them to be proactive in business. Internal entrepreneurship activity can be considered from a strategic point of view.
4. The relationship between internal entrepreneurship and motivation can be investigated.