



**GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ DAVRANIŞINA BEŞERİ
SERMAYE FAKTÖRLERİNİN ETKİSİNİN
ARAŞTIRILMASI: KARABÜK İLİ ÖRNEĞİ**

**2022
YÜKSEK LİSANS TEZİ
GİRİŞİMCİLİK**

Ahmet KOCAMAN

**Danışman
Prof. Dr. Ramazan UYGUN**

**GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ DAVRANIŞINA BEŞERİ SERMAYE FAKTÖRLERİNİN
ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: KARABÜK İLİ ÖRNEĞİ**

Ahmet KOCAMAN

Prof. Dr. Ramazan UYGUN

T.C.

Karabük Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Girişimcilik Anabilim Dalında

Yüksek Lisans Tezi

Olarak Hazırlanmıştır

KARABÜK

Eylül 2022

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	3
DOĞRULUK BEYANI	4
ÖNSÖZ	5
ÖZ.....	6
ABSTRACT.....	7
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	8
ARCHIVE RECORD INFORMATION	9
KISALTMALAR	10
ARAŞTIRMANIN KONUSU	11
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	11
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	11
EVREN VE ÖRNEKLEM (VARSA).....	11
KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	11
1. GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI	13
1.1. Cantillon'dan Günümüze Girişimci ve Girişimcilik Kavramları.....	13
1.2. Girişimcilik Fenomenine Yeni Bir Bakış: Beşeri Sermaye Yaklaşımı	15
1.2.1. Beşeri Sermaye Kavramı.....	17
1.2.2. Beşeri Sermaye Kavramının Ön Plana Çıkmasını Sağlayan Gelişmeler	18
1.2.2.1. Küreselleşme ve Bilgi Toplumunun Gelişmesi	19
1.2.2.2. Yeni Ekonominin Yükselişi	21
1.2.2.3. Entelektüel Sermayenin Önem Kazanması	22
1.2.3. Beşeri Sermayenin Boyutları	23
1.2.3.1. Genel Beşeri Sermaye	23
1.2.3.2. Girişimciliğe Özgü Beşeri Sermaye	26

2. GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ KAVRAMI VE JENERİK ÇIKIŞ STRATEJİLERİ ...	30
2.1. Gerileyen Sektörlerde Rekabet ve Çıkış	30
2.2. Sektörlerde Gerilemenin Nedenleri.....	31
2.3. Gerilemede Rekabetin Yapısal Belirleyicileri	35
2.3.1. Talep Koşulları.....	36
2.3.2. Çıkış Engelleri	37
2.3.3. Rekabetin Geçiciliği	41
2.4. Gerileme Döneminde Stratejik Alternatifler.....	41
2.4.1. Liderlik.....	43
2.4.2. Dar Konum (Niş).....	44
2.4.3. Hasat.....	44
2.4.4. İşi Hızla Kapatmak	44
2.5. Gerilemedeki Tuzaklar	45
2.6. Girişimsel Çıkış Kavramı.....	46
3. GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ DAVRANIŞINA BEŞERİ SERMAYE FAKTÖRLERİNİN ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI	49
3.1. Araştırmanın Tasarımı.....	49
3.2. Analiz Birimi	49
3.3. Örneklem Tespiti	50
3.4. Veri Toplama Süreci ve Ölçümler	51
3.5. Bulgular.....	51
3.5.1. Tanımlayıcı Bulgular	52
3.5.2. Kapatılan İşletme Sayısına Yönelik Bulgular	58
SONUÇ	66
KAYNAKÇA.....	71
TABLolar LİSTESİ	80
ŞEKİLLER LİSTESİ	81
EKLER	82
ÖZGEÇMİŞ	85

TEZ ONAY SAYFASI

Ahmet KOCAMAN tarafından hazırlanan “GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ DAVRANIŞINA BEŞERİ SERMAYE FAKTÖRLERİNİN ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI: KARABÜK İLİ ÖRNEĞİ” başlıklı bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak uygun olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Ramazan UYGUN

Tez Danışmanı, Girişimcilik Anabilim Dalını

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği/Oy Çokluğu Seçiniz ile Girişimcilik Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. 12.09.2022

Ünvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Prof. Dr. Hasan Alp ÖZEL (KBÜ)

Üye : Prof. Dr. Ramazan UYGUN (KBÜ)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Tanju ÇOLAKOĞLU (ÇOMÜ)

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile Yüksek Lisans Tezi derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans/Doktora tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntıların intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Ahmet KOCAMAN

İmza :

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmam sürecinde bilgi, deneyim, yardım ve desteklerini esirgemeyen samimiyetiyle pes etmememi sağlayan yol gösteren sayın danışman hocam Prof. Dr. Ramazan UYGUN'a,

Yüksek lisans eğitimim boyunca manevi desteğini, bilgisini, sabrını esirgemeyen annem Tacide KOCAMAN ve babam Kemal KOCAMAN,

Bu süreçte her zaman yanımda olan Fatma AYKUT HIZLI, Abdullah EREN ve diğer arkadaşlarıma sonsuz teşekkür ederim.

ÖZ

Girişimcilik bireylerin algıladıkları girişimsel fırsatlardan yararlanmak için işletme kurmalarını ya da ortak olmalarını kapsamaktadır. Girişimcilik bir süreçtir. Girişimciler bu süreci işin kurulması ile tamamlamaktadırlar. Girişimcilik araştırmalarında, işletme kurma davranışının açıklanmasına yönelik beşeri sermaye teorisi bakış açısı literatürde uzun zamandır yer almaktadır. Girişimsel davranışların açıklanmasında beşeri sermaye yaklaşımı genel beşeri sermaye ve girişimciliğe özgü beşeri sermaye olarak iki kısımda incelenmektedir.

İşletmenin kapatılması genel olarak başarısızlık olarak algılanmaktadır. Ancak literatürde çok sayıda araştırma, işletme kapatmanın genel olarak başarısızlık olarak açıklanamayacağını vurgulamaktadır. Girişimsel çıkış kavramı, bu durumu açıklamak için literatüre sunulmuştur. Bazı örneklerde girişimci işletmesini satmakta ve başka işletmeler kurmaya devam edebilmektedir. Bu durumda işletme devam etmekte girişimcinin girişimcilik kariyeri de devam etmektedir. Bazen ise girişimci işletmesini devir ederek girişimcilik kariyerini sonlandırmaktadır. Çalışmanın amacı girişimsel çıkış davranışı üzerinde beşeri sermaye faktörlerinin etkisinin araştırılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik; Girişimci; Girişimsel Çıkış; Beşeri Sermaye

ABSTRACT

Entrepreneurship involves individuals starting a business or becoming a partner to take advantage of the entrepreneurial opportunities they perceive. Entrepreneurship is a process. Entrepreneurs complete this process with the establishment of the business. In entrepreneurship research, the human capital theory perspective for explaining business start-up behavior has been in the literature for a long time. The human capital approach in explaining entrepreneurial behaviors is examined in two parts as general human capital and entrepreneurial human capital.

Closing the business is generally perceived as a failure. However, many studies in the literature emphasize that closure cannot be explained as a failure in general. The concept of interventional exit has been presented to the literature to explain this situation. In some instances, the entrepreneur sells his business and may continue to set up other businesses. In this case, the business continues and the entrepreneurial career of the entrepreneur continues. Sometimes, the entrepreneur ends his entrepreneurial career by transferring his business. The aim of the study is to investigate the effect of human capital factors on entrepreneurial exit behavior.

Keywords: Entrepreneurship; Entrepreneur; Human Capital; Entrepreneurial Exit

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Girişimsel Çıkış Davranışına Beşeri Sermaye Faktörlerinin Etkisinin Araştırılması: Karabük İli Örneği
Tezin Yazarı	Ahmet KOCAMAN
Tezin Danışmanı	Prof. Dr. Ramazan UYGUN
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	12.09.2022
Tezin Alanı	Girişimcilik
Tezin Yeri	KBÜ/LEE
Tezin Sayfa Sayısı	85
Anahtar Kelimeler	Girişimcilik; Girişimci; Girişimsel Çıkış; Beşeri Sermaye

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Effect of Human Capital Factors in Entrepreneurial Exit Behaviour: Karabük Province Research
Author of the Thesis	Ahmet KOCAMAN
Advisor of the Thesis	Prof. Dr. Ramazan UYGUN
Status of the Thesis	Master
Date of the Thesis	12.09.2022
Field of the Thesis	Entrepreneurship
Place of the Thesis	KBU/LEE
Total Page Number	85
Keywords	Entrepreneurship; Entrepreneur; Human Capital; Entrepreneurial Exit

KISALTMALAR

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

ÇUA : Çoklu Uyum Analizi

DOKKA : Doğrusal Olmayan Kanonik Korelasyon Analizi

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırmanın konusu, literatürde genel olarak olumsuz biçimde algılanan işletme kapatma, işletmeyi devren satma ya da tasfiye etme davranışlarının, girişimsel çıkış kapsamında incelenmesi ve başarısızlık ile girişimsel çıkış kavramı arasında bir ayrıma gidilerek bu fenomenin beşeri sermaye çerçevesinde araştırılmasıdır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın amacı, girişimsel çıkış kavramının, başarısızlık konseptinden farkını ortaya koymaktır. İş terki, işletme kapatma, işletmeyi devren satma, işletmeyi aile üyelerine devretme ya da ortaklık payının satılması devredilmesi mutlaka başarısızlık olmamaktadır. Girişimci çeşitli ekonomik ya da bireysel nedenlerle işletme kapama davranışı sergilemektedir. Girişimsel çıkış ve başarısızlık kavramlarının farklılığını ortaya koymak ve beşeri sermaye faktörlerinin girişimsel çıkış ile olan ilişkisinin ve etkisinin incelenmesi amacıyla tasarlanan araştırma, Karabük ilini kapsamaktadır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada nicel yöntemlere uygun olarak tasarım yapılmış veriler toplanmış ve analiz edilmiştir.

EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın örneklemini Karabük ve Safranbolu bölgesinde salgın öncesi yani 2020 yılı öncesi işletme kapatmış olan ve iş kapatma sonrasında başka işletme veya işletmeler kurmuş olan hala aktif olarak girişimcilik kariyerine devam eden girişimciler oluşturmaktadır.

KAPSAM VE SINIRLILIKLAR/KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER

Belirli bir bölge ile araştırma sınırlandırılmıştır. Bu noktada farklı ekonomik dinamikleri olan iş ekolojilerinde farklı sonuçlar elde edilebilir. Nicel araştırma

tasarımı benimsendiği için işletme kapatan girişimcilerle derinlemesine mülakat yapılamamıştır.

1. GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

1.1. Cantillon'dan Günümüze Girişimci ve Girişimcilik Kavramları

Girişimci ve girişimcilik kavramları tarihçiler, iktisatçılar ve sosyologlar tarafından defalarca tanımlanmıştır (KetsDeVries, 1977, s. 36). Gartner (1989a)'ın girişimciliğe yönelik davranış eksenli tanımı literatüre sunmasından itibaren, tespit edilen iş fırsatlarından yararlanmak amacıyla sıfırdan iş kurma, devir ya da satın alma üzerinde görüş birliğine gidilen bir tanım olmuştur. Günümüzde girişimcilik, Gartner'ın tanımına uygun olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 1. Cantillon'dan Günümüze Girişimcilik Paradigmasında Yaşanan Dönüşümler

Yazar	Girişimci ve Girişimcilik Tanımları
Cantillon	Girişimcilik, serbest çalışma modelidir. Herhangi bir ücret karşılığında çalışmayan veya para karşılığın tutulmamış bir birey girişimci olarak tanımlanmaktadır. Serbest çalışmayla ek belirsizlikler yaşanmaktadır. Bu da ücret karşılığı çalışan bireylerle girişimci sınıf arasındaki farklılıktır. Girişimci ürünleri bugünün fiyatı ile almakta ve ileride yani gelecekte bilinmeyen belirsiz bir fiyat ile satmaktadır. Bugünün koşullarında ürünleri belirli bir fiyattan alıp gelecek zamanda belirsiz bir fiyattan satmaktadır.
Marshall	Bir işletmede yöneticilik ile işletmenin sorumluluğunu üstlenme birbirinden farklıdır. İşletmenin tüm riskini üstlenen işveren aslından birbirinden tamamen farklı sorumluluk üstlenme ve denetim görevlerini yerine getirmektedir. İşletmenin tüm riskini üstlenme ve denetim görevleri iki kat daha fazla kabiliyet gerektirmektedir.
Knight	Belirsizlikle başa çıkabilme yeteneğine sahip olan bireyler girişimci olarak tanımlanmaktadır.
Liebenstein	Girişimcilerin benzersiz nitelikleri, piyasa boşluklarını doldurma ve girdi tamamlama kapasiteleridir.
Schumpeter	Girişimcinin fonksiyonu yeni bileşimleri meydana getirmektir. Girişimsel faaliyetleri başlatan olası bileşimler yeni ürün ya da hizmetlerin, yeni üretim yöntemlerinin, yeni pazarların, yeni arz kaynaklarının ve yeni organize olma biçimlerinin uygulamaya konması olarak açıklamaktadır.
Kirzner	Girişimciler alıcıların çok fazla ödediği ve satıcıların çok az kazandığı pazarları keşfederek pazarlar arasındaki boşlukları doldurmaktadır. Girişimciliğin özü fırsatları fark edebilmektir.
Gartner	Girişimcilik organizasyon yaratımıdır ve girişimcileri, girişimci olmayanlardan ayırt eden faktör, girişimcilerin organizasyon yaratırken, girişimci olmayanların organizasyon yaratmamasıdır. Tespit edilen iş fırsatlarından yararlanmak amacıyla sıfırdan iş kurma, devir ya da satın alma

Kaynak: Uygun, 2019, s. 14

1730 yılında Richard Cantillon tarafından teorik olarak girişimcilik kavramının ilk resmi kullanımını yapılmıştır (Sharma ve Chrisman, 1999, s. 12). Cantillon toplumu iki sınıfa ayırmıştır. Bu ayrımı yaparken de gelirlerinin belirli ya da belirsiz olmasına dayanmıştır. Girişimcileri ise elde ettikleri gelir üzerinde belirsizlik olan

sınıfa koyarak girişimcilerin gelirlerinin belirsiz olduğunu belirtmiştir (Redlich, 1949, s. 2). Schumpeter'in fikirleri ve kavramları, modern girişimcilik araştırmalarının ve alanının kurucu paradigmatları arasında yer almaktadır. Schumpeter'e göre girişimcilik yeni kombinasyonların elde edilmesi, yaratılmasıdır. Girişimcilik vasıtasıyla yeni bileşimlerin oluşturulması ekonomik anlamda kalkınmanın temelidir. Schumpeter'e göre girişimci yeni kombinasyonlar ve yaratıcı yıkım ile yeni ürünler, üretim metotları, pazarlar, arz kaynakları ya da endüstriyel kombinasyonlar aracılığıyla ekonomiyi dönüştürmektedir (Klein ve Cook, 2006, s. 345). Schumpeter'e göre yeni kombinasyonların oluşturulması sadece girişimcilerin başarabileceği benzeri olmayan bir başarıdır (Witt, 2002, s. 12). Girişimci, yeni fikirleri bulup kullanarak ekonomik yaşamı yinelenen ve mevcut faaliyetlerin dışına itmekte ve dönüştürmektedir (Long, 1983, s. 50). Girişimci yeni kombinasyonlar meydana getirerek değer yaratmaktadır. Ve böylece mevcut piyasa yapısı dönüşmektedir. Bu ise yaratıcı yıkım olarak adlandırılmıştır (Mcgrath, 1999, s. 13). Girişimcilerin işlevi, daha önceden kullanılmamış bir buluşu ya da teknolojik imkânı uygulamaya koymaktır, böylece endüstri reorganize olmaktadır (Vesper, 1974, s. 8). Peukert (2002), Schumpeter ile birlikte kamuoyunda girişimcinin ön plana çıktığını, dikkate alındığını vurgulamıştır.

Knight, girişimcilikte belirsizlik faktörüne odaklanmıştır. Girişimciyi belirsizlik kavramı üzerinden tanımlamıştır. Girişimci belirsizlik ile mücadele etmekte, bu belirsizliğe katlanmakta ve işletmenin ve girişimciliğin riskini göze almaktadır. Knight'a göre girişimci, bazı yönetsel fonksiyonları yerine getirse de yöneticilikten daha ileride bir katılım ve sahiplenme gerektiren bir kavram olmuştur. Ancak Knight girişimciyi, eğilimi işletme kurmak olan birey olarak görmemiştir (Long, 1983, s. 51).

Kirzner'in bakış açısına göre girişimciler, satıcıların çok daha az para ya da fayda kazandıkları pazarları ve alıcıların ise çok daha fazla ödeme yaptıkları pazarları keşfetmeli ve bu pazarlar arasındaki boşlukları doldurmalıdır (Spicer ve diğerleri, 2000, s. 634). Kirzner'in bu bakış açısından hareketle girişimciliğin özünde fırsatları fark edebilmek olduğu (Adaman ve Devine, 2002, s. 337). Girişimsel bilgi de kaynakların ve ya enformasyonun hem nereden elde edileceğini ve hem de nasıl konuşlandırılacağını bilmektir. Bu türde bir bilgi de fırsatların keşfedilmesini sağlayan en önemli faktör teyakkuzdur. Ancak fırsatların keşfedilmesiyle birlikte sonrasındaki görev de profesyonel yöneticilere bırakılmalıdır. Kirzner'in bakış açısına göre

girişimcilik ya da girişim fırsatla başlayıp fırsatla son bulmaktadır. Kirzner için girişimci, öncelikle organizasyon kuran değil, fırsatları belirleyendir (Uygun, 2019, s. 68).

İşletme kavramı geliştikçe, bu tanımlar ve mülkiyet biçimleri de değişmiştir (Brockhaus ve Horwitz, 1986, s. 26). Son on yılda bilimsel yazında William B. Gartner'ın tanımı hâkimiyet kazanmış görölmektedir. Gartner'a göre girişimcilik organizasyon yaratımıdır ve girişimcileri, girişimci olmayanlardan ayırt eden faktör, girişimcilerin organizasyon yaratırken, girişimci olmayanların organizasyon yaratmamasıdır (Gartner, 1988, s. 11). Gartner'ın izinden giderek girişimcilik bireylerin tespit ettikleri ya da tanımladıkları iş fırsatlarından yararlanmak için sergiledikleri iş kurma davranışlarıdır.

1.2. Girişimcilik Fenomenine Yeni Bir Bakış: Beşeri Sermaye Yaklaşımı

Uzun yıllar boyunca beşeri sermaye birikimi, ekonomik kalkınma için çok önemli bir etken olarak görölmektedir (Becker, 1993, s. 392). Becker (1975), beşeri sermaye teorisini, mikroekonomi bilimini geniş çapta insan davranışlarına uygulayarak geliştirmiş, eğitim ve öğretimin yatırım ile bağdaştırılması fikrini geniş kesimlere yayarak bu yatırımı bir firmanın adeta yeni ekipman satın almak için kaynak ayırmasıyla eř değerde görmüştür (Nafukho ve diğerleri, 2004, s. 545). Beşeri sermaye teorisinin genel hatlarıyla öne sürdüğü düşünce, başkalarına kıyasla daha yüksek beşeri sermaye kalitesine sahip olan bireylerin, daha faydalı cazip getiriler elde edebileceği olmuştur. Eğitim ve öğretimin yararlarını insan kaynaklarına için yapılan bir yatırım olarak gören Beşeri sermaye teorisinin temel düşünçesi ise insanlarda bir çeşit sermaye gelişiminin parçası olduklarıdır (Uygun, 2016, s. 79).

1950'li yıllarda finansal sermaye, işgücü, toprak ve yönetim, üretimin başlıca faktörleri olarak ön planda yer almaktadır. Daha sonra ki zamanlarda 1960'lı yılların başından itibaren Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin ekonomik açıdan büyümesinin arkasında yatan kaynağı, iktisadi kalkınma çalışmaları finansal sermaye, toprak, işgücü ve yönetim olan bu dört geleneksel üretim faktörüyle açıklamakta zorlanmaya başlamıştır. Bunun sonucunda da artık değer biçiminde ya da yan faktör adlandırılan bu boşluk "beşeri sermaye" olarak kabul edilmeye başlanmıştır (Nafukho ve diğerleri, 2004, s. 545). Daha önceki araştırmalar sermayeyi 3 kategoriye ayırmıştır.

Bu kategoriler fiziksel, finansal ve insan kaynakları biçiminde açıklanmıştır. Diğerleri ise sermayenin içeriğine sosyal sermayeyi de dâhil ederek, genişletmişlerdir (Erikson, 2002, s. 276). Bu çalışmaların sonucunda 21. Yüzyılın iktisat yazınında sermaye, çok boyutlu bir yapı kazanmıştır. Sermaye kavramı, finansal sermaye, organizasyonel sermaye, entelektüel sermaye, beşeri sermaye, yapısal sermaye, ilişkisel sermaye, müşteri sermayesi, sosyal sermaye, inovasyon sermayesi ve süreç sermayesi gibi terimleri de kapsayacak şekilde genişlemiştir (Nafukho ve diğerleri, 2004, s. 545).

Becker'in bakış açısının yolundan gidilerek beşeri sermaye kişilerin okul ve staj dönemlerinde deneyimledikleri, iş ve çalışma yaşamlarında kazandıkları bilgi ve beceriler olarak tanımlanmaktadır (Unger ve diğerleri, 2011, s. 343). Beşeri Sermaye Teorisi'nin altında yatan temel prensip de insanların öğrenme kapasitelerinin de mal ve hizmet üretim süreçlerinde yer alan diğer kaynaklarla karşılaştırılabilir bir değere sahip olduğu düşüncesidir. Bu kaynak, etkin ve etkili şekilde konuşlandırıldığındaki sonuç ise hem bireysel, hem işletme ve hem de geniş anlamıyla toplumsal açıdan bir artı değere dönüşmektedir (Nafukho ve diğerleri, 2004, s. 546).

Her yıl dünyada milyonlarca yeni firma kurulmaktadır (Reynolds, 1997, s. 449). Girişimcilik alanında geçmiş araştırmalar, yeni kurulan firmaların finansal güçlüklerle maruz kaldığı yönünde bulgular elde etmiştir. Kurulan küçük işletmelerin yaklaşık %67'si ilk 5 yılın sonunda kapanmaktadır. Bu işletmelerin başarısız olmalarının nedenleri arasında finansal güçlükler ilk sırada yer almaktadır. Kuruluş sermayesinin yapısı işletmenin başarılı ya da başarısız olmasına katkı sağlayan bir faktör olarak değerlendirilebilir (Carter ve Van Auken, 1990, s. 51). Örneğin hem kesitsel çalışmalar tasarlayan Blanchflower ve Oswald (1998), hem de boylamsal araştırmalar tasarlayan Evans ve Javanovic (1989) ve Evans Leighton (1989), öz kaynakları zengin bireylerin kendi işini yapmaya daha eğilimli olduklarını göstermişlerdir (Uygun, 2019, s. 140). Gerek kendi işini kurmak gerekse de mevcut işini büyütmek isteyen dış kaynak ihtiyacındaki girişimciler ele alındığında, ilk akla gelen finansman kaynağı genellikle risk sermayedarlarıdır. Risk sermayedarlarının ise herhangi bir girişimi ya da girişimciyi finanse etme ya da etmeme kararlarına yönelik yaptıkları durum tespiti sürecini dört ana faktör yönlendirmektedir. Bu faktörler ise beşeri sermaye, ürün, pazar ve sermaye miktarıdır (Smart, 1999, s. 60). Beşeri sermaye birikimi bu kapsamda finansman sağlama açısından girişimciler için önemli bir kaynak teşkil etmektedir.

1.2.1. Beşeri Sermaye Kavramı

Beşeri sermaye teorisinin temel öğretilerini de kişilerin yani bireylerin, gelecekte zamanlardaki hem maddi ve hem de maddi olmayan getiriler için zaman ve para harcamaları oluşturmaktadır. Ve bu temel öğreti sayesinde bireyler, genel veya spesifik beşeri sermayelerini artırmaktadırlar (Blaug, 1976, s. 829). ABD’de 1980’li yıllarda, birbirinden farklı demografik ve eğitim seviyelerine sahip olan kişilerin, kazandıkları ücret yapılarında dikkat çekici düzeyde bir değişim yaşanmıştır. Eğitim seviyeleri arasında farklılık bulunan kişilerin ücretleri çok belirgin bir biçimde farklılaşmıştır. Bunun sonucunda da eğitim düzeyi yüksek olan bireyler eğitim düzeyi düşük olan bireylere göre daha fazla kazanmaya başlamıştır. Bu durum açıklanmaya çalışıldığında da bireylerin üretkenlik ve verimlilik düzeyleri arasındaki farklılıklar eğitim seviyelerine göre ciddi biçimde farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. (Blackburn ve Neumark, 1993, s. 522).

Tablo 2. Önde Gelen Araştırmacıların Beşeri Sermaye Tanımları

J. Mincer	Gelecek zamanlarda iş gücünü hazırlayacak olan eğitim ve öğretim sistemlerinin toplamı, Beşeri sermaye teorisini oluşturmaktadır
G. S. Becker	Beşeri sermaye teorisine göre eğitim, kişiler tarafından yapılan bir yatırım türü olarak görülmektedir. Bu yatırımın maliyeti de ileriki dönemlerde elde edilecek olan ekstra gelir düzeyine denk olduğu noktaya kadar devam ettirilmektedir. Bu maliyetin geri dönüşü de hem bireye gelir olarak özeldir ve hem de toplumun geneline de üretkenlik olarak faydalıdır
M. J. Bowman	Beşeri sermaye teorisi, bir yatırım türü olarak açıklanmaktadır. Bu noktadan hareketle eğitim için yapılan harcamalarda yine maddi sermayeye yapılan harcamalara benzemektedir.
M. Blaug	Eğitim ve öğretim için yapılan harcamalar, gelecek zamandaki maddi ya da manevi geri dönüşleri garanti altına almak için yapılmaktadır. Bireylerin eğitim ve öğretime yaptıkları harcamalarla ömür boyu süren kazançları arasında bir bağ bulunmaktadır.
P. M. Romer	Beşeri sermaye, yeni büyüme teorisinin bir şekli olarak görülmektedir. Daha iyi bir eğitim imkânları, artan kar fırsatları gibi pazar dürtülerine tepki vermek suretiyle bilgi birikimi oluşturmaktadır.

Kaynak: Uygun, 2019, s. 67.

Beşeri sermaye teorisine önde gelen araştırmacıların yapmış oldukları tanımlardan yola çıkarak, bireysel düzeyde performans artışı, kurumsal düzeyde karlılığın ve verimliliğin artması ve toplumsal düzeyde de toplumsal faydanın artmasına katkı sağlamaktadır. Bireylere yatırım yapılması, beşeri sermaye teorisine göre bireylerin üretkenliklerini arttırmaktadır (Nafukho ve diğerleri, 2004, s. 549).

Bilgiye dayalı ekonomilerde girişimci veya iş sahibi olabilmek için iyi bir formal eğitime dayanmaktadır. Ancak sadece tek başına eğitim yeterli değildir.

1.2.2. Beşeri Sermaye Kavramının Ön Plana Çıkmasını Sağlayan Gelişmeler

Günümüzde küresel seviyede iktisadi ve politik düzeyde önemli bir değişim yaşanmaktadır. Uluslararası rekabetin yoğun olarak artışı, hızlı ürün geliştirme süreçleri, hizmet sektöründe meydana gelen gelişmeler gibi bu değişimlerin hızı genellikle bilgi ile beslenmektedir (Carrol ve Tansey, 2000, s. 296-311). İletişim yöntemleri aracılığı ile bilginin yaratması ve bilginin paylaşılması, işletme faaliyetlerinin temel özelliği haline gelmiştir. Enformasyon çağının işletmecilik anlayışından birisi de örgütlerin bilgi yaratabilmesidir (Mcelyea, 2002, s. 60). Bilgi toplumunu sanayi toplumundan ayıran özellikler arasında bilgi toplumunun daha talepkâr olması, daha bireysel olması ve bilgiye ulaşmada sınırsız imkân ve olanaklara sahip olmasıdır (Decock ve diğerleri, 2005, s. 37). Bilgi toplumunda yeni ekonomi kavramı da öne çıkmıştır. Yeni ekonomi ise temelde iletişim teknolojileriyle birlikte internet teknolojilerine adapte olmuş firmaları ön plana çıkarmaktadır. Toplumda, üretimde, elektronik ticarete ve iletişim teknolojilerinde yeni ekonominin kilit noktası internet kullanımınıdır. Daha geniş açıdan ise kavram toplumun ekonomik ve sosyal yapısında bilgi teknolojileri uygulamalarını vurgulamaktadır. Bu sayede ekonomilerin uluslararasılaşması sağlanmış ve iletişim teknolojileri sayesinde ekonomilerin küreselleşmesi kolaylaşmıştır. Yeni ekonomik sistemde çalışanlar ihtiyaçları olan becerileri eğitim ve öğretim yoluyla elde edebileceklerdir. Bu sebeple kavram aynı zamanda eğitimin artan önemine de dikkat çekmektedir (Zappala, 2000, s. 318). Bu bağlamda enforasyon çağının, bilgi toplumunun ve yeni ekonomik düzenin ön önemli sermaye girdisi bilgi ve enformasyondur.

Teknolojide yaşanan yenilikler, ulaşım ve iletişimde maliyetlerin düşmesi, hizmet sektöründe yaşanan hızlı yükseliş, sanal ağlara ve tedarik zincirine bağlı bilgi endüstrilerine bağlı olarak yeni üretim ve yeni ürün yöntemleri sayesinde ekonomilerin ve toplumların globalleşmesini sağlamıştır (Rondinelli, 2001, s. 1-3). Teknolojik değişim, aşırı biçimde çeşitlilik arz eden işgücünün demografik özellikleri ve dünya çapında rekabetin yükselmesiyle liderlerden yeni taleplerde bulunmaktadır

(Walumbwa ve Lawler, 2003, s. 1083). Örnek olarak, Visser ve diğerleri (2005)'ne göre dinamik bir çevrede bulunan işletmeler, mevcut ya da yeni, yerel ve global pazarlarda varlıklarını sürdürebilme ve rekabet koşullarının üstesinden gelebilmek için genellikle radikal dönüşümlerle yönetilmelidirler.

Bilgi ve iletişim teknolojileri, genel amaç teknolojileri arasında yer almaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerin de maliyetlerde düşüş yaşanmasıyla birlikte diğer endüstrilerin bu ürünlere talebinin artmasına sebep olmuştur. Bu sayede bu endüstrilerde kullanılan sermaye ve iş, bilgisayarlarla, robotlarla ve yeni iletişim sistemleriyle yer değiştirmiştir. Ayrıca yeni teknolojilerin spesifikleşmesi diğer üretim faktörlerine olan talebi değişmesine neden olmuştur. Sonuç olarak iletişimin ve bilginin üretimi artmıştır. Endüstrilerde yaşanan teknolojik süreçlerin yayılımının artmasıyla yeni teknolojiyi kullanmayan endüstrilerde olan üretim oranlarının da artmasını sağlamıştır. Yaşanılan tüm bu etkiler ilk başta ABD ekonomisinde ortaya çıkmış ve sonraki zamanlarda diğer ülkelere de yayılarak, ortaya çıkmıştır (Argandona, 2003, s. 4-5). Bilgi birikiminin geometrik olarak artış gösterdiği bir dünyada bireylerin ya da örgütlerin eskiden olduğu gibi bir miktar enformasyonu dikkate alıp geriye kalanı dışlayarak karar almaları mümkün değildir. Bu nedenle son elli yılda işletmecilik anlayışı finansal sermaye odaklılıktan kaymış ve bilgi odaklı konuma gelmiştir (Mcelyea, 2002, s. 59). Günümüz şartlarında bilginin bu kadar çok değer ve önem kazanmasıyla birlikte insana yapılan yatırım en değerli yatırım olmaktadır. Bu gelişmeler sonucunda da, beşeri sermaye kavramı ve konsepti ön plana çıkarmaktadır.

1.2.2.1. Küreselleşme ve Bilgi Toplumunun Gelişmesi

Günümüzde yaşanan baskın eğilim küreselleşmedir. Finansal sistemlerin, liberal ticaretin, açık piyasa anlayışının, kültürel, sosyal ve ekonomik homojenliğin entegrasyonu ve yaygınlaşmasını temsil etmektedir (Hicks ve Zorn, 2005, s. 634). Küreselleşme kavramı ulusal ekonomilerin birbirine karşılıklı olarak bağlanmasını vurgulamaktadır. 1990'lı yıllardan itibaren küreselleşme sosyal bilimlerin gündemini var olmaya başlamıştır (Mok, 2005, s. 58). Küreselleşme dar anlamda, uluslararası ticaret ve yatırımın büyümesi olarak tanımlanmaktadır. Daha geniş bir ifadeyle dünya çapındaki üretimin ve pazarların büyümesi serbest ticaret anlaşmaları ve devletin yerel ekonomideki etkisini azaltan piyasa ideolojisinin hâkimiyeti olarak tanımlanmaktadır.

Küreselleşmenin genel anlamda kabul gören üç özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler ise finansal sermayenin uluslararası hale gelmesi, teknolojinin küresel anlamda yayılması ve kültürel alışverişin artması şeklinde sıralanmaktadır (Fooley, 2006, s. 45). Ekonomik açıdan küreselleşme ürünlerin, hizmetlerin ve sermayenin ulusal sınırlar dışına taşması olarak tanımlanmaktadır (Moore, 2006, s. 22). Ulusal ekonomilerde endüstri üretimi yerine sigortacılık, bankacılık ve finansman gibi hizmet sektörlerine yönelme anlamına gelen endüstriden kaçış, yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmıştır. Bu sayede günümüzün anlayışı ile küreselleşme gündeme gelmiştir (Brady ve Denniston, 2006, s.299). İşletmeler açısından küreselleşme, yeni fırsatlar yaratmış ve ulusal ekonomiye olan bağlılığın azalmasını sağlamıştır. Bu sayede de küreselleşme, devlet karşısında sermayenin daha güçlü bir hale gelmesini desteklemiştir. Bunun sonucunda da işletmeler büyümek için küresel ekonomide yer almak zorundadır. Büyümenin ve başarılı olabilmenin ön koşulu ise en iyi değerde algılanacak ürün ve hizmetler üretmektir. Bunun için de işletmeler en düşük maliyette üretim imkânı sağlayacak bölgelere yatırımlarını yönlendirmelidirler. İşletmeler küresel çapta iş gereklerini taşıyan beceride çalışanlara sahip olmalıdır. Son olarak işletmeler örgüt kültürlerini gözden geçirerek ekonomik, sosyal, teknolojik ve çevresel koşullara uygun hale getirmelidir (Marr, 2006, s. 31-33).

Bilgi toplumu, özellikle bilginin yoğun olarak kullanılmasına ve hemen her alanda bilgiye kolayca erişilmesine olanak sağlayan bir yapıyı ifade etmektedir (Tenkasi ve Boland, 1996, s. 79). Bu dönemde bilgi, özellikle girişimlerin stratejik planlamalarında, müşteri istek ve beklentilerini tam ve tatmin eder düzeyde karşılamalarında ve bütünsel olarak iç ve dış çevre ile ilişkilerinde kullandıkları vazgeçilmez ve sınırsız bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Malone ve Yohe 2002: 368).

Bilgi, işletmelerin, büyüme ve gelişmelerini, sürdürülebilir rekabetçi üstünlüklerini sağlayan anahtar bir bileşendir (Almeida ve diğerleri 2003: 358). Açık bilgi bireyin başkalarının kullanımına sunabildiği türde bilgilerdir. Örtülü bilgi ise genellikle bireylerin zihinlerinde ve deneyimlerinde gizlidir. Örtülü bilgi başkalarının kullanımına açık değildir ve kişiseldir. Elde edilmesi daha zordur ancak açık bilgiye göre potansiyel değeri daha fazladır. Ancak uygun bir ortam yaratılarak bireylerde saklı olan örtülü bilgi uygulamaya aktarılabilir. Verimli bir bilgi yönetimi için bazı ilkeler unutulmamalıdır. Bu ilkeler bilgi insanlar tarafından yaratılır, bilginin

yaratılması ve paylaşılması insanın doğal bir parçasıdır. Her birey aslında bilgi işçisidir. Eğer tüm çalışanlar bilgi yaratımının bir parçası olarak görülürse her biri değer yaratımında önem kazanmış olmaktadır. Bireyler bilgilerini paylaşmakta seçim sahibidir. Ve bu seçimin olumlu olması isteniyorsa örgüt tarafından bireylerin bilgi paylaşmada istekli davranmaları desteklenmelidir. Bilgi yönetimi teknoloji değildir çünkü bilgi bireylerin zihinlerindedir bu nedenle bu sürece bireyler dâhil edilmelidir (Mcelyea, 2002, s. 60).

1.2.2.2. Yeni Ekonominin Yükselişi

1990'lı yılların ortalarından itibaren ABD'nde yeni ekonomi kavramı, büyük şirketlerin verimlilik oranlarında yaşanan performans artışıyla gündeme gelmiştir (Daveri ve Silva, 2004, s. 117). 1980'li yılların ortalarında ABD'de ülkenin yüzyılın en büyük ekonomik devrimini yaşadığının vurgulanmasıyla birlikte yeni ekonomi kavramının kullanımı başlanmıştır. Başka bir açıdan bu ekonomi medya, yönetim guruları, danışmanlık firmaları ve işletme okullarının ön plana çıkmasıyla gündeme gelmiş kültürel bir dönemdir. İş dünyasına ait basında yeni ekonomi teriminin kullanımı (Daniels, 2004, s. 116);

- 1985-1995 yılları arasında bu kavrama bin kez rastlanmış
- 1996'da yedi yüz yetmiş beş defa,
- 1999'da üç bin defa,
- 2000 yılında da yirmi bin defa bu terim basında yer almıştır.

Yeni ekonomi çoğunlukla enformasyon teknolojilerinin ekonomi üzerindeki etkileri dikkate alınarak tanımlanmaktadır (Buxton ve Kennally, 2004, s. 657). Yeni ekonomi teknolojik bir devrimdir. Yeni ekonomi kavramı ilk kez Business Week dergisinde 1994 yılında sunulmuştur. Dergide bazı olaylarla da ilişkilendirilmektedir. Bunlardan biri 1990'ların ikinci yarısında ortaya çıkan ABD ekonomisindeki yüksek oranda seyreden verimlilik artışıdır. Ancak bu artış 2001'deki durgunluk ile kesintiye uğrasa da yeni ekonominin özü bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve bu gelişmelerin uygulamaya konarak dünya çapında yaygınlaşmasıdır. Bu anlayış bilginin edinilmesini, işlenmesini, dönüştürülmesini, dağıtımını kapsamaktadır (Argandona, 2003, s. 3). Yeni ekonomi internetin ortaya çıkarak iletişim, üretim ve ticarete yaygınlaşması ile ekonominin giderek enformasyon ve bilgi merkezli bir

nitelik kazanmasıyla kendini göstermektedir (Engelbrecht, 2005, s. 318). Yeni ekonomide artık ulusal sınırların bir önemi kalmamıştır. İşletmeler global pazarlarda farklı devlet düzenlemeleri, para birimleri ve para birimleri nedeniyle faaliyette bulunmakta zorlanmaktadır. Ancak tüm bu farklılıklara rağmen diğer bir taraftan da küresel işletme stratejileri gelişmeye başlamıştır (Guillen, 2002, s. 39).

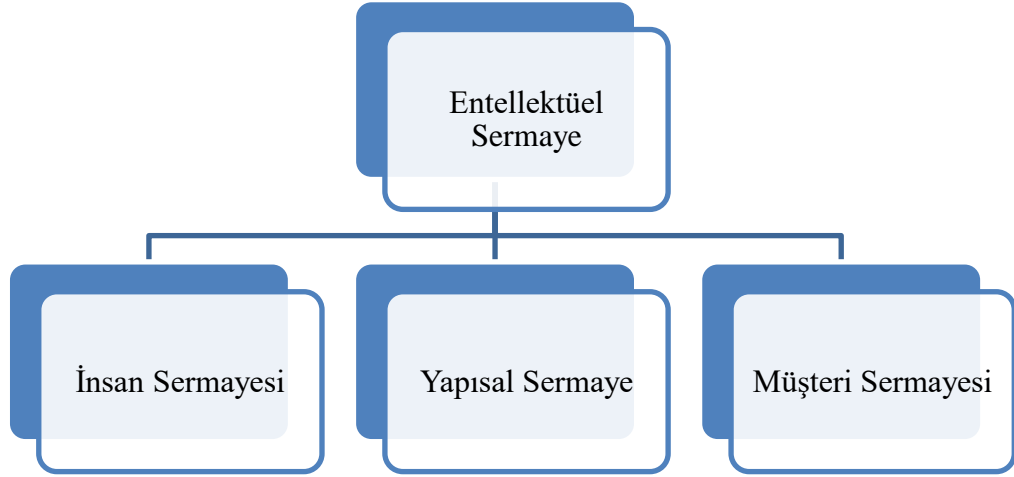
Şirketlerin performans değerlendirilmesinde kullanılan kriterler son 10 yılda değişmiştir (Kort ve diğerleri, 2003, s. 104). Yeni ekonomide en önemli başarı faktörleri, örtülü varlıklar olan bilgi, yetenek ve entelektüel niteliklerden oluşmaktadır. Sonuç olarak globalleşme kavramı yeni bir kavram değildir ancak bu fenomenin hızı ve odak noktaları yenidir (Cooke 2001: 268)

1.2.2.3. Entelektüel Sermayenin Önem Kazanması

Son yıllarda organizasyonların değerlerini entelektüel sermaye ile ilişkilendirmesi artmaktadır. Şirketler fiziksel varlıklardan fiziksel olmayan varlıklara doğru bir dönüşüm yaşamaktadırlar. Entelektüel sermaye firmanın karlılığını destekleme yeteneğine sahiptir (Sullivan ve Sullivan, 2000, s. 328). Entelektüel sermayenin önem kazanmasının ardındaki en belirgin faktör ise son yıllarda şirketlerin piyasa değerlerinin defter değerlerine oranla daha çok artmalarıdır (Koenig, 2000, s. 70). Entelektüel sermaye doğası gereği fiziksel olmayan niteliktedir. Entelektüel sermaye kavramı entelektüel mal kavramına göre daha genel bir kavramdır. Entelektüel sermaye sadece patentlerden meydana gelmez, aynı zamanda bilgi, enformasyon ve örgütsel yapıdan oluşan fiziksel olmayan varlıkları da içermektedir (Robinson ve Kleiner, 1996, s. 36-39).

Entelektüel sermaye örgütün fonksiyonlarına işlerlik kazandıran örtülü varlıklarının toplamı olarak tanımlanabilir (Uygun, 2018, s. 10). Entelektüel sermaye tipik olarak soyut varlıklardır (Carrol ve Tansey, 2000, s. 296). Entelektüel sermaye basit olarak yetenek (beceri ve ustalık) ile sorumluluğun çarpımı biçiminde tanımlanabilir. Bu denklem herhangi bir birimin bünyesinde çalışanların toplam yeteneklerinin entelektüel sermayeyi arttıracığı fakat tek başına yeteneğin onu güvence altına alamayacağını belirtmektedir. Entelektüel sermaye bir firmanın fikirleri, buluşları, teknolojileri, genel bilgisi, bilgisayar programları, projeleri, iş süreçleri ve yaratıcılığından oluşan bir toplamdır (Sullivan, 1999, s. 132). Yüksek

düzeyde yetenek sahibi ancak düşük sorumluluk sahibi iş görenlerin çalıştığı firmalar, işlerini yaptırmadıkları yetenekli bireylere sahiptirler. Oysa yüksek sorumluluk fakat düşük yetenekli firmalar daha hızlı bir şekilde işleri yapan daha az yetenekli iş görenlere sahiptirler. Fakat her iki durum da tehlikelidir. Entelektüel sermaye hem sorumluluk hem de yetenek gerektirmektedir (Ullrich, 1998, s. 15). Entelektüel sermaye üç bileşenden oluşmaktadır:



1.2.3. Beşeri Sermayenin Boyutları

Becker (1975), beşeri sermayeyi, genel beşeri sermaye ve spesifik beşeri sermaye olarak iki yapıya ayırmıştır. Genel beşeri sermaye üniversite eğitimi gibi göreceli olarak işletmeler ve endüstriler arasında transfer olma potansiyeli yüksek olan resmi eğitim ve öğretime vurgu yapmaktadır. Spesifik beşeri sermaye ise belirli bir endüstride ya da belirli bir firmada kullanılan kendine özgü, rutin ve prosedürlerle ilgili bireysel bilginin güçlendirilmesini sağlamaktadır. Becker'in 1975 yılında yapmış olduğu kavramsal açıklamalara dayanılarak çalışmada beşeri sermaye, genel ve spesifik olmak üzere iki temel ayrıma gidilerek, genel beşeri sermaye ve girişimcilğe özgü beşeri sermaye başlıklarıyla incelenecektir.

1.2.3.1. Genel Beşeri Sermaye

Genel beşeri sermayesi yüksek olan bireylerin işlerinde ve işgücü piyasası fırsatlarını değerlendirmede daha etkin olmaları beklenmektedir. Aksine genel beşeri

sermayesi düşük olan bireyler ise iş ortamında daha az etkindir ve işsizlik problemiyle karşı karşıya kalma olasılıklarının yüksek olması beklenmektedir. Gelecekte elde edilebilecek daha yüksek kazançlar için genel beşeri sermayelerini artırmayı amaçlayan bireyler mevcut kazançlarını göz ardı edebilmektedirler. Bu fırsat kapsamında genel beşeri sermayesi yüksek olan bireylerin düşük olanlara göre girişimcilik kariyerini seçme olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Carrera ve diğerleri, 2008, s. 299). Genel beşeri sermaye kavramının tam merkezinde yer alan özellikler Bilgi ve deneyimdir (Becker, 1975, s. 16). Genel beşeri sermaye konsepti çalışmada cinsiyet, yaş, eğitim geçmişi ve genel iş deneyimi başlıkları altında incelenecektir.

- **Cinsiyet ve Yaş**

Bird ve Brush (2002) çalışmasında, kadınlar ve erkeklerin farklılaştığını vurgulamaktadır. Bu farklılığın sebebini de bireyin sosyal kimliğinin politik, ekonomik ve sosyal yapıların karşılıklı etkileşiminden doğmasına bağlamaktadırlar.

Kadınların ve erkeklerin iş kurma motivasyonları birbirlerinden farklıdır. Kadın girişimciler işletmelerini, iş ilişkilerinin kişisel, sosyal ve ailesel faktörlerden ayrık olmaktan çok bütünleşik olduğu işbirlikçi bir ilişkiler ağı olarak algılamaktadırlar. Bu durum ise kadınların girişim yaratma amaçlarını ve bu girişimden beklentilerini erkeklere göre farklılaşmasına neden olmaktadır (Manolova ve diğerleri, 2007, s. 412).

Genç bireylerin deneyim, beceri eksikliği nedeniyle girişimci olma kararına sıcak bakmamaları beklenebilir. Benzer olarak emeklilik yaşına yaklaşmış bireyler de riskten kaçınan davranışlar sergileyebilecekleri için girişimci olma kararına dayalı olarak ortaya çıkabilecek belirsizlikleri göze almak istemeyebilirler. Bu çerçevede yaş girişimcilik kariyerinin tercihinde önemli bir değişken olmaktadır (Carrera ve diğerleri, 2008, s. 300).

- **Eğitim Seviyesi**

Eğitim seviyesi, beşeri sermayenin en çok incelenen bileşenlerinden birisidir. Bilinen resmi eğitim, çevresel değişimlere adapte olmak için gerekli bilişsel kabiliyetlerin kazanılması olarak görülmektedir (Hatch ve Dyer, 2004, s. 1158). Eğitim, bilginin ve becerinin, disiplinin, motivasyonun ve kendine güvenin bütününden oluşan bir faktördür (Ucbasaran ve diğerleri, 2008, s. 156). Beşeri sermayenin gelişmesine katkı sağladığı için ve bilgi ekonomisinin yeşermesine destek

olduğu için eğitim günümüzde her geçen gün daha da önem kazanmaktadır (Pavey, 2006, s. 217). Biçimsel eğitim, çalışma hayatına ya da kariyere yönelik beşeri sermaye edinmenin kaynaklarından birisidir. Genel matematik, sözlü ve yazılı iletişim becerileri çalışanların sıra dışı verimliliğine katkı sağlamaktadır. Daha özellikli işe yönelik beceriler ise orta öğretim ve kolej eğitiminde ve aynı zamanda iş eğitimi programlarında kazanılmaktadır (Lentz ve Laband, 1990, s. 565).

Eğitimsiz bireylerin girişimciliğe yöneldiği, formal eğitim sisteminde başarılı olamayanların ileride ünlü işadamları oldukları miti, bilimsel yazında eskiden beri yer almaktadır (Robinson ve Sexton, 1994, s. 143). Collins ve Moore (1964) çalışmalarında 1950'li yıllardan itibaren girişimcilerin formal eğitim seviyelerinin arttığını kanıtlamışlardır. Douglas (1976) araştırmasında, girişimcilerin toplumun geri kalan kesimine göre eğitim seviyelerinin daha düşük olduğu mitini sonlandıran kanıtlar sunmaktadır ve girişimcilerin eğitim düzeylerinin genel popülasyona göre daha yüksek olduğunu (Douglas, 1976, s. 44) göstermektedir. Cooper ve Dunkelberg (1987) Amerikalı girişimcilerin eğitim seviyelerinin topluma göre önemli miktarda yüksek olduğunu belirtmektedir: 17 yıl ve daha fazla eğitim geçmişine sahip girişimcilerin oranı %15 iken popülasyonda bu oran sadece %5 olmaktadır (Cooper ve Dunkelberg, 1987, s. 16). Girişimcilerin, öğretmen ya da patron gibi otorite figürüne karşı hassasiyetlerinden dolayı (Collins ve Moore, 1964, s. 240) erken yaşlarda eğitim hayatını sonlandırarak iş hayatına adım atmaları mümkün olabilmektedir (Collins ve Moore, 1964, s. 237). Collins ve Moore çalışmalarında girişimcilerin eğitim seviyelerinin, profesyonel yöneticilerden düşük ancak toplumun ortalamasından yüksek olduğunu bulgulamışlardır.

Girişimcinin eğitim seviyesi artmasıyla yeni kurduğu firmanın hayatta kalma olasılığı arasında genellikle pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Bates (1990a) yüksek eğitim seviyesine sahip girişimcilerin daha düşük seviyede eğitim geçmiş olanlara göre daha kolay finansman sağlayabildiklerini ve işletmelerinin daha uzun süre ayakta kaldığını bulgulamıştır. Girişimcilerin iş kurma amacıyla bankalardan kredi sağlamalarında ve bu kredinin hacminde eğitim seviyesi temel bir rol oynamaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan girişimciler eğitim düzeyi düşük olanlara göre dış kaynaklı sermaye tedarikinde daha başarılı olmaktadır kurdukları işletmeleri de daha uzun süre ayakta kalmaktadır (Bates 1990a: 551).

- **Genel İş Deneyimi**

Bilgi ve deneyim beşeri sermaye kavramının merkezinde yer alan özelliklerdir (Becker, 1993, s. 393). İş deneyimi kariyer geçmişini, iş başında öğrenilen ve edinilen diğer pratik bilgileri içermekte, talim, staj gibi informal eğitimleri de kapsamaktadır. Hem iş deneyiminin hem de pazarlara yönelik deneyimlerin beşeri sermayeyi artırdığı vurgulanmaktadır (Becker, 1975, s. 39). İşgücü piyasasında kazanılan deneyimler ve ayrıca belirli mesleki oryantasyon deneyimlerinin teorik olarak beşeri sermayeyi artırdığı öngörülmektedir (Davidsson ve Honig, 2003, s. 306).

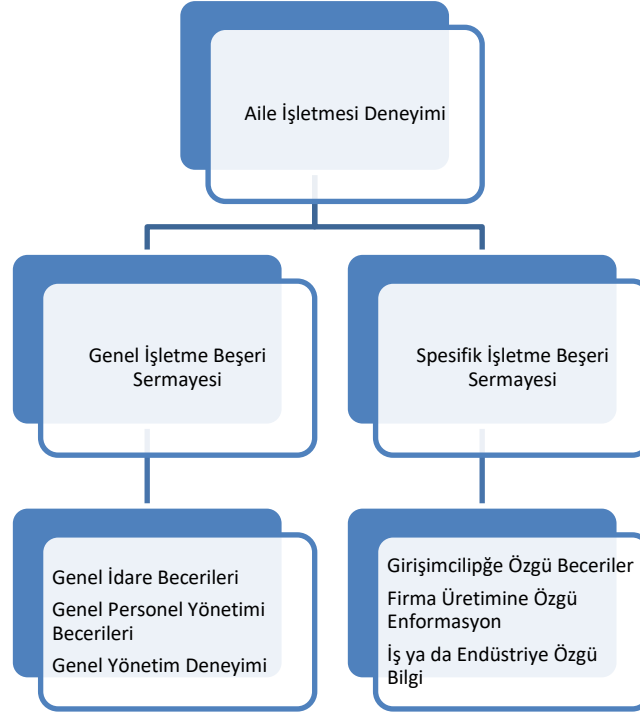
Genel beşeri sermayenin anahtar bileşeni iş deneyimidir. İş deneyimi yeni bilgiye entegre olmaya ve onu birikimli hale getirmeye yardımcı olmaktadır (Ucbasaran ve diğerleri 2008: 156). Dahası, iş deneyimi bireylerin yeni durumlara adapte olmalarını ve daha üretken olmalarını da kolaylaştırmakta aynı zamanda kendi işine sahip olma ve yeni firma başlatma yeteneği ile de bir bağlantısı bulunmakta ve kurulan işin ayakta kalmasını da etkilemektedir (Gimeno ve diğerleri, 1997, s. 756).

1.2.3.2. Girişimciliğe Özgü Beşeri Sermaye

Genel beşeri sermaye belirli bir işi icra edebilmek için gerekli olan kabiliyetten çok eğitim ve iş deneyimi ile ilgilidir (Wiklund ve Shepherd, 2003, s. 1924). Genel beşeri sermaye farklı sektörlere ve firmalara yönelik birikimi kapsarken, spesifik beşeri sermaye ise belirli bir sektöre ya da firmaya özgü bilgi, beceri birikiminden oluşmaktadır (Kriechel ve Pfann, 2005, s. 225). Becker (1993) yılı çalışmasında genel beşeri sermaye ile spesifik beşeri sermaye arasında bir ayrıma gitmiştir. Genel beşeri sermaye kolaylıkla aktarılabilir bilgi ve becerileri kapsamaktadır. Buna karşılık, spesifik beşeri sermaye bileşenleri ise daha zor aktarılabilir ve daha dar uygulama alanına sahip bilgi ve becerileri içermektedir.

- **Aile Girişimcilik Geçmişi**

Aile iş ya da girişimcilik geçmişi iş zekâsı ve anlayışı geliştirme bakımından önemli bir göstergedir. Bireylerde girişimsel değerlerin gelişmesini ve işletme ortamına aşinalığını olumlu açıdan etkileyen en önemli faktör olarak ailelerde girişimcilik geçmişine sahip ebeveynlerin olmasıdır (Bates 1990a: 553). Aile işletmesi deneyimi genel işletme beşeri sermayesi ve spesifik işletme beşeri sermayesi olarak sınıflandırılabilir. Aile işletmesinin deneyimi aşağıdaki gibi gruplandırılmaktadır.



Kaynak: Lentz ve Laband, 1990, s. 565-566; Fairlie ve Robb, 2007, s. 226

Şekil 1.

Kendi işine sahip olma ile ilgili literatürde ortaya konan en önemli bulgulardan birisi de kendi işine sahip olan bireylerin çocuklarının, kendi işine sahip olmayan bireylerin çocuklarına oranla iki ya da üç kat daha yüksek oranda girişimcilik kariyerini tercih etmiş olmaları bulgulanmıştır. Bu bulgudan hareketle ailesinde işletme deneyimine sahip bireylerin, ailesinde işletme deneyimi sahibi olmayan bireylere girişimcilik kariyerine yönelme olasılığı daha yüksektir (Lentz ve Laband, 1990, s. 570).

- **İş Sahipliği Deneyimi**

Bireyler açısından daha önceden deneyimlenerek elde edilen kendi işin kurma deneyimi, girişimciliğe özgü beşeri sermayenin en önemli göstergelerinden biridir. Bireylerin önceki iş kurma deneyimlerinin başarı ya da başarısızlıkla sonuçlanması deneyim kazanması açısından önemli değildir. Önemli olan iş kurma girişimcilik süreci boyunca elde ettiği deneyimdir. Çünkü bu sayede bir sonraki girişimcilik rolüne deneme yanılma yoluyla elde ettiği deneyim en iyi hazırlık şekli olabilmektedir. Geçmiş çalışmalar özellikle kurucunun kendi işini kurma deneyimlerinin yeni kurulan işletmenin yaşama şansını arttırdığına dair bazı ampirik kanıtlar sunmaktadır (Bruderl ve diğerleri, 1992, s. 228).

- **Endüstri Deneyimi**

Endüstri deneyimi, bir sektörde sıfırdan işletme kurmadan önce o sektörde edinilen iş deneyimi olarak tanımlanmaktadır. Sektöre özgü, önceden kazanılmış deneyimler karlı niş pazarlar için bilgi sağlamaktadır. Dolayısıyla da verimliliği artırmaktadır (Bruderl ve diğerleri, 1992, s. 228).

Endüstri deneyimi, bireylerin işle ilgili becerileri edinmelerini sağlamaktadır. Eğer birey tarafından yeni kurulan firma, bireyin endüstri bilgi kazandığı sektörde yer alıyorsa bireyler endüstriyi yönlendiren dinamikleri ve endüstriye özgü potansiyel fırsatları kavramış olacaklardır (Kim ve diğerleri, 2003, s. 4).

- **Algılanan Kabiliyetler**

İnsanlar ve insan dışı faktörler arasındaki en önemli fark insanların kabiliyete sahip olması ve insan dışındaki faktörlerin de kapasiteye sahip olmasıdır. Kapasite makineler, ekipmanlar, yapılar gibi tüm insan dışı faktörlere uygulanabilir. İnsan ise hem doğuştan gelen hem de sonradan kazanılan kabiliyetlere sahiptir. İnsanların ya da girişimcilerin sonradan kazanılan kabiliyetleri eğitim, sağlık ve deneyim ile geliştirilebilmektedir (Schultz, 1982, s. 440).

Yetenek kavramı belirli bir işi yerine getirebilmek için gerekli olan bilgi, beceri veya kabiliyetler toplamında oluşmaktadır (Baum ve diğerleri, 2001, s. 293). Girişimsel yetenek temel olarak, belirsizlikler içeren piyasalarda en etkili kararlar alabilmek için gerekli verileri uygun şekilde keşfetme, seçme, işleme, yorumlama ve kullanma, en sonunda da pazar koşullarında yakalanan fırsatları değerlendirebilme becerisini kapsamaktadır. Bu yeteneği etkileyen başlıca faktörler, yaratıcılığı, hayal gücünü, riskten kaçınma seviyesini ve teyakkuz gibi insana doğuştan gelen yetenekler, eğitim yoluyla kazanılan kabiliyetler ve iş başında elde edilen deneyimler oluşturmaktadır. İkincil en önemli bir bileşen de çevrede yerleşik olarak bulunan örtülü bilgilerdir (Ferrante, 2005, s. 169).

Schultz, girişimsel yeteneği bir beşeri sermaye formu olarak tasarlamıştır. Diğer beşeri sermaye formları gibi, bu yetenek de eğitim, öğretim, deneyim gibi artırılabilir. Schultz'a göre eğitimin ekonomik performans üzerindeki etkilerini ifade ederken eğitimin tek getirisinin sadece etkinlik artırımı olmadığını altını çizmektedir. Değişime ayak uydurabilme yeteneğinin artması, örneğin yeni

teknolojileri ve organizasyonel uygulamaları benimsemek gibi, eğitimin getirilerinin bir kısmını açıklayabilir (Klein ve Cook, 2006, s. 347).

Bu kapsamda algılanan Girişimsel, Yönetimsel ve Teknik kabiliyetler çalışma kapsamında literatüre dayanılarak değerlendirilmiştir.

Chandler ve Hanks (1994)'e göre girişimciliğin temel bileşeni fırsatları tanımlayabilme ve tasarlayabilme kabiliyeti olmasıdır. Bu kabiliyet sayesinde bireyler fırsatlardan yararlanabilmektedir. Çünkü girişimcilerin sergiledikleri temel rol girişimsel roldür. Girişimsel rol de çevreyi izleme ve bu sayede ümit vaat eden veya geleceği parlak fırsatları seçmek ve seçilen fırsatlardan faydalanmak için harekete geçmektedir (Chandler ve Hanks, 1994, s. 78).

İşletme kurucularında ikinci rol olarak yönetimsel kabiliyet bulunmalıdır. Yönetimsel kabiliyet bütçe, prosedür ve programları geliştirebilme, performans değerlendirme kabiliyetini ve stratejilerin uygulanabilmesi için diğer görevlerin yerine getirilmesini gerektirmektedir (Chandler ve Jansen, 1992, s. 225-226):

Son olarak ise girişimciler teknik kabiliyete sahip olmalıdırlar. Kurucular uzmanlık alanlarındaki teknikleri, prosedürleri, araç ve gereçleri kullanabilme kabiliyetine sahip olmalıdır. Gerekli olan spesifik beceriler firmanın faaliyette bulunacağı endüstrinin gerekliliklerine göre de farklılaşmaktadır (Chandler ve Jensen, 1992, s. 226).

2. GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ KAVRAMI VE JENERİK ÇIKIŞ STRATEJİLERİ

2.1. Gerileyen Sektörlerde Rekabet ve Çıkış

Filson ve Songsamphant (2005) gerileyen sektörlerde olan ilginin bu türden çevrelerde uygulanan stratejilerin taksonomisini ortaya koyan Harrigan ile başladığını belirtmektedir. Harrigan (1980b) gerileyen sektörlerle ilgili çalışmasında :

- Gerilemenin farklı türleri olduğunu bazılarının çıkış esnasında ya da gerilemede diğerlerine göre daha avantajlı olabileceğini,
- Gerilemede çok sayıda farklı stratejinin uygulandığını ve başarıya giden tek yol olmadığını,
- Gerilemede bir firmanın başarısının içinde bulunduğu sektör kadar göreceli olarak sahip olduğu güçlü yönlerden etkilendiğini,
- Gerileme ile firmanın başarılı biçimde mücadele edebilmesi için uygun stratejilerin seçiminin güçlü yönlerinin yanı sıra içinde bulunduğu endüstrideki düşük çıkış engelleri ve endüstri çevresinin uzun vadeli katılımına bağlı olduğunu,
- Az da olsa bazı istisnai durumların gözlemlendiğini - bazı firmalar piyasa kurallarını yenebilecek eşsiz yöntemler keşfetmişlerdir,
- Firmalar her zaman en ekonomik stratejiyi uygulamadıklarını çünkü rakiplerin eylemlerinin bazen endüstrideki dengeyi istenenden istenmeyene ya da tam tersi yöne kaydırabildiğini (çünkü şirket portföyünün merkezinde yer alan bir işletmeyi terk etmektense düşük kapasite ile çalışmayı yeğlemekte ya da piyasa sinyallerini yanlış okuyup değerlendirmekte ve rasyonel karar alamamaktadırlar) vurgulamaktadır.

Reynolds (1988) gerileyen sektörlerde tesis kapatma ve çıkış davranışları ile ilgili çalışmasında, eğer firmaların birden fazla aynı ürünü üreten tesisleri varsa öncelikle yüksek maliyetli tesislerini kapattıklarını ve bu kapatma işlemini yüksek maliyetliden düşük maliyetli tesise doğru gerçekleştirdiklerini bulgulamıştır. Ek olarak birden fazla tesise sahip büyük firmaların maliyet farklılıkları çok büyük olmadıkça küçük firmalardan önce tesislerini kapattıklarını saptamıştır.

2.2. Sektörlerde Gerilemenin Nedenleri

Bir sektörün gerilemesindeki temel nedenler arasında, demografinin değişmesi, teknolojik ikamede yaşanan değişiklikler ve bireylerin değişen ihtiyaçları sayılmaktadır (Gelb, 1983, s. 40). Teknolojik eskime ya da teknolojinin modasının geçmesi, sosyolojik ya da demografik alanda yaşanan değişimler ve modanın değişmesi gerilemenin üç temel nedeni oluşturmaktadır.

Bazı gerileyen sektör çevreleri uzun vadeli satış hacimleri ve karlılık, aktif kayıplarının olmaması, fiyat istikrarı açısından diğerlerine göre daha avantajlıdır. Genellikle avantajlı olan gerileyen sektörler tüm endüstride talep hızlı biçimde düşerken hala talebin devam ettiği boşluklara hizmet veren firma ya da firmaların bulunduğu sektörlerdir. Bu avantaj firmaların hizmet verdiği talep boşlukları birincil piyasaları kuruyan rakiplerin saldırıları karşısında korunabilirse artacaktır. Sıklıkla fiyat savaşlarını kışkırtan saldırgan firmalarca işgal edilemeyen boşluklarda firmalar iyi konumlanmış markalarıyla bu avantajı yakalayacaklardır. Gerileyen sektörlerin çekiciliğini yükselten diğer nitelikler endüstride kullanılan aktiflerin satıldığı pazarlara kolayca erişebilme, devam eden rekabet için düşük oranlı yeniden yatırım gerekliliği, düşük tesis verimliliğinde firmayı zor durumda bırakabilecek olan ölçek ekonomisinin olmamasıdır.

Diğer taraftan gerileyen bir sektör çevresinin çekiciliği her bir firmanın bakış açısına ve güçlü yönlerine göre de değişecektir.

Daha az çekici olan gerileyen sektör çevreleri, talebin devam edebileceği segmentlere sahip olmayan, rakipleri uzak tutacak bariyerleri bulunmayan ve çok az ürün farklılığı olan sektörlerdir. Gerileyen sektörün çekiciliğini azaltan diğer nitelikler ise yüksek yeniden yatırım ihtiyaçları, iş büyüdüğünde önemli derecede artan maliyetler, en az bir saldırgan rakibin fiyatları maliyetin altına düşürmek istemesi, müşterilerin güçlü pazarlık gücünün olması ve yüksek çıkış bariyerleridir.

Çekici olmayan gerileyen sektör çevrelerinde talep fiyatlara aşırı derecede duyarlıdır, sıklıkla ve aniden dibe vurur, firmaları çıkmaya zorlayan aşırı zararlar yaratır. Rekabetçi fiyat kırma oldukça şiddetlidir, önemli miktarda yeniden yatırım gereklilikleri firmaları daha olgunluk aşamasında çıkmaya zorlar ve talep süresindeki büyük belirsizlik sıklıkla firmaların sonradan tecelli edecek umut vaat etmeyen sektöre tekrar yatırım yapmalarına neden olmaktadır (Harrigan 1980b: 22-26).

Gerileyen sektörlerin çevreleri ve rakiplerin deneyimleri farklıdır. Bu nedenle gerileyen sektörlerde birçok farklı stratejinin uygulanması şaşırtıcı olmamalıdır. Esas şaşırtıcı olan bazı firmaların sektör gerilemesine rağmen yatırımlarını artırarak başarılı olmalarıdır. Müşteriler ürünü terk etmekte gönülsüz ise ya da ürünün kullanımı ikame ürüne göre açıkça daha çekici ise ürüne olan talep devam edebilir.

Bir endüstride eğer talep bir dereceye kadar fiyata karşı duyarsızsa, ihtiyaç duyulacak olan yedek parçalar için zaman tahmini açıkça yapılabilir, gereğinde genişletilebilecek sadık müşteri grubu varsa bu endüstri sürekli rekabete uygundur. Eğer endüstride talep yüksek ölçüde fiyata karşı duyarlıysa ve kısa süreli fiyat savaşları tarihi bulunmaktaysa, gerileyen ürüne olan talep, çıkmaya zorlanan firmaların büyük ölçüde zararı amorti etmelerine neden olarak aniden dibe vurmuşsa, ek yatırımlar gerekliyse ve firmaları vakitsiz çıkmaya zorlamaktaysa (kirlilik ve atık kontrol araç gereçleri gibi), talebin süresi ile ilgili büyük belirsizlik endüstrideki diğer firmaların yatırımlarını artırmalarına neden olmaktaysa bu çıkış bariyerlerinin caydırıcı etkisini artırmaktadır (Harrigan 1980a: 599-600).

Talebin Özellikleri: Eğer taleplerden hangisinin önce gerileyeceği ve farklı piyasa boşlukları için talebin hangi hızda gerileyeceği, talebin yeniden canlandırılıp canlandırılmayacağı ile ilgili göreceli kesinlik söz konusu ise gerileyen sektördeki rekabet daha az geçici olacaktır ve çıkışların düzenli olma olasılığı artacaktır. Ancak eğer talebin yeniden canlandırılıp canlandırılmayacağına ve ne zaman ve kimin çıkacağına dair önemli bir belirsizlik varsa kaos meydana gelecektir. Eğer firmalar talebin süresi ile ilgili büyük bir belirsizlik yaşarlarsa ilgili işletmelerde yönetimsel ilgilerinin ve aktiflerinin seviyesini ya koruyacaklardır ya da artıracaklardır. Bu yatırımlar eğer talep aniden kesilirse zamanında çıkılmasını zorlaştıran çıkış engellerini meydana getirir (Porter 1976: 21-33).

Eğer bir işletme küçülen müşteri alanı için savaşmaya karar verirse yıkıcı davranışlar meydana gelebilir. Eğer rakipler, belirli bir işe güçlü biçimde bağlıysa ve talebin yeniden canlanacağı beklentisi içindeyse tesislerini satacaklarına ya da ilgilerini azaltacaklarına, yıllarca düşük kapasitede çalışır durumda tutmaya devam edeceklerdir. Tüketicilerin vazgeçme maliyetlerinin maddi olarak yüksek olacağı talep cepleri varsa (kalite gibi) bu durum yeniden yatırımı da içeren stratejilerin uygulanma

olasılığını yükseltecektir. Favori gerileyen sektör çevreleri uygun ölçüde ürün talebinin bulunduğu en az bir cebe sahip olanlardır (Harrigan 1980a: 600).

Ürün Özellikleri: Gerileyen talep ortamında firmayı potansiyel hamle yapanlardan en iyi biçimde koruyan pazar boşluğu firma ürünlerini etkili şekilde farklılaştırdığında ya da patent sahibi olduğunda sağlanacaktır. Eğer bu boşluk sağlanmazsa rakipler sadece fiyat indirimi ile bu engeli aşamayacaklardır. Marka sadakati etkili olsa da gerçek fiziksel farklılaştırmaya dayanan engellere göre daha hızlı aşılır (Harrigan 1980a: 600).

Müşteri Özellikleri: Üreticinin gerileyen ürünü sağlayabilmesi için kullanılmayan aktiflerinden dolayı artan maliyetlerini tüketiciler karşılayabilirse devamlı tüketici talebi avantaj olabilir. Eğer yüksek maliyetler tüketicilere aktarılmazsa endüstride kalmanın çok daha az avantajı olacaktır. Eğer rakiplerin piyasa uygulamaları öncelikle tüketicilerin stoklarının finanslanmasını içermekteyse gerileyen ürün için talep ceplerinin kalıcı olmasının avantajı yanıltıcı olacaktır. Eğer müşteriler firma ürününün sürekli bulunamamasına firmanın diğer ürünlerinden de kaçınarak tepki gösterirlerse bu müşterilerin kendi özünde var olan pazarlık gücü firmanın zamanında çıkmasını mani olan bir çıkış engeli oluşturacak ve bu da firma için ekonomik kayıplarla sonuçlanacaktır. Perakendeciler ya da toptancılar pazar güçlerini kullanarak daha yavaş eriyen stoklar için daha yüksek kar marjları uygulayarak firmaya ekonomik etkisi gerçekte yanıltıcı olan talep ceplerinin sürmesine neden olabilirler (Harrigan 1980a: 601).

Tedarikçi Davranışı: Eğer tedarikçi endüstrisinin satışlarının çoğunluğu gerileyen sektördeki firmaların faaliyetlerine dayalı ise firmalar göreceli pazarlık güçlerini tedarikçilere karşı kullanabilirler ve tedarikçileri kendilerine yardım etmeye ikna edebilirler. Eğer talebin canlanma beklentisinde olurlarsa ya da firmalar sürekli olabilecek talep boşluklarının varlığını kanıtlayabilirlerse tedarikçiler bu firmaları satışlarını finanslayarak, onların adına reklam yaparak destekleyebilirler (Harrigan 1980a: 601).

Çıkış Engelleri: Göreceli olarak yeni, satılmayan fiziksel varlıklar özellikle eğer çıkış maliyeti ciddi bir nakit çıkışı gerektirmekteyse ve bundan tam randıman alınamayan tesislerin işletilmeye devam edilmesiyle ve kalan müşteriler için rekabet edilerek kaçınılabilecekse bazı firmaları çıkıştan caydırabilir. Çok spesifik ve esnek

olmayan varlıkların ikinci el piyasasının dar olması eğer elden çıkarmada önemli bir kayıp söz konusu ise firmaları çıkıştan soğutabilir. Bu çıkış engellerince marjinal rakiplerin olumsuz bir rekabete kilitlendiği durumlarda güçlü firmalar bu engelleri kaldırabilir ve onların çıkmalarını engelleyen varlıklarını satın alarak ayrılmasını sağlayabilir. Bu tarz bir taktik satın alınan firmanın hizmetlerinin sunulduğu talep boşluğunun avantajlı olduğunu gösteren gerileyen sektör çevresi analizine dayanmalıdır. Bu nedenle de endüstriye olan bağlılığın artacağı da dikkate alınmalıdır (Harrigan 1980a: 601).

Rakiplerin Özellikleri: Gerileyen sektörle ilgili alınacak olan kararlar endüstride faaliyet gösteren diğer firmaların olası tepkileri de hesaba katılarak alınmalıdır. Önemli bir çıkış engeli olarak tek işle meşgul olan firmaların varlığı çabuk alevlenen bir rekabet çevresinin gelişme olasılığını yükseltecektir. Endüstriye aşırı bağlı firmalar diğer firmaların ümit vadeden pazar boşluklarına diğer ürün ve hizmetlerinin niteliklerinin çekiciliği yerine fiyat azaltmak suretiyle intibak etmeye çalışacaklardır (Harrigan 1980a: 601).

Endüstrinin Özellikleri: Endüstride hangi talep ceplerinin önce gerileyeceğine, farklı pazar nişleri için talebin ne kadar hızlı düşeceğine ve talebin yeniden canlanma olasılığı olup olmadığına dair göreceli olarak belirlilik varsa endüstrideki firmaların çoğunun davranışları istikrarlı olup aşırı bir değişim göstermeyecektir. Genellikle gerileyen endüstri çevreleri, önemli derecede farklı stratejik gruplardan firmaların talep daralması karşısında aynı tüketici kitleleri için birbirleriyle rekabete girdiklerinde değişken olacaktır. Özellikle fiyat seviyesini dikkate alarak rekabetin değişkenlik düzeyini yükselten diğer faktörler endüstrinin sermaye yoğunluğu (kapasite fazlalığı), nihai tüketicilere erişimi kontrol eden (raf verme gibi) güçlü tüketici endüstrilerinin bulunması, nihai tüketicilerin fiyata karşı duyarlılığının yüksek olmasıdır. Diğer taraftan tüketicilerin ürün ya da hizmetten vazgeçme maliyetlerinin yüksek olması rekabetin değişkenlik derecesini düşürecektir (Harrigan 1980b: 26).

Tablo 3. Gerileyen Sektörün Çekiciliğini Etkileyen Yapısal Faktörler

Çevrenin Çekiciliği	Uygun	Orta Düzeyde	Uygun Olmayan
Yapısal Faktörler			
Gerilemenin Hızı	Çok Yavaş	Orta	Hızlı
Gerilemenin Belirliliği	%100 öngörülebilir noktalar	Oldukça Belirli	Büyük belirsizlik, günü gününe uymayan kısımlar
Kalıcı Talep Cepleri	Birkaç ya da Büyük olanlar	Bazı boşluklar	Boşluk Yok
Fiyat İstikrarı	İstikrarlı	Bazen değişken	Maliyetlerin altında fiyat
Yeniden Yatırım Gerekliliği	Yok	Bazı yatırımlar gerekli	Yüksek, sıklıkla zorunlu
Ölçek Ekonomisinin Varlığı	Yok	Cüzi	Büyük çapta
Erişim Kapasitesi	Az	Biraz	Önemli derecede
Aktif Yaşı	Çoğu yaşlı aktifler	Çoğu amorti edilmiş	Eskiler emekli edilemez ve kıymetli ölçüde yeni varlıklar
Aktif Pazarı	Değişimi satışı kolay	Denizaşırı outletleri kullanma	Pazarı yok ve emekli etme maliyeti çok yüksek
Ürünün Farklılaştırılabilirliği	Marka sadakati	Kurum isminin tanınması	Emtia benzeri ürünler
Tüketici Endüstrileri	Parçalara ayrılmış ve zayıf	Uzun dönemli anlaşmalar	Güçlü pazarlık gücü
Tüketicinin Vazgeçme Maliyeti	Yüksek		Minimum
Tek Ürünlü Rakipler	Yok	Orta	Muhtelif büyük firmalar
Çıkış Bariyerlerinin Yüksekliği	Düşük	Büyük olanların bir kaçı	Yüksek
İmkânların Paylaşımı	Az sayıda, kendi başına çalışabilen tesisler	Orta	Önemli işlerle ilgili ve büyük çapta
Dikey Birleşme	Yok	Çok az, zayıf ürünlerle ilgili	Önemli derecede
Benzer olmayan Stratejik Gruplar	Az	Az Birkaç	Aynı hedef pazarlarda muhtelif gruplar

Kaynak: Harrigan 1980b: 25.

2.3. Gerilemede Rekabetin Yapısal Belirleyicileri

Daralan sektör satışları gerileme döneminin volatilitelerini artırmaktadır. Bu süreçte kızışan rekabetin karlılığı ne kadar azaltacağı sektörde ikame edenlerin ayrılmaya ne kadar hazır olduklarına ve kalanların da düşen satışlarını kontrol altına almak için nasıl davranacaklarına bağlı olmaktadır (Harrigan ve Porter, 1983, s. 112).

2.3.1. Talep Koşulları

Herhangi bir sektörde talep daralmasının birden fazla nedeni bulunmaktadır. Teknolojik ilerlemeler ikame ürünlerin genellikle daha az maliyetle ve daha kaliteli olarak sunulmasını ve eski ürünün yerini almasını sağlar. Bazen tüketici grupları daralır (bebek maması) ya da müşteriler eziyet çeker (demir yolları). Yaşam tarzında, tüketici ihtiyaçlarında ya da beğenisindeki değişimler de talebin düşmesine neden olabilmektedir (sigara ve şapka yapım teçhizatı). Girdilerin ya da tamamlayıcı ürünlerin maliyetleri artabilir ve talep daralır (eğlence araçları). Gerilemenin nedeni sektörde yer alan aktörlerin gelecekteki taleple ve küçülen pazarın sunacağı karla ilgili algılamalarını belirlemede kullanılabilir (Harrigan ve Porter, 1983, s.112).

Belirsizlik: Doğru olsun ya da olmasın, sektördeki aktörlerin gelecekteki taleple ilgili algılamaları oyun sonu stratejilerinin nasıl kurulacağını etkileyecektir. Eğer endüstrideki yöneticiler, talebin yeniden canlanacağına ya da dengeye geleceğine inanırlarsa, muhtemelen konularını korumaya ve sektörde kalmaya çalışacaklardır. Düşen satışlara rağmen, konumu koruma çabaları, şiddetli savaşa yol açma ihtimalini yükseltecektir. Diğer yandan, eğer bütün firmalar sektör talebinin gerilemeye devam edeceğinden eminse, bu durumda yatırımlarını düzenli biçimde sektörden çekeceklerdir.

Firmalar, gelecekteki talep hakkındaki algılamalarında da oldukça farklılıklar gösterebilirler. Bazı firmalar, yeniden canlanmayı daha yüksek bir olasılık olarak görebilir, dolayısıyla bu firmalar sektörde kalma eğiliminde olacaklardır. Dahası, gerileyen sektörlerle ilgili vakalarda, bir firmanın gelecekteki gerileme olasılığıyla ilgili algılamalarının, sektördeki konumundan ve çıkış engellerinden etkileneneğine dair bazı kanıtlar vardır. Firmanın konumu ne kadar güçlüyse ya da firmanın sektörden ayrılırken karşılaştığı çıkış engelleri ne kadar yüksekse firmanın gelecek tahminleri ile ilgili iyimserliğinin de o kadar fazla olmaktadır (Porter, 2003, s. 321).

Gerileme Oranı & Düzeni: Hızlı ve düzensiz biçimde sektörün gerilemesi rekabetin değişkenliğini (volatilité) körükleyecektir. Satışlardaki büyük gerilemeler, bütün tesislerin terk edilmesi veya bütün bölümlerin elden çıkarılması olasılığını artırır; bu da sektör kapasitesini hızla aşağılara doğru çeker. Eğer sektörün satışları, suni ipekte olduğu gibi doğal olarak düzensizse, satışlardaki düşme eğilimini, dönemden döneme dalgalanmaların neden olduğu karışıklıktan ayırmak zor olabilir.

Ürünleri müşteriler için önemli bir girdi oluşturan sektörel iş alanlarında, bir ya da iki temel üretici geri çekilmeye karar verirse, talep hızla gerileyebilir. Çıkacaklarını erken bildiren firmalar, gerileme oranını büyük ölçüde etkileyebilir çünkü düşen hacimler, maliyetleri ve belki de fiyatları arttırabilir (Harrigan ve Porter, 1983, s. 113)

Geriyeye Kalan Talep Boşluklarının Yapısı: Talep azaldıkça, geriye kalan talep boşluklarının doğası, geriye kalan rakiplerin karlılığını belirlemede temel bir rol oynar. Bu kesim, ikameye son derece dayanıklıdır, fiyata duyarlı alıcıları vardır ve ürün farklılığına yüksek düzeyde olanak verir. Bu kesimde bir konum elde edebilen firmalar, sektör gerilese bile ortalamanın üzerinde gelir elde edebilirler, çünkü rekabet güçlerine karşı konumlarını koruyabilirler (Porter, 2003, s. 323).

2.3.2. Çıkış Engelleri

Gerileyen sektörlerde rekabet için çok önemli olan nokta, kapasitenin pazardan ayrılma şeklidir. Bununla birlikte, giriş için engeller olduğu gibi, gerileyen sektörlerde yatırımlarından normalin altında geliri elde etmelerine rağmen, firmaları rekabeti sürdürmeye zorlayan çıkış engelleri de vardır. Öyleyse çıkış engelleri ne kadar yüksekse, sektörün, gerileme sırasında sektörde kalan firmalara karşı konukseverliği de o kadar az olacaktır. Çıkış engelleri birkaç temel kaynaktan doğar (Harrigan ve Porter, 1983, s. 115):

Sabit ve Özel Aktifler: Eğer firmanın aktifleri kullanıldıkları iş alanı, şirket veya yer için yüksek derecede özelleştirilmiş nitelikte ise bu durum, firmanın iş alanındaki yatırımının tasfiye değerini azaltarak, çıkış engelleri yaratacaktır. Özel varlıklar, bunları aynı iş alanında kullanma niyetinde olan birisine satılmalıdır, aksi halde değerleri çok düşecek ve genellikle çürüğe çıkarılmaları gerekecektir.

Eğer bir şirketin varlıklarının tasfiye değeri düşükse, gelecekte beklenen indirimli nakit akışları düşük olsa bile, sektörde kalmak şirket için ekonomik olarak en uygun davranış olacaktır. Eğer varlıklar dayanıklıysa, defter değeri tasfiye değerini büyük ölçüde aşabilir. Bu yüzden, bir firma için bir defter değeri kaybı yaşamak olasıdır, ancak bu durumda işi sürdürmek ekonomik olacaktır, çünkü indirimli nakit akışları, şirketin sektörden çekilmesi halinde serbest kalacak yatırımdaki sermayenin fırsat maliyetini aşacaktır. Bazen varlıklar kendi ülkelerinde az değere sahip olsalar da,

ekonomik gelişmenin farklı bir aşamasındaki denizaşırı pazarlara satılabilirler (Porter, 2003, s. 325-326).

Yüksek Çıkış Maliyetleri: Çoğu kez bir firma, işçileri yerleştirmenin önemli maliyetleriyle yüzleşmek zorunda kalır. Çıkışın ardından, geçmişteki müşterilerin yedek parça bulabilmelerini sağlamak için bazen önlemler alınması gerekir. Bu gereklilik indirim yapıldığında sabit bir çıkış maliyetine dönüşen bir kayba uğramak demektir. Girdi satın almak veya ürün satmak için uzun vadeli anlaşmaların tamamen iptal edilemediği durumlarda, ihlal edilmesi önemli iptal cezalarını içerebilir. Birçok durumda firma, bu tür anlaşmaların gereklerini başka bir firmanın yerine getirmesinin maliyetini ödemek zorunda kalır.

Diğer yandan bazen çıkış, firmanın aksi takdirde yapmak zorunda kalacağı sabit yatırımlardan kaçınmasına olanak tanıyabilir. Örneğin, yalnızca sektörde kalmak için gerekli olan diğer yatırım gereklerinden olduğu gibi, çevresel düzenlemelere uymaya yönelik yatırım gereklerinden de kaçınılabılır. Firmanın bu tür yatırımları yapma gerekleri çıkışı teşvik eder (Harrigan ve Porter 1983: 114).

Stratejik Çıkış Engelleri: Faaliyetlerini çeşitlendirmiş bir firma çıkış bariyerleri düşük olsa da stratejik nedenlerle gerileyen sektörde kalabilir (Harrigan ve Porter 1983: 114).

Karşılıklı Olarak Bağlantılı Olma Durumu: İş alanı, bir iş alanları grubundan oluşan toplam bir stratejinin parçası olabilir ve bu işin bırakılması, stratejinin etkisini azaltacaktır. İş, kurum kimliğinin veya imajının merkezini oluşturabilir. İşi kapatmak, şirketin kilit dağıtım kanallarıyla olan ilişkisini zedeleyebilir veya satın almadaki tüm nüfuzunu düşürebilir. İşi kapatmak, ortak tesislerin veya diğer varlıkların, alternatif kullanım alanlarının olup olmamasına ya da firma tarafından açık pazarda kiralanıp kiralanamayacaklarına bağlı olarak, bu tesisleri veya varlıkları boş bırakabilir (Harrigan ve Porter 1983: 114).

Finansal Pazarlara Erişim: İşi kapatmak, firmada sermaye piyasalarının güvenilirliğini düşürebilir veya firmanın, müşteri adaylarını cezbetme yeteneğini azaltabilir. Eğer sektörden ayrılan şirket toplam sektöre göre büyükse, bu şirketin ayrılması önemli ölçüde sektörün mali güvenilirliğini düşürebilir (Harrigan ve Porter 1983: 114).

Dikey Entegrasyon: Eğer söz konusu iş, şirketteki bir başka işle dikey olarak bağlantılıysa, bu durumun çıkış engelleri üzerindeki etkisi, gerileme nedeninin tüm dikey zinciri mi, yoksa tek bir bağlantıyı mı etkileyip etkilemediğine bağlıdır (Porter 2003: 329).

Enformasyon Engelleri: Şirket grubunda yer alan işletme diğerleri ile ne kadar bağlantılıysa ve özellikle varlıkları ya da müşteri ilişkileri ortaksa o işletmenin gerçek performansı hakkında net bilgiler oluşturmak o kadar zor olmaktadır. Zayıf performans gösteren işler, bağlantılı olduğu diğer işlerin başarısının ardına gizlenebilir ve firma, sonuçta ekonomik olarak haklı olabilecek bir çıkış kararını aklına bile getiremeyebilir (Porter 2003: 330).

Bireysel ve Duygusal Engeller: Yukarıda betimlenen çıkış engelleri rasyonel ekonomik hesaplamalara (veya bilgi hataları nedeniyle bunları yapamamaya) bağlı olmasına rağmen, bir işten çıkmanın zorluğu, ekonomik olmanın çok ötesine geçer. Yöneticilerin işletmeye olan duygusal bağları ve adanmışlıkları, başarılarından duydukları gurur ve kendi gelecekleri ile ilgili korkuları ile de birleşince duygusal bir çıkış engeline dönüşmektedir.

Tek işletmeli bir şirkette, sektörden çıkmak, yöneticilerin işlerini kaybetmelerine neden olur ve dolayısıyla, bireysel açıdan hiç de hoş olmayan bazı sonuçlar getireceği düşünülebilir. Gurura vurulan bir darbe ve pes etmenin utancı, uzun zamandır var olan bir işin yarattığı kimliğin kaybolması, iş değiştirmeyi zorlaştıran başarısızlık işareti gibi algılanabilir.

Firmanın geçmişi ve geleneği ne kadar uzun süreliyse ve üst yönetimin diğer şirketlere ve mevkilere transfer olasılığı ne kadar düşükse, bu hususların çıkışa engel olma ihtimalleri de o kadar ağırlık kazanır.

Pek çok kanıt gösteriyor ki, kişisel ve duygusal engeller, faaliyetlerini çeşitlendirmiş şirketlerin üst yönetimine kadar uzanmıştır. Hastalıklı bölümün yöneticileri, tek bir iş alanında faaliyet gösteren firmaninkilerle aşağı yukarı aynı durumdadır. Onlar için sektör-den ayrılmayı önermek zordur, bu yüzden ne zaman çıkılacağına karar verme sorumluluğu, genellikle üst yönetimin üstüne kalır. Bununla birlikte, özellikle iş uzun dönemliyse veya firmanın ilk iş alanlarıysa, firmanın tarihinin bir parçasıysa veya ilgili kişilerin doğrudan katılımıyla başlatıldıysa ya da

devir alındıysa, belirli iş alanlarıyla özdeşleşme, üst yönetim seviyesinde hala güçlü bir şekilde varlığını koruyor olabilir.

Belirli bir işle özdeşleşme, nasıl sektörden çekilen firmanın üst yönetimine kadar uzanıyorsa, gurur ve dış imajda da durum böyledir. Sektörden çekilen şirketin üst yönetimi, çekilmeye aday olan işte bazı kişisel roller oynadığı zamanı bu durum özellikle geçerlidir. Dahası, faaliyetlerini çeşitlendirmiş şirketler bir tek iş alanında faaliyet gösteren firmalara kıyasla, karlı işlere sahip zayıf performans gösteren firmalara fon sağlama, hatta bazen hasta bir bölümdeki zayıf performansı ortaya sermekten kaçınabilme lüksüne sahiptir. Çeşitlendirmenin faydalarından birinin, yatırımların daha bağımsız, tarafsız gözden geçirilmesi olduğu varsayılmasına rağmen, sektörden çıkma kararlarına duygusal faktörlerin karışmasına olanak tanınması, ilginç bir çelişkidir.

Sektörden çekilme ile ilgili örnek olaylar hakkındaki birkaç çalışmada da gösterildiği gibi, yönetsel çıkış engelleri o kadar güçlü olabilir ki, başarısız performans sürekli hale gelmesine rağmen, üst yönetimde bir değişiklik olana kadar sektörden çekilme gerçekleşmez. Bu çok uç bir durum olabilmesine rağmen, sektörden ayrılma kararlarının, muhtemelen yönetimlerin vermek zorunda kaldığı en güç karar olduğu konusunda hemen herkes hemfikirdir (Harrigan ve Porter 1983: 114-116; Porter 2003: 330-332).

Devlet ve Sosyal Engeller: Bazı durumlarda bir işi kapatmak, devletin bu işle ilgili endişeleri ve işin yerel toplum üzerindeki etkisi yüzünden, neredeyse imkânsızdır. Sektörden çekilmenin bedeli, şirketin diğer işlerinden ya da yasaklayıcı koşullardan ödün vermek olabilir. Devletin resmi olarak işin içinde olmadığı durumlarda bile, çıkışın gerçekleşmemesi yönündeki toplumsal ve gayri resmi siyasi baskı, şirketin kendisinin içinde bulunduğu duruma bağlı olarak çok yüksek olabilir. Buna oldukça benzer bir toplumsal kaygı da, yönetimlerin, elemanlar ve yerel topluluklar hakkındaki, parayla ifade edilemese bile, yine de gerçek olan hisleridir. Sektörden çekilmek, çoğunlukla insanları işten çıkarmak ve yerel bir ekonomiyi zayıflatmak anlamına gelebilir. Bu tür sorunlar, genellikle çıkıştaki duygusal engellerle karşılıklı olarak birbirini etkiler (Harrigan ve Porter 1983: 116).

2.3.3. Rekabetin Geçiciliği

Gerileme evresinde, geride kalan firmalar arasındaki savaş, aşağıdaki durumlarda en yoğun olacaktır:

- Ürün temel bir mal olarak algılandığında,
- Sabit maliyetler yüksek olduğunda,
- Birçok firma çıkış engelleriyle sektöre hapsoldüğünde,
- Bazı firmalar sektördeki konumlarını korumalarının, stratejik açıdan çok önemli olduğunu düşündüklerinde,
- Sektörde kalan firmaların görece güçleri, rekabet savaşını bir ya da birkaç firmanın kolayca kazanamayacağı şekilde dengelendiğinde,
- Firmalar kendi görece rekabet güçleri konusunda emin olmadıklarında ve birçoğu konumunu değiştirmek için sonuçsuz çabalarda bulunduğu (Porter 2003: 334-335).

2.4. Gerileme Döneminde Stratejik Alternatifler

Gerileyen sektörlerde faaliyet gösteren firmaların 5 farklı türde majör stratejik tepki geliştirdikleri tanımlanmıştır:

- Firmanın baskın olmak ya da firmanın rekabet konumunu güçlendirmek için yatırımlarını artırması
- Sektörle ilgili belirsizlikler çözülene kadar firmanın yatırım düzeyini sabit tutma,
- Firmanın mevcut yatırımlarını seçici olarak azaltması. Bunu da tüketici gruplarının tercih etmediği modelleri ortadan kaldırarak, talebin devam edebileceği karlı boşluklarda firmanın yatırım durumunu güçlendirme,
- Hasat ile diğer başka bir ifadeyle kaymağını toplamayla firmanın konumuna yapacağı etkileri dikkate almadan yatırımları hızlı biçimde nakite çevirme,
- İşi hızlıca tasfiye etme (Harrigan 1980b: 27).

Endüstri ve rekabet dinamiklerini dikkate alarak gerileyen sektörlerde uygulanacak strateji seçimi gerçekleştirilebilir. Hizmet verilen boşlukta tüketim seviyeleri yavaşça gerilemekte ise ve fiyatların aniden düşmeyeceği beklenmekte ise endüstri çevresinin çekici olduğu söylenebilir. Eğer firmanın amacı aktiflerinden en iyi

getiriyi elde etmek ise fiziksel varlıkları zaten yüksek oranda amorti edilmişse ve fiziksel varlıkların çalışır durumda olmaları için yeni yatırımların yapılmasının gerekli olmadığını varsayarak bu amacın uygulanmasının göreceli olarak daha kolay olduğunu söylenebilir. Firmanın analizi acil bir çıkış yapılmasını işaret etmemiş ise bu durumda firma daha saldırgan yaklaşımları dikkate alarak gerileme ile baş edebilir (Harrigan 1980a: 601-602).

Erken Çıkış: Eğer sektör karlılığı azalmakta ise ya da rakipler fiyatlarını aşağıya çekmekte ise firma hızlı biçimde gerileyen işinden ayrılmayı düşünebilir. Erken çıkış firma aktiflerinin değerinin çoğunluğunu kurtarabilecekse zaruri olabilir. Eğer endüstrinin yapısal özellikleri diğer stratejilerin uygulanması için uygun değilse ve rekabet kuvveti işletme için ileride gerçekleştirilecek bir çıkışın daha iyi performans olabileceği ihtimalini düşürmekte ise gerileyen işi erkenden paraya çevirme daha avantajlı olabilir. Tasfiyenin amacı sağgörülü bir zamanlamadır. İşletme aktiflerinin satılması ya da terk edilmesi anlamına gelmektedir. Eğer gerekirse firma varlıklarını sürekli kronik kayıplardan kaçınmak ve işletme sermayesini daha iyi kazançlar sağlayabilecek işlere yatırılmasını gerçekleştirerek rakiplerine de satabilir ya da hurdaya da ayırabilir (Harrigan 1980c: 165-176).

Kaymağını Toplama: Bir firma pazar payını teslim ederek yatırımın geri dönüş oranını artırmayı deneyebilir ya da diğer projelerine olabildiği kadar nakit aktarmaya teşebbüs edebilir. Bu durumda firma işini tasfiye edecektir. Kaymağını toplama stratejileri firma için acil çıkış avantajlı değilse yaygın olarak gözlemlenebilir. Bu stratejinin gerileyen bir sektörde uygulanmasının riskli yönü kontrol dışı terslikler firmanın erkenden kapanmasına neden olursa ortaya çıkar. Bu durumda firma yatırımının gerçek değerini elde edemeyebilir (Harrigan 1980a: 602).

Seçici Olarak Çekilme: Eğer bazı pazar boşluklarında talep süreceği gibi görünüyorsa firmanın geniş ürün yelpazesi en çekici tüketici gruplarına odaklanılarak yeniden konumlandırılır. Daha az çekici olan talep kısımlarına hitap eden yatırımların değeri tazmin edilir. Bu stratejinin amacı rakiplerden önce en çok ümit vaat eden pazarları belirlemektir. Gerileyen bir sektörde en çekici müşteri kitlesi ikame ürüne yakın zamanda başvurmayacak üründen vazgeçme maliyeti yüksek olanlardır (Harrigan 1980a: 603).

Elde Tutma: Firma gerileyen sektörde rekabet açısından en iyi konumdaysa ya da bazı temel belirsizlikler ortadan kalktıktan sonra firma dramatik eylemlere kalkışacaksa bu strateji uygulanır. Bu tarz bir savunmacı yeniden yatırım stratejisinde firma rakiplerinin fiyat değişikliklerini, pazar masraflarını yakalar ve operasyon verimliliğindeki kayıpları karşılamak için tesislerine yatırımlarını sürdürür. Ürün yelpazesinde azatlma gitmez ya da pozisyonunu pekiştirmek için tesislerini kapatmaz. Çünkü yakında talep yükselecektir ya da tatmin edici pazar payını tekrar elde etmek endüstri koşulları düzeldiğinde zorlaşabilir (Harrigan 1980a: 603).

Yatırımların Artırılması: Eğer uzun vadede avantaj sağlamakta ise bir firma, pazardaki baskınlığını gerileyen işte yaptığı yatırım seviyesini artırarak sağlayabilir. Genellikle bu firma çıkmak isteyen ya da tesislerinin kapasitesini doldurmakta zorlanan rakiplerinin varlıklarını satın alacaktır (alternatif olarak marjinal rakiplerinin erken çıkışını sağlamak için fiyat indirimine de gidebilir) (Harrigan 1980a: 603).

Tablo 4. Gerileme Döneminde Alternatif Stratejiler

Liderlik	Dar Konum (Niş)	Hasat	Hızla İşi Kapatmak
Pazar payı açısından bir liderlik konumu elde etmeye çalışmak	Belirli bir kesimde güçlü bir konum yaratmak veya bu konumu korumak	Güçlü yönlerinin avantajından yararlanarak, kontrollü bir stok azaltımını yönetmek	Gerileme aşamasında mümkün olduğunca erken yatırımı tasfiye etmek

Kaynak: Porter 2003: 336.

2.4.1. Liderlik

Liderlik stratejisi, gerileyen sektörde hala mevcut faaliyette bulunan işletmelerin firmalar arasında karlılık anlamında liderliğe oynama ve mümkün olduğu kadar gerileyen sektörün karlılık potansiyelinden yararlanmayı kapsamaktadır. Firma, sektörde geriye kalan tek firma ya da birkaç firmadan biri olmaya çalışır. Bu konuma ulaşıldığında, firma, sektör satışlarının daha sonra izleyeceği yola bağlı olarak yerini korur ya da kontrollü hasat stratejisine geçiş yapar (Harrigan ve Porter 1983: 117).

2.4.2. Dar Konum (Niş)

Bu stratejinin hedefi, gerileyen sektörün, durağan talebi korumak veya yavaş yavaş gerilemekle kalmayacak, aynı zamanda yüksek getirilere imkân veren yapısal özelliklere de sahip olan bir kesimini (ya da talep cebini) belirlemektir. Böylece firma, konumunu bu kesimde oluşturmaya çabalar. Rakiplerin çıkış engellerini düşürmek veya bu kesimle ilgili belirsizliği azaltmak için, liderlik stratejisi altında sıralanmış olan hamlelerden bazılarında yararlanabilir. Eninde sonunda firma, ya bir hasat ya da işten çekilme stratejisine geçiş yapacaktır (Porter 2003: 337-38).

2.4.3. Hasat

Hasat stratejisinde, firma, işten elde edeceği nakit akışını optimize etmeye çalışır. Yaygın hasat taktikleri şunları içerir:

- Modellerin sayısını azaltmak,
- Kullanılan pazar kanallarının sayısını azaltmak,
- Küçük müşterileri ortadan kaldırmak,
- Teslimat süresi (stok), onarım hızı veya satış yardımı açısından hizmeti azaltmak.

En sonunda şirket satılır veya tasfiye edilir. Hasat taktiklerindeki temel bir fark, müşteriye görünür olan (fiyat artışları, daha düşük reklam) ve görünür olmayan (ertelenen bakım) hareketlerdir. Göreli güçleri olmayan firma, muhtemelen işin doğasına bağlı olarak, nakit akışında belirgin bir artış sağlayabilen ya da sağlayamayan davranışlarla yetinmek zorunda kalacaktır (Harrigan ve Porter 1983: 118).

2.4.4. İşi Hızla Kapatmak

Bu strateji, firmanın, işin hasadını ve satışını daha sonra yapmaktan veya diğer stratejilerden birini izlemektense, şirketi gerilemenin başlarında satarak, net yatırımlarının telafisini azamileştirebileceği düşüncesine dayanır. İşletmeyi erken satmak, genellikle firmanın işletmeyi satmaktan elde edebileceği değeri azamileştirir, çünkü işletme ne kadar erken satılırsa, bunu takiben talebin gerçekten gerileyip gerilemeyeceği hakkındaki belirsizlik o kadar büyük ve şirket varlıklarının satılabileceği, yabancı ülkeler gibi diğer pazarların çok dolu olmama ihtimali de o

kadar yüksek olur. Bazı durumlarda, gerilemeden önce ya da olgunluk aşamasında sektörden çekilmek istenebilir. Gerileme açık bir hale geldiğinde, sektör içindeki ve dışındaki varlık alıcıları, daha güçlü bir pazarlık konumunda olacaklardır. Diğer yandan, erken satmak, firmanın gelecek tahmininin yanlış olabilmesi riskini de taşır (Porter 2003: 339).

2.5. Gerilemedeki Tuzaklar

Büyüme sürecinde olan endüstrilerde stratejik açıdan güçlü yanlar ölçek ekonomisi, dikey entegrasyon, teknoloji liderliği, marka bağlılığı, güçlü dağıtım sistemleri gibi faktörlerdir. Gerileyen sektörlerde bu faktörlerin bazıları hala güçlü yanlar olarak değerlendirilebilir. Genelde bu koşullardaki bazı rekabetçi nitelikler tüketicilerin azaldığı ve ürünlerin az miktarda üretilmesi gerektiği gerçeğine uygun olanlardır. Bu nedenle bazı talep ceplerinde kalmaya devam eden tüketiciler ile kurulu ilişkiler, yüksek marka sadakati, kullanım kapasitesinin altında da operasyonlarına verimli biçimde devam edebilen tesisler, güçlü dağıtım ağları, lokasyonun uygunluğu ya da hammadde kontratlarının olumlu olması, esnek aktifler, büyük pazar payı, farklılaştırmanın avantajı gerileyen sektörlerdeki temel güçlü yanlardır. Ancak diğer güçlü yanlar yüksek dikey entegrasyon, paylaşılan - ortak imkanlar, üretimdeki ölçek ekonomisi (ilgili dönemde firmanın baskın pazar payının olmaması halinde) gerileyen sektörlerde dezavantaj olmaktadır (Harrigan 1980b: 27).

Gerilemeyi Fark Etmekte Başarısızlık: Bir şeyi olduktan sonra değerlendirmenin verdiği avantajla firmaları, gerileyen sektörlerin yeniden canlanma olasılığına ilişkin aşırı iyimserlikle suçlamak çok kolaydır. Yine de, gelecek hakkındaki haklı belirsizliğe pek inanmamakla, ya uzun süredir sektörle özdeşleşme durumu ya da ikame ürünlerin oldukça dar algılanması yüzünden, bazı şirketlerin gerileme olasılıklarına objektif olarak bakmakta hata yaptığı görülmektedir. Yüksek çıkış engellerinin varlığı da, yöneticilerin çevrelerini nasıl algıladıklarını hassas bir şekilde etkileyebilir. Kötümser işaretler çok acı verici olduğu için, iyimser sinyallerin peşine düşebilirler. Gerileme sürecini en objektif biçimde yönettikleri görünen firmalar, aynı zamanda da ikame sektörde de yer alan firmalardır. Bu firmalar, gerileme tehdidiyle ilgili daha net algılamalara sahiptirler.

Yıpratma Savaşı: Yüksek çıkış engellerine sahip rakiplerle savaşmak, genellikle felakete yol açar. Bu tür rakipler, hamlelere şiddetle karşılık vermeye zorlanırlar ve önemli bir yatırım olmadan konumlarından vazgeçmezler.

Hasat Elde Etme: Sektör yapısının gerileme aşaması için elverişsiz olması durumunda, açık güçlü yanlara sahip olmayan firmaların hasat elde etme stratejileri genellikle başarısızlığa uğrar. Pazarlama veya hizmet bir defa bozulursa ya da fiyatlar artarsa, müşteriler hızla işlerini başka yere kaydırırlar. Hasat elde etme sürecinde, işin yeniden satış değeri de boşa harcanabilir (Harrigan ve Porter 1983: 120).

2.6. Girişimsel Çıkış Kavramı

Girişimcilik alanında gerçekleştirilen araştırmaların çoğu, girişimcilerin neden işletme kurdukları ve girişimcilik kariyerini neden tercih ettiklerini araştırmaya yöneliktir. Bireylerin girişimcilik kariyerlerine hangi koşul ve kararlarla başladığının ve girişimcilerin kişilik özelliklerinde, girişimcilerin karar alma yöntemlerine kadar bireysel, örgütsel ve çevresel düzeylerde analiz edildiği bu çalışmalara rağmen girişimcilik kariyerinden ayrılmanın ya da kurulan işin terk edilmesinin incelendiği çalışmalar çok azdır. Bu fenomen girişimsel çıkış olarak nitelendirilmektedir. Girişimsel çıkış kavramı işletme, yönetim ve örgüt yazınında çoğunlukla başarısızlık olarak kavramsallaştırılmıştır (Wennberg, 2011, s. 170). Ancak araştırmacılar ve araştırmalar ise başarısızlık ile girişimsel çıkışın kavramsal farklılıklarını açıkça ortaya koymaktadır. Örneğin Amerikan işletmeleri üzerine yaptıkları araştırmalarda Bates (2005) ve Headd (2003), kapatılan işletmelerin üçte birinin kurucuları ya da sahipleri tarafından başarılı bulunmalarına rağmen kapatıldıklarını bulgulamışlardır. Ortaya çıkan bu bulgu, İngiltere’de yapılan ve 767 girişimciyi kapsayan Uçbaşaran ve diğerleri (2005) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Bu araştırmada girişimcilerin üçte birinden fazlasının kapattıkları işletmeyi başarılı buldukları bulgulanmıştır. Bu araştırmalar girişimcinin gözünden bakıldığında Çıkış ve Başarısızlık kavramlarının farklı olduğunu vurgulamaktadır. Girişimsel çıkış kavramı hem aşamalı hem de çok yönlü bir fenomendir. Girişimsel çıkış konsepti başarısızlık konseptinden farklıdır (Uygun, 2018, s.40).

Girişimsel çıkışla ilgili literatürde gerçekleştirilen araştırmalar bireysel, örgütsel ve popülasyon seviyesinde gerçekleştirilmektedir. Ancak bireysel düzeyde

diğer bir ifadeyle girişimcinin bakış açısını anlama üzerine gerçekleştirilen analizler, Wennberg ve Wiklund (2006) ile Wennberg ve diğerleri (2010) gibi birkaç araştırma dışında sınırlı sayıda ve yetersizdir. Genellikle işin ya da işletmenin kapatılması başarısızlık olarak görülmektedir. Buna bağlı olarak çevresel ya da örgütsel düzeydeki değişkenler incelenirken özellikle girişimcinin işletmesine yüklediği görev ve girişimcinin işletmesini kapattıktan ya da devir ettikten sonraki kariyer aşamaları göz ardı edilmektedir. Örneğin deneyimli girişimciler arasında yer alan seri girişimciler, belli bir zaman diliminde tek bir işletmeye sahip ya da ortak olmaktadır. Ancak daha karlı iş fırsatları tespit ettiklerinde de mevcut işletmelerinden çıkış yaparak daha karlı olan iş alanına yönelmektedirler. Bu durumda işletmenin daha karlı bir iş fırsatı için kapatılması ya da satılması başarısızlıktan çok girişimsel çıkış olarak değerlendirilmelidir.

Girişimci çıkışla ilgili çoğu araştırma, girişimsel çıkış kavramını, girişimcinin, girişimcilik kariyerini bırakma kararı, işletmenin faaliyette bulunduğu iş alanından ayrılması, işletmenin devam etmemesi, kapatılması ya da iflası olarak işlevselleştirmiştir. Ancak bu araştırmalar aynı anda birden fazla işletmeye sahip ya da ortak olan Portföy girişimcileri ya da bir işletmeden diğerine başarılı şekilde geçiş yapan Seri girişimcileri dikkate almamışlardır (Wennberg ve DeTienne, 2014, s. 6).

Örneğin Avusturya'da 1960-1999 yılları arasında Everett ve Watson (1998) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, perakende ve hizmet sektöründe sıfırdan kurulan işletmeleri, girişimsel çıkış ile ilgili çevresel ve örgütsel faktörler açısından incelemişlerdir. Çıkışın kullanılan tanımına göre çevresel ekonomik koşulların, küçük işletmelerin %30 ila %50'sinde çıkış ile ilgili olduğunu bulgulamıştır. Makroekonomik koşullarla negatif ilişkili olan iflas haricinde çıkış; satış, kapatma, tasfiye olarak çalışmalarında tanımlanmıştır. Bunlar ekonomik koşullarla pozitif yönde ilişkili olarak bulgulanmıştır. Yani yazarlar bu bulguları, güçlenen ekonominin finansal ve beşeri sermayelerinin mümkün kıldığı ölçüde kar maksimizasyonu arayışında olan girişimcilerin gönüllü çıkışları olarak yorumlamışlardır.

Girişimsel çıkış ile ilgili araştırma sonuçları, girişimsel çıkışın yani işin terk edilmesinin ve başarısızlığın, farklı iki konsept olduğunu göstermektedir. Gerek örgütsel gerekse de popülasyon düzeyinde yapılan araştırmalarda, girişimin başarısız olması ile girişimsel çıkış arasında ayrıma gidilmemesi, önemli bir sorun

yaratmaktadır. Girişimci, işletmesini satış yoluyla devir edebilir ve bu durumda işletme başka bir sahiplik yapısıyla hayatına devam ederken kendisi girişimcilik kariyerini sonlandırabilir. Böylece ıkış, işletmeden çok bireysel düzeyde gerçekleşmektedir. Veya girişimci işletmesini satmak yerine kapatabilir ve yeni bir işletme kurabilir. Bu noktada çıkış bireysel değil işletme düzeyinde gerçekleşmiştir. Başarısızlık ya da iflas gibi olumsuz kavramlarla ifade edilen işin terk edilmesi, girişimci açısından potansiyeli yüksek bir davranış olarak da algılanabilir. Örneğin Mitchell (1994), Gimeno ve diğerleri (1997), girişimsel çıkışın, girişimcinin işletmesine verdiği ekonomik ve psikolojik değerle ilişkili olduğunu bulgulamıştır.

DeTienne (2010) Girişimsel ıkışı, girişimcilerin kuruluşunda tek başlarına ya da kurucu ekibin bir parçası olarak yer aldıkları işletmenin sahipliğinden ya da ortaklığından ayrılma süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanım girişimcinin işletmeden ayrılma kararına odaklanmaktadır. Diğer taraftan çıkış girişimcilik kariyerinin sonlandırılmasını da içerebilmektedir.

3. GİRİŞİMSEL ÇIKIŞ DAVRANIŞINA BEŞERİ SERMAYE FAKTÖRLERİNİN ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI

3.1. Araştırmanın Tasarımı

Girişimcilik araştırmalarının temel özelliğini birey ile organizasyon arasındaki kesişim oluşturmaktadır. Girişimcilik en genel tanımıyla, girişimsel fırsatlardan yararlanmak için bireylerin yeni bir girişim kurmasıyla tanımlanmaktadır. Bu noktadan hareketle yeni bir işletme, kurucusunun bir uzantısı olarak düşünülebilir. Girişimcilik sürecinin başlangıç koşulları girişimsel sürecin doğasını etkilemektedir. Girişimci için girişimcilik kariyerine adım atma nedenleri çıkış için kritik derecede önem arz etmektedir (Wennberg 2011: 175). Girişimsel çıkış ile ilgili araştırmalarda, örneğin Brüderl ve diğerleri (1992)'de, girişimcinin yüksek beşeri sermaye birikimine sahip olmasının çıkış olasılığını düşürdüğü bulgulanmıştır. Düşük çıkış olasılığı, Delmar ve Shane (2003) ile Kalleberg ve Leicht (1991)'inde vurgulandığı üzere, aynı zamanda girişimcinin işletmesine spesifik amaç yüklemesi ile de ilgilidir. İşletmenin kuruluş anındaki amaç ve motivasyonlar, çıkış olasılığını ve bu çıkış sürecinin nasıl şekilleneceğini etkileyecektir. Ek olarak girişimcinin sonraki kariyer adımları ve bu adımları atabilmesini etkileyen beşeri sermaye donanımı da önem arz etmektedir.

Bu noktadan hareketle çalışmanın sorunsalı, girişimci çıkış kavramı ile başarısızlık kavramı arasında bir ayrım yapmaktır ve girişimsel çıkış olgusunu beşeri sermaye bileşenleri çerçevesinde incelemektir.

Başarısızlık kavramını girişimsel çıkış kavramından farkını ortaya koymak aynı zamanda girişimcilerin kendi beşeri sermaye altyapısı ile girişimsel çıkış performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak için literatürdeki çalışmalara dayalı olarak bir anket oluşturulmuştur. Girişimsel çıkış ve başarısızlık kavramları arasındaki farkı araştırmak ve girişimsel çıkış ile beşeri sermaye faktörleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla tasarlanan araştırma, Karabük ili ile sınırlı tutulmuştur.

3.2. Analiz Birimi

Girişimcilik araştırmalarının baş aktörü girişimcinin kendisidir. Rosa (1998) çalışmasında girişimcilik araştırmalarında işletme yerine özellikle girişimcinin analiz

birimi olarak incelenmesini vurgulamıştır. Bu kapsamda gözlem ve analiz birimi çalışmada, işletmenin sıfırdan kurulmasında, miras yoluyla devir alınmasında ya da satın alınmasında rol oynayan girişimci olmaktadır. Çalışmada girişimciler, sıfırdan işletme kuran, miras yoluyla devir ya da işletme satın alan bireyler olarak tanımlanmıştır. Bu girişimciler aynı zamanda ortaklık yapısı içeren koşullarda en büyük ortak da olabilirler (Westhead ve diğerleri 2005: 395).

3.3. Örneklem Tespiti

Hofer ve Bygrave (1992) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, örneklem çerçevelerinin seçiminde girişimcilik sürecinin kendine özgü niteliklerinden dolayı en çok kullanılması gereken örneklem stratejileri arasında amaca yönelik örnekleme, tabakalı örnekleme ya da istatistiki değişken örneklemesini vurgulamıştır. Araştırmada teorik bakış açısıyla keşifsel mantıkla örnekleme gerçekleştirilmiştir. Örneklem dahil olmada iki kriter işletilmiştir: Girişimcilik deneyimine sahip olma ve en az bir işletme kapatmış olma. Bu kriterlere dayanılarak gerçekleştirilen ön mülakatlar aracılığı ile çalışmanın örnekleme tasarlanmıştır. Bu kapsamda 382 işletme ile ön görüşme gerçekleştirilmiş, 217 girişimci işletme kapatmadığı için araştırma örnekleme dahil edilmemiştir. 68 kişi ise girişimci olmadığını yani işletmenin sahibi olmadığını ya da araştırmaya katılmak istemediklerini belirtmiştir. 97 girişimci ise araştırmaya katılmak istediklerini belirtmiş ve örneklem kriterlerini karşıladıkları için araştırmaya dahil edilmişlerdir.

Tablo 5. Örneklem Tespiti

Toplam ön görüşme	Çıkış yapmamış işletme sahipleri	İşletme sahibi olmayan dükkanlar	Çıkış yapmış ancak çalışmaya katılmak istemeyenler	Çıkış yapmış olan ve çalışmaya katılan Girişimci sayısı
382	217 girişimci çıkış yapmadıklarını söylemiştir	50 kişi işletme sahibi olmadığını söyledi.	18	97

3.4. Veri Toplama Süreci ve Ölçümler

Çalışmanın veri toplamada kullanılan enstrümanın hazırlanmasında Uçbaşaran ve diğerleri (2008)'den yararlanılmıştır. Bu kapsamda girişimcilerin beşeri sermaye altyapısı ile kapatılan ya da çıkış yapılan işletme sayısı arasındaki ilişkinin ölçümüne yönelik olarak girişimcilerin genel beşeri sermayeleri ve girişimciliğe özgü beşeri sermayeleri ile ilgili veri toplanmıştır. Araştırmada bağımlı değişken, girişimcilerin, girişimcilik kariyerleri süresince kapattıkları ya da ortaklık paylarını satış yoluyla devir ederek terk ettikleri işletme sayısıdır. Bu veri girişimsel çıkış performansı olarak çalışmada değerlendirilmiştir.

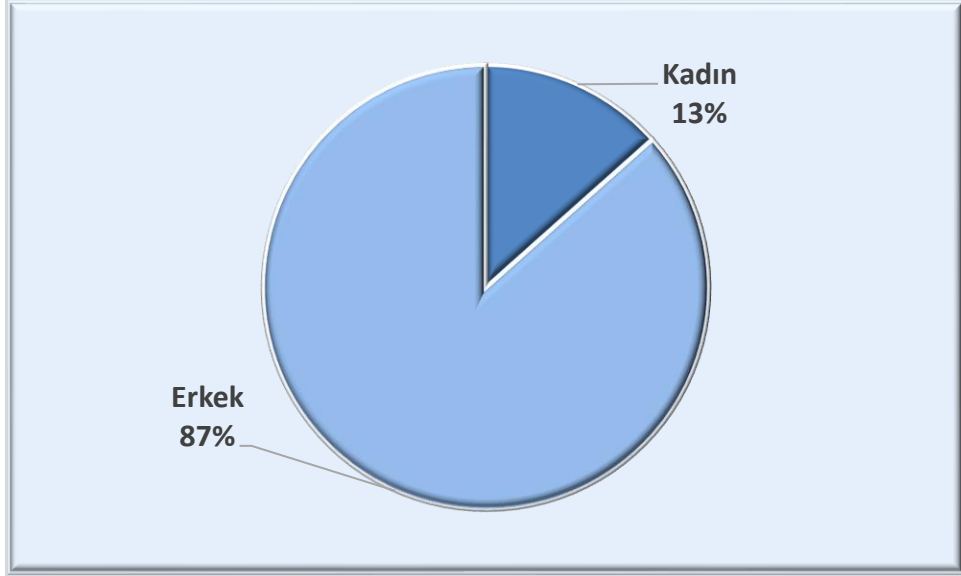
Araştırma da veri analiz yöntemi olarak Çoklu Uyum Analizi (ÇUA) ve Doğrusal Olmayan Kanonik Kolerasyon Analizi (DOKKA) kullanılmıştır. Çoklu uyum analizi, kategorik değişkenlerin yorumlanmasını kolaylaştıran ve kontenjans tablolarında (çapraz tablo) satır ve sütun değişkenleri arasındaki benzerlikleri, farklılıkları, ilişkileri ve bu değişkenlerin birlikte değişimlerini daha az boyutlu bir uzayda grafiksel olarak gösteren bir yöntemdir (Özgür vd., 2017: 9) . Doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizi ise iki ve daha fazla değişken kümeleri arasındaki ilişkileri incelemede için kullanılan bir tekniktir (Filiz ve Kolukısaoglu 2012: 59).

3.5. Bulgular

Bu çalışma Karabük'de bulunan geçmiş girişimcilik deneyimine sahip girişimcilerin genel beşeri sermaye ve spesifik beşeri sermaye faktörlerinin işletme kapatma davranışları ile ilişkilenmeleri araştırılmıştır. İlişkiler çok değişkenli kategorik veri analizleri ÇUA ve DOKKA ile araştırılmıştır. Araştırma Karabük'de faaliyette bulunan en az bir işletme kapatmış girişimciler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma çerçevesinde 97 girişimci ile görüşülmüştür. Soru formu iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde girişimcilerin genel ve spesifik beşeri sermayelerine yönelik sorular ve ikinci bölümde girişimcilerin girişimsel kabiliyet, yönetsel kabiliyet ve teknik kabiliyet özelliklerine yönelik ölçek yer almaktadır. Her üç kabiliyet özelliği beş noktalı yanıtları içermekte ve sorular Likert ölçeği tipinde hazırlanmıştır.

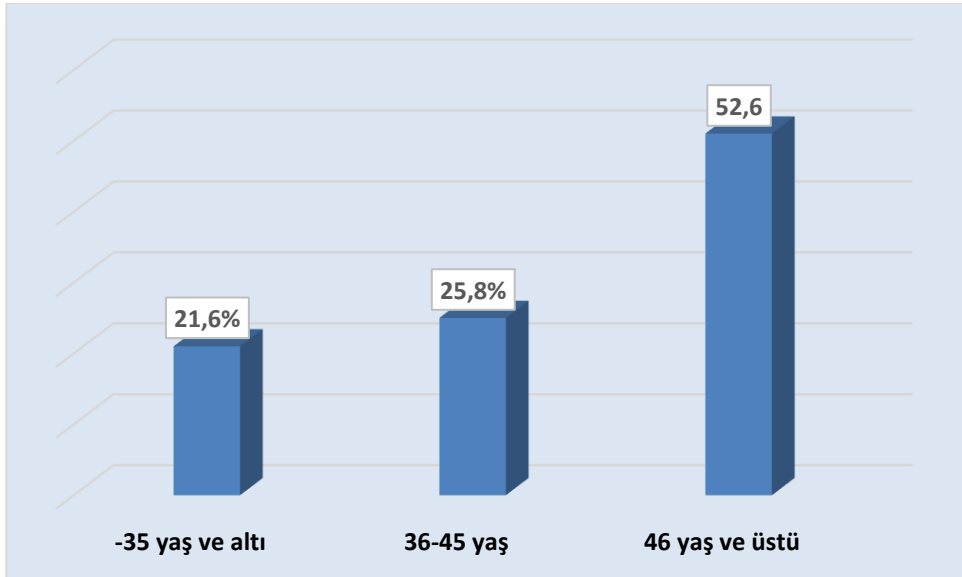
3.5.1. Tanımlayıcı Bulgular

Araştırma kapsamında 97 girişimci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu girişicilere ait tanımlayıcı bilgiler şu şekildedir.



Şekil 2. Girişimcilerin Cinsiyet Dağılımları

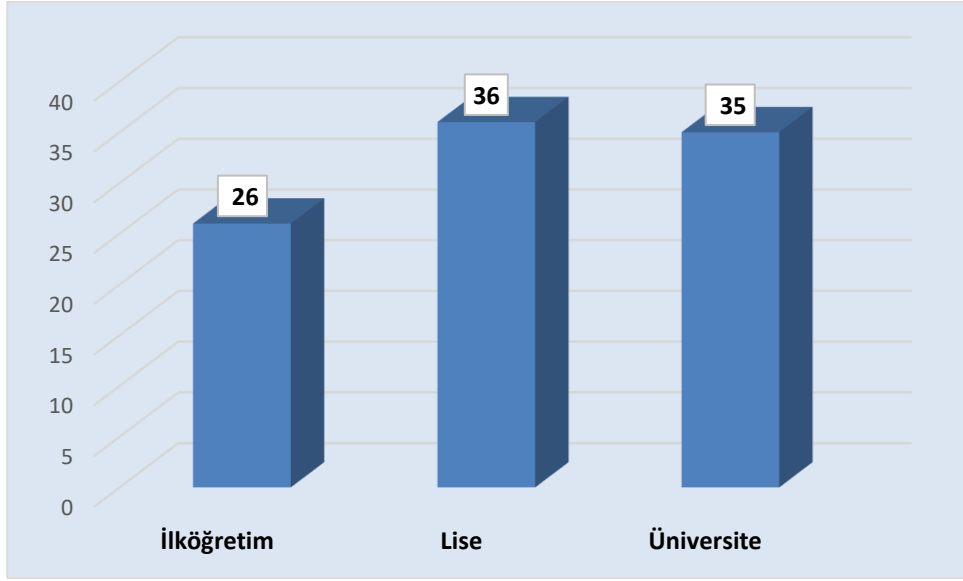
Araştırma kapsamında değerlendirilen girişimcilerin % 86,6'sı erkek, %13,4'ü kadın girişimcilerden oluşmaktadır.



Şekil 3. Girişimcilerin Yaş Arağı

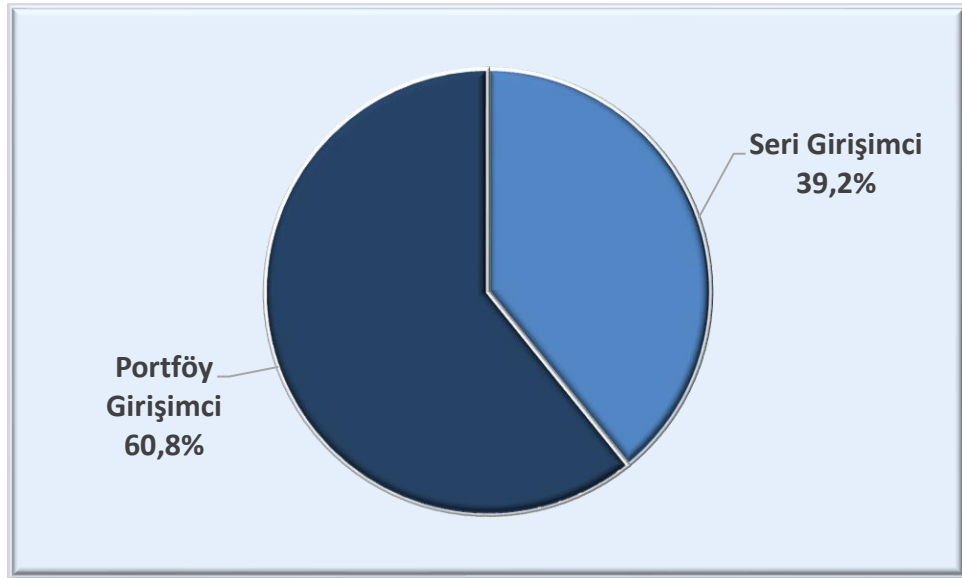
Araştırma kapsamında yer alan girişimcilerin %21,6'sı 35 yaş ve altı yaşa sahip iken % 25,8'i 36-45 yaş arasında dağılım göstermektedir. % 52,6'sı ise 46 ve daha

yüksek yaşa sahip girişimcilerden oluşmaktadır. Girişimcilerin ortalama yaşı $45,14 \pm 10,572$ olarak hesaplanmıştır.



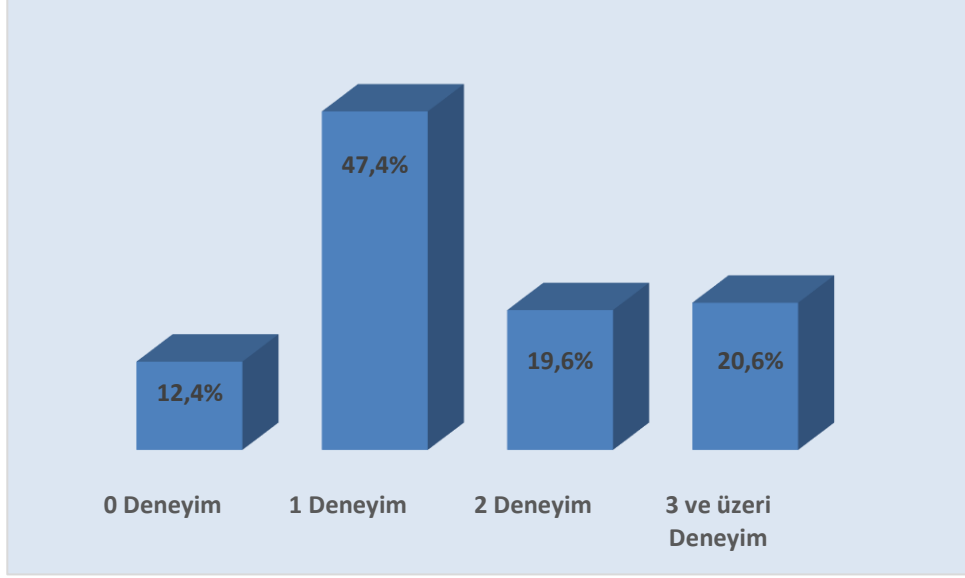
Şekil 4. Girişimcilerin Eğitim Düzeyleri

Araştırma kapsamında değerlendirilen girişimcilerin % 26,8'i ilköğretim mezunu iken % 37,1'i lise mezunu olduğu belirlenmiştir. Üniversite eğitimi alan girişimcilerin oranı % 36,1 olarak belirlenmiştir.



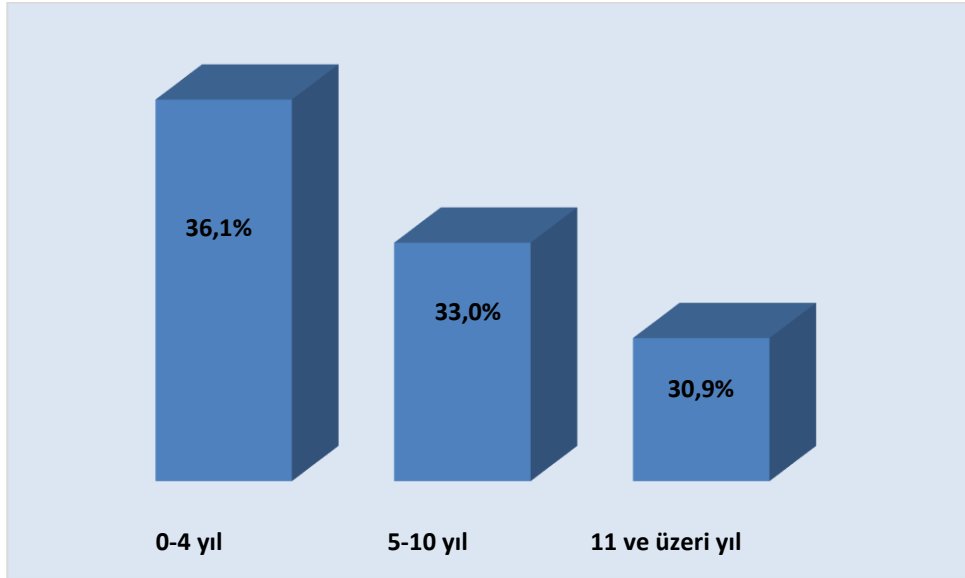
Şekil 5. Araştırmaya Katılan Girişimcilerin Türleri

Araştırmaya katılan girişimcilerin % 39,2'si seri girişimci iken, % 60,8'i portföy girişimcilerden oluşmaktadır.



Şekil 6. Girişimcilerin İş Deneyim Sayıları

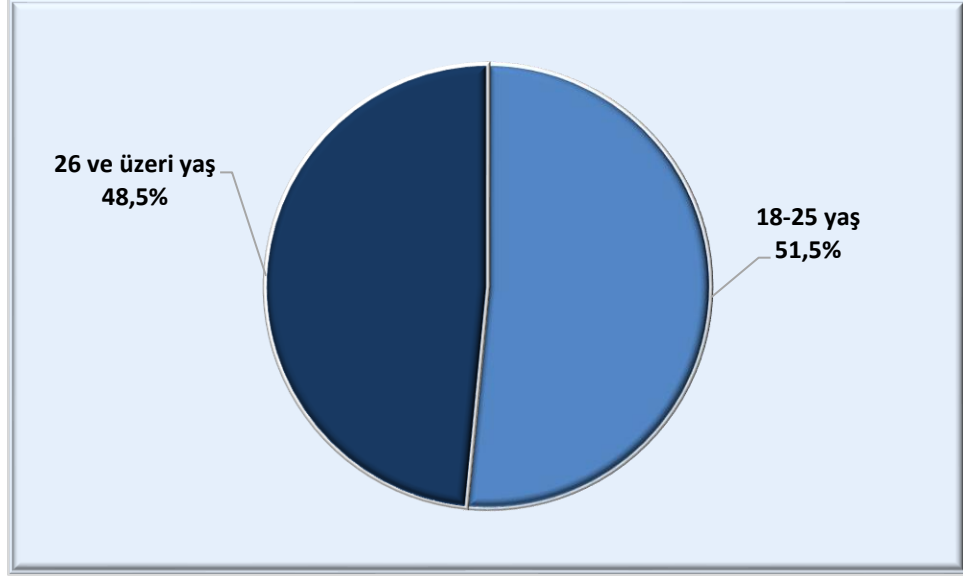
Araştırma kapsamında yer alan girişimcilerin ortalama iş deneyim sayısı $1,67 \pm 1,463$ iken % 12,4'ünün iş deneyimi sıfır olarak belirlenmiştir. % 47,4'ünün ise iş deneyimi sayısı bir olarak belirlenmiştir. İş deneyimi sayısı iki olan girişimcilerin oranı % 19,6 üç ve daha fazla iş deneyimine sahip olanların oranı ise % 20,6 olarak belirlenmiştir.



Şekil 7. Girişimcilerin İş Deneyim Süreleri

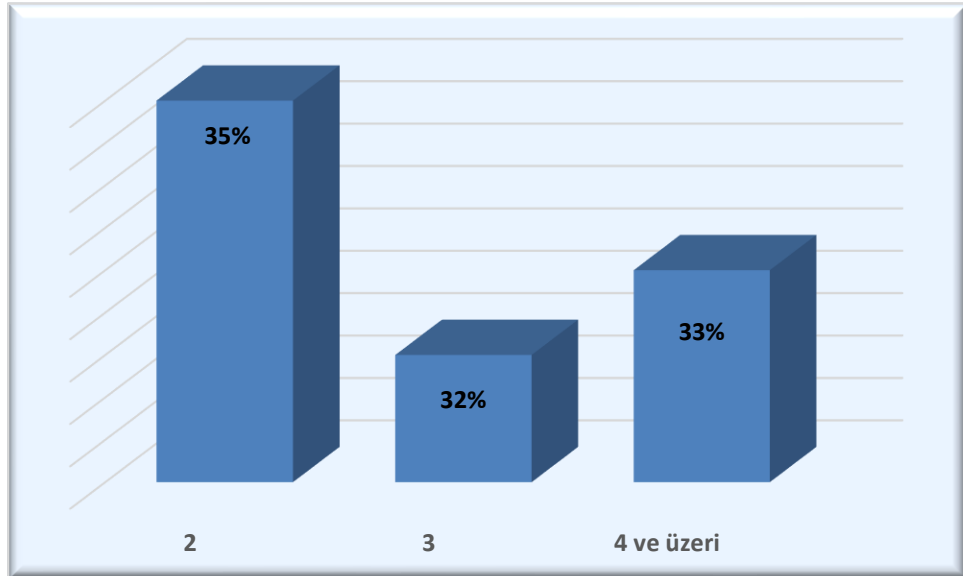
Araştırmaya katılan girişimcilerde, ortalama iş deneyim süresi ortalama $8,74 \pm 8,226$ olarak hesaplanmıştır. Girişimcilerin %36,1'inin iş deneyim süresi 0-4 yıl

arasında iken % 33,0'ının 5-10 yıl arasında olduğu belirlenmiştir. İş deneyim süresi 11 ve daha fazla olan girişimcilerin oranı % 30,9 olarak belirlenmiştir.



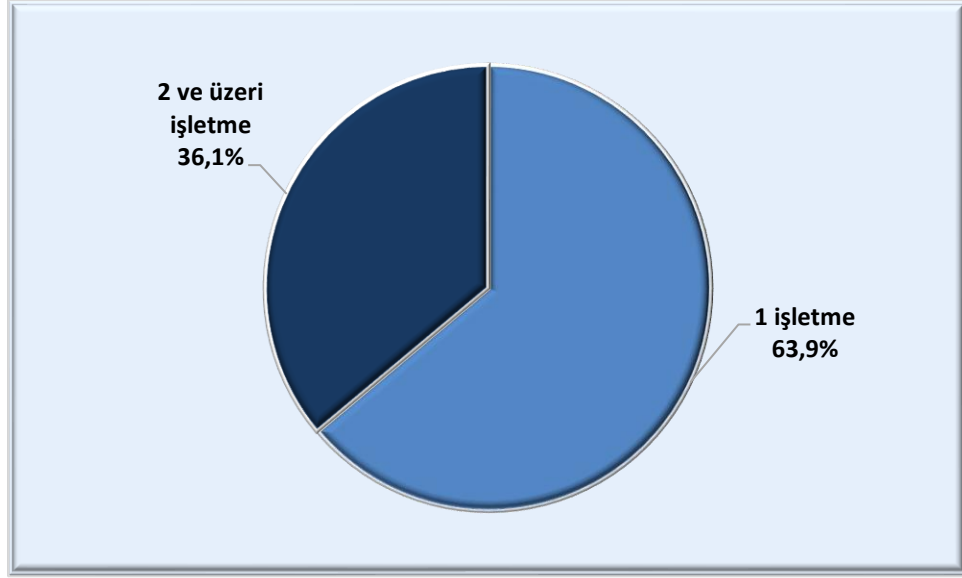
Şekil 8. Girişimcilerin İlk Girişimcilik Yaş Dağılımı

Girişimcilerin ilk girişimcilik yaş ortalaması $26,67 \pm 6,427$ olarak hesaplanırken % 51,5'inin ilk girişimcilik yaşının 25 yaş ve daha aşağısı olduğu belirlenmiştir. İlk girişimcilik yaşı 26 ve daha fazla olan girişimcilerin oranı ise % 48,5 olarak belirlenmiştir.



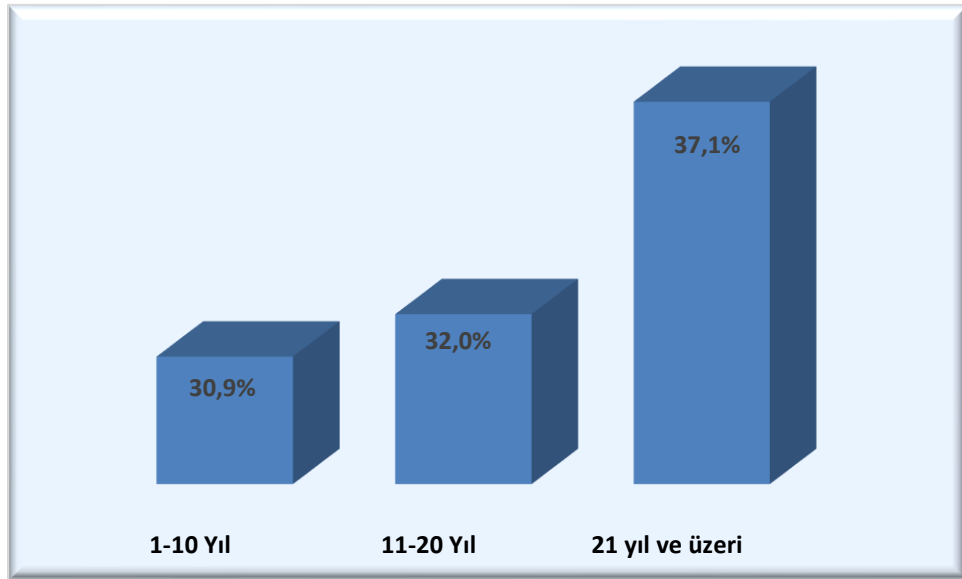
Şekil 9. Girişimcilerin Toplam Girişimcilik Sayıları Dağılımı

Araştırmaya katılan girişimcilerin ortalama girişim sayısı $3,32 \pm 1,68$ olarak hesaplanırken % 35,1'nin toplam girişimcilik sayısı 2 olarak belirlenmiştir. Toplam girişim sayısı 3 olanların oranı ise % 32 olarak belirlenmiştir. 4 ve daha fazla toplam girişimciliğe sahip olanların oranı ise % 33 olarak belirlenmiştir.



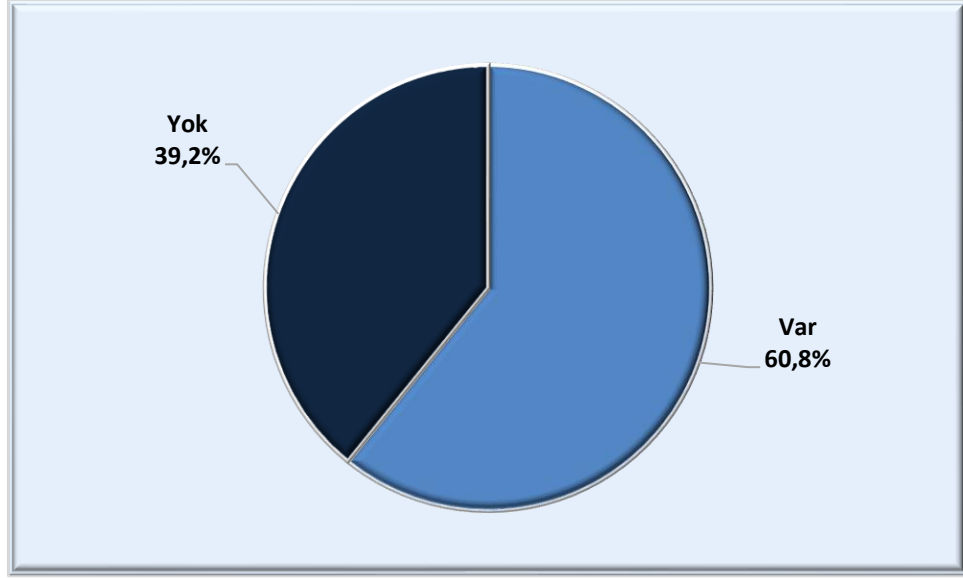
Şekil 10. Girişimcilerin Şu anki İşletme Sayıları

Girişimcilerin şu anki işletme sayılarına bakılmış ve %63,9'unun tek işletmesinin olduğu belirlenmiştir. % 36,1'inin ise 2 ve daha fazla işletmeye sahip olduğu belirlenmiştir.



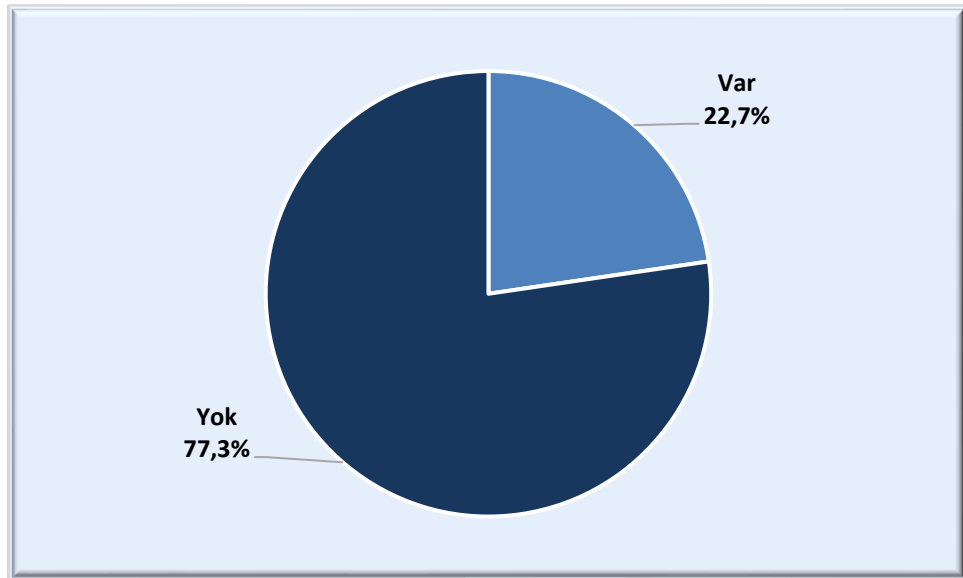
Şekil 11. Girişimcilerin Girişimcilik Süreleri

Girişimcilerin girişim süresi incelenmiş ve % 30,9'unun girişimcilik süresinin 1-10 yıl arası olduğu bulunmuştur. Girişimcilik süresi 11-20 yıl arası olan girişimcilerin oranı % 32,0 olarak hesaplanırken, % 37,1'inin girişimcilik süresi 21 + yıl olarak belirlenmiştir.



şekil 12. Girişimcilerin Endüstri Deneyimi

Endüstri deneyimi olan girişimcilerin oranı % 60,8 endüstri deneyimi olmayan girişimcilerin oranı ise % 39,2 olarak belirlenmiştir.



şekil 13. Devir Alma

Girişimcilerin % 22,7'si aile üyesinden işletme devir alırken, % 77,3 herhangi bir aile üyesinden işletme devir almamıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Girişimcilerin Özellikleri ve Dağılımları

Değişken	Özellik	N	%
Cinsiyet	Kadın	13	13,4
	Erkek	84	86,6
Yaş	-35 yaş ve altı	21	21,6
	36-45 yaş	25	25,8
	46 yaş ve üstü	51	52,6
Eğitim durumu	İlköğretim	26	26,8
	Lise	36	37,1
	Üniversite	35	36,1
Girişimci türü	Seri	38	39,2
	Portföy	59	60,8
İş deneyim sayısı	0	12	12,4
	1	46	47,4
	2	19	19,6
	3+	20	20,6
İlk girişim yaşı	-25	50	51,5
	26+	47	48,5
İş deneyim süresi	0-4	35	36,1
	5-10	32	33,0
	11+	30	30,9
Toplam GR Sayısı	2	34	35,1
	3	31	32,0
	4+	32	33,0
İşletme Sayısı (Şuanki)	1	62	63,9
	2+	35	36,1
GR Süresi	1-10	30	30,9
	11-20	31	32,0
	21+	36	37,1
Endüstri deneyimi	Var	59	60,8
	Yok	38	39,2
Devir Alma	Var	22	22,7
	Yok	75	77,3

3.5.2. Kapatılan İşletme Sayısına Yönelik Bulgular

Girişimcilerin girişimsel, yönetsel ve teknik kabiliyetleri ile kapatılan işletme sayısı arasındaki ilişkiler çoklu uyum analizi ile araştırılmıştır. Yöneticilerin kabiliyetleri standart bir ölçekle elde edilmiştir. Öncelikle ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlikleri incelenmiş ve ölçekler doğrulanmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirlikleri Cronbach's Alpha istatistiği ile ölçülmüş ve girişimsel kabiliyette 0,709

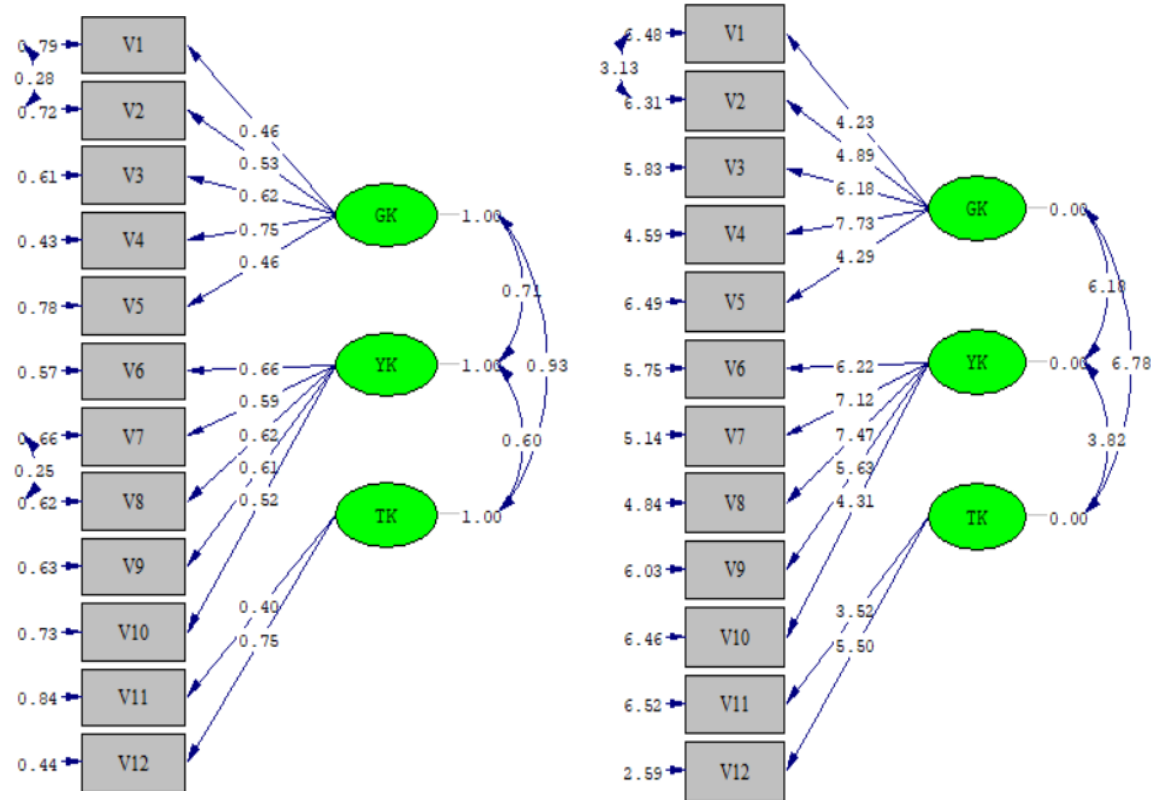
ve yönetimsel kabiliyette 0,731 hesaplanmıştır. Teknik kabiliyetlerde ise 0,642 hesaplanmıştır. Dolayısıyla ölçeklerin içsel tutarlılık güvenilirliklerinin sağlandığına karar verilmiştir. Ölçeklerin doğrulanmasında Lisrel hazır yazılımından yararlanılmış ve Uyum ölçüleri Tablo 7’de verilmiştir. Tablo ikiye göre ölçeklere yönelik ölçüm modeli doğrulanmıştır.

Tablo 7. Ölçüm Modelinin Doğrulanmasına Yönelik Doğrulamaya Yönelik Faktör Analizi Uyum Değerleri

Model	χ^2/sd	RMSEA	SRMR	NNFI	NFI	CFI	IFI	GFI
Ölçüm Modeli	1,52	0,074	0,071	0,93	0,90	0,95	0,95	0,90
Teorik değer	$\leq 5^{**}$	$\leq 0,08^{**}$	$\leq 0,08^{**}$	$\geq 0,90^{**}$	$\geq 0,90^{**}$	$\geq 0,95^*$	$\geq 0,95^*$	$\geq 0,90^{**}$

*İyi uyum. **Kabul edilebilir uyum

Ölçüm modelinde gözlenen değişkenlerle latent değişkenler arasındaki yollara yönelik en küçük t istatistiği $3,52 > 1,96$ bulunmuş ve tüm yollar istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Ölçüm modeline yönelik yol grafikleri Şekil 13’de verilmiştir.



Şekil 14. Ölçüm Modeline Yönelik Yol Grafiği ve t İstatistikleri

Kabiliyet ölçekleri doğrulandıktan sonra her ölçek kendi içerisinde toplanmış ve ölçekte yer alan soru sayısına bölünmüştür. Ortalama skor değerleri 1 ile 5 arasında yer aldığından ortalama skor değerleri 5’e yaklaşırken girişimcilerin kabiliyetleri

artmaktadır. Çoklu uyum analizinde değişkenleri kategorileri arasındaki ilişkileri birleşmeleri görebilmek için ortalama skor değerleri ortalama puanları iki kategoriye ayrılmıştır. Her kabiliyet ortalamanın altı ve ortalamanın üstü olacak şekilde ikili hale getirilmiştir. Analizde de iki terimli değerler sermaye grupları ile ilişkilendirilmiştir.

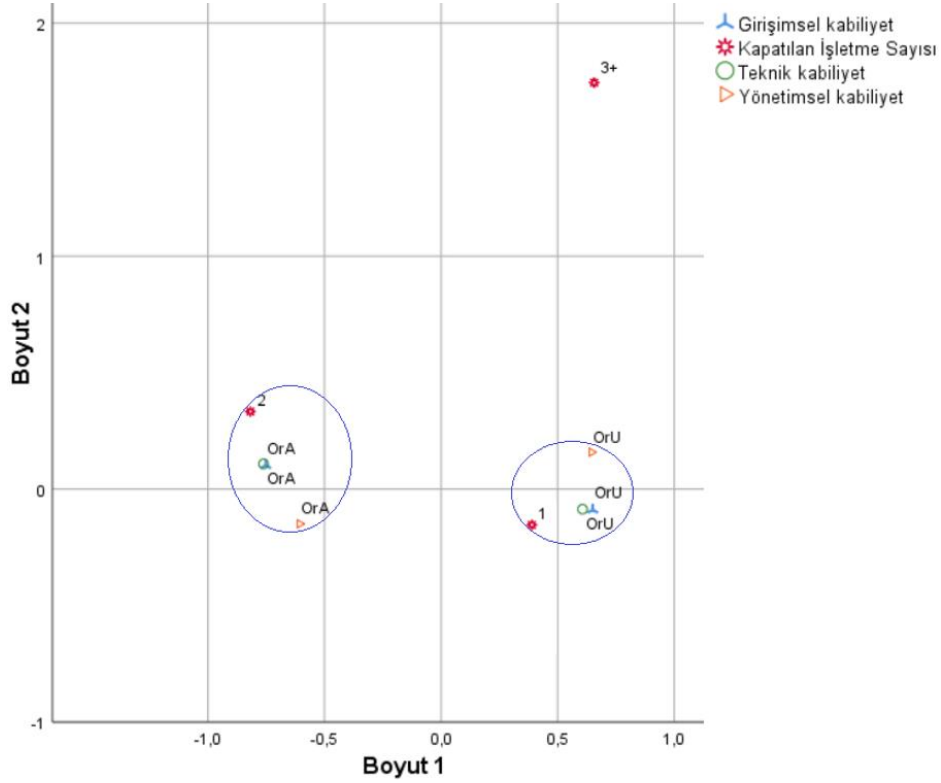
Kapatılan işletme sayısı ve girişimsel, yönetsel ve teknik kabiliyet kategorileri arasındaki ilişkilenmeler iki boyutta açıklanmıştır. İki boyutlu czm için varyansın % 39,503' birinci boyut tarafından açıklanmaktadır. İkinici boyut tarafından açıklanan varyans ise %33,814 olarak belirlenmiştir. Açıklanan toplam varyans tüm varyansın % 73,3' olduğu belirlenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Genel Beşeri Sermaye Uyum Analizi Model zeti

Boyutlar	Cronbach's Alpha	zdeğer	Inertia	Açıklanan Varyans %
1	,809	3,555	,395	39,503
2	,755	3,043	,338	33,814
Toplam		6,599	,733	
Ortalama	,784 ^a	3,299	,367	36,659

Çoklu uyum analiz sonuçları şekil 14'de verilmiştir. Grafik genel olarak incelendiğinde değişkenlerin kategorileri iki gruba ayrılmıştır. Gruplarda ilişkilenen değişkenlerin kategorilerine göre;

- Girişimsel, yönetimsel ve teknik kabiliyetleri ortalamanın altında olan girişimcilerin kapatılan işletme sayısının 2 olduğu belirlenmiştir.
- Girişimsel, yönetimsel ve teknik kabiliyetleri ortalamanın üstünde olan girişimcilerin kapatılan işletme sayısının 1 olduğu belirlenmiştir.



Şekil 15. Girişimcilerin Girişimsel, Yönetimsel ve Teknik Kabiliyetlerine Göre Kapatılan İşletme Sayısı

Araştırmada genel beşeri sermaye, girişimci türü ile kapatılan işletme sayısı arasındaki ilişkiler, kümelenmeler doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analizde kullanılan değişkenler ve kategorilerine ilişkin optimal ölçekleme düzeyleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Değişkenler ve Optimal Ölçekleme Düzeyi

Set		Kategori sayısı	Optimal ölçekleme düzeyi
1	Kapatılan İşletme Sayısı	3	Numerical
	Girişimci türü	2	Single Nominal
2	Yaş	3	Ordinal
	Cinsiyet	2	Single Nominal
	Eğitim Düzeyin Kodlama	3	Ordinal
	İş Deneyimi Sayısı	4	Numerical
	iş deneyim süresi	3	Ordinal

Doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizi çözümünde kayıp ve uyum değerleri setler arasındaki ilişkiye göre verilerin analize ne kadar uygun olduğunu göstermektedir. Araştırmada birinci özdeğer 0,683 hesaplanmıştır. İkinci boyutta ise 0,598 hesaplanmıştır. Özdeğerlerin toplamı, toplam uyumu vermekte olup analizde

1,275 hesaplanmıştır. Mükemmel uyum değeri boyut sayısına eşit olup analizde 2 değerine karşılık gelmektedir. Maksimum uyum değeri ile elde edilen uyum değeri arasındaki fark ortalama kayıp değerini vermekte ve kayıp değer. Araştırmada kayıp değer boyut sayısı $2-1,281=0,719$ olarak hesaplanmıştır. Uygunluğun % 53,3 ($0,683/1,281$)'ni birinci boyutta açıklanmaktadır. İkinci boyutta açıklanan uygunluk % 46,7 olarak belirlenmiştir. Boyut başına kanonik korelasyonlarda hesaplanmış ve birinci boyut $2*0,683-1=0,366$ 'dır. Bu durumda, birinci boyuta göre girişimcilerin iki veri seti arasındaki 0,366 birimlik bir korelasyon vardır. İkinci boyuta göre iki veri seti arasında 0,196 birimlik bir korelasyon vardır.

Tablo 10. Kayıp ve Uyum Değerleri

		Boyutlar		Toplam
		1	2	
Kayıp	Set 1	,318	,405	,723
	Set 2	,316	,399	,715
	Ortalama	,317	,402	,719
Özdeğer		,683	,598	
Uyum				1,281

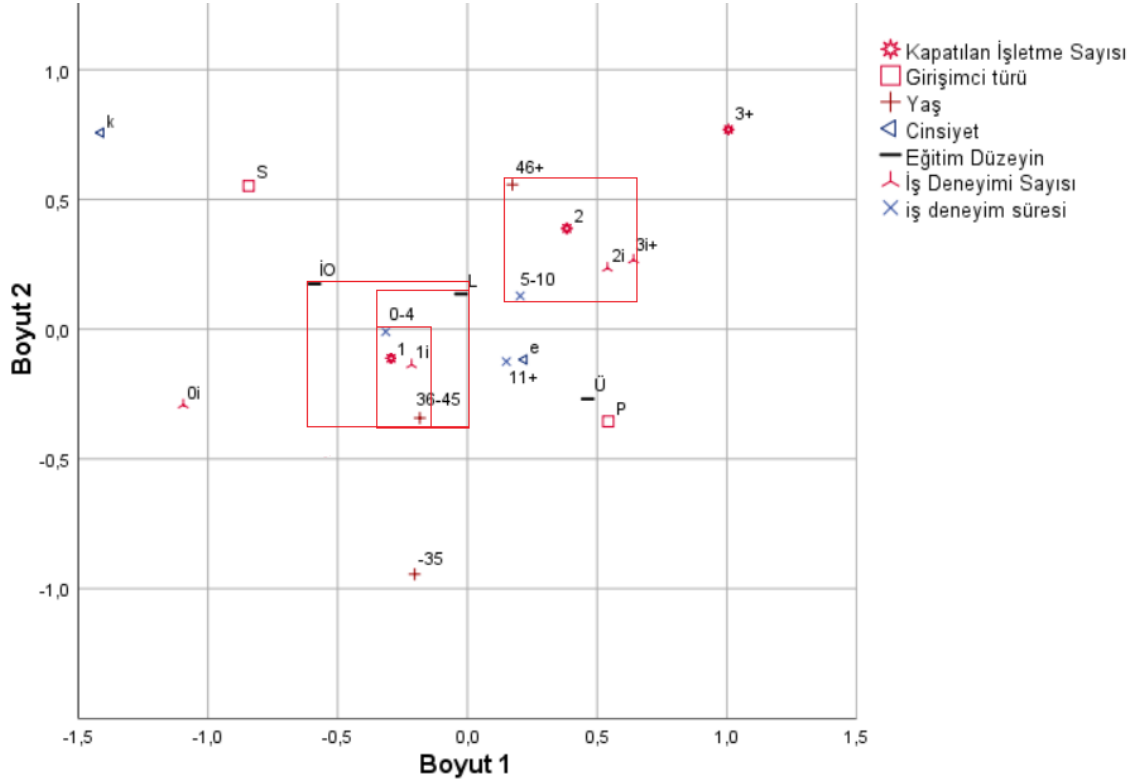
Araştırmada kullanılan değişkenlerin ölçek düzeylerinin değiştirilip değiştirilmeyeceğine de bakılmıştır. Doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizinde bu değerler çoklu uyum değerleri ile tekli uyum değerleri arasındaki farklara bakılarak karar verilir. Fark değerleri araştırmanın kayıp değerlerini verir. Dolayısıyla bu değerlerin toplamının minimum olması istenir. Uyum değerleri Tablo 11'de verilmiştir. Tablo 10'a göre çoklu uyum değerleri ile tekli uyum değerleri arasındaki farklar diğer bir ifadeyle tekli kayıp değerleri oldukça küçük bulunmuştur. Benzer şekilde toplam tekli kayıp değerlerinde küçük olması araştırmada kullanılan değişkenlerin ölçek düzeylerini değiştirmeye gerek olmadığını göstermektedir.

Tablo 11. Uyum Değerleri

Set		Çoklu uyum			Tekli uyum			Tekli kayıp		
		Boyutlar		Toplam	Boyutlar		Toplam	Boyutlar		Toplam
		1	2		1	2		1	2	
1	Kapatılan İşletme Sayısı	,245	,428	,674	,238	,422	,660	,008	,006	,014
	Girişimci türü	,315	,357	,671	,315	,357	,671	,000	,000	,000
2	Yaş	,049	,444	,494	,047	,444	,491	,002	,000	,002
	Cinsiyet	,254	,076	,331	,254	,076	,331	,000	,000	,000
	Eğitim Düzeyin K	,159	,023	,182	,158	,021	,179	,000	,002	,003
	İş Deneyimi Sayısı	,199	,106	,305	,198	,104	,303	,000	,001	,002
	İş deneyim süresi	,023	,129	,151	,022	,128	,151	,000	,000	,001

Doğrusal olmayan kanonik korelasyon analizine göre setler arasında değişkenlerin kategorileri arasındaki benzeşmeler, birlikteler ve kümelenmeler Şekil 15’de verilmiştir. Şekil 15’e göre;

- Yaşı 46+ olan girişimciler, iş deneyim sayısı 2 veya 3 olanlar ve iş deneyim süresi 5-10 yıl olan girişimcilerin kapattığı işletme sayısı 2 olarak ilişkilendirilmiştir.
- Yaşı 36-45 arası olan girişimciler, iş deneyim sayısı 1 olanlar ve iş deneyim süresi 0-4 yıl olan girişimcilerin kapattığı işletme sayısı 1 olarak ilişkilendirilmiştir. Bu kümenin homojenitesi azaltılırsa bu kümeye lise ve ilköğretim mezunu olan girişimcilerde yaklaşmakta ve kümeyle ilişkilendirilmektedir.
- Grafiğe göre portföy girişimciler üniversite mezunu iş deneyim süresi 11+ yıl olan ve erkek girişimciler de ilişkilendirilmektedir.



Şekil 16. Genel Beşeri Sermaye ve Girişimci tür ve Kapatılan İşletme Sayısı İlişkisi

Girişimcilerin spesifik beşeri sermayesi ile kapatılan işletme sayısı kategorileri arasındaki benzerlikler, birliktelikler ve ilişkiler Çoklu Uyum Analizi ile incelenmiştir. Kapatılan işletme sayısı ve spesifik sermaye kategorileri arasındaki ilişkilennmeler iki boyutta açıklanmıştır. İki boyutlu çözüm için varyansın % 35,885'ini birinci boyut tarafından açıklanmaktadır. İkinci boyut tarafından açıklanan varyans ise % 30,209 olarak belirlenmiştir. Açıklanan toplam varyans tüm varyansın % 66,1 olduğu belirlenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 12'de verilmiştir.

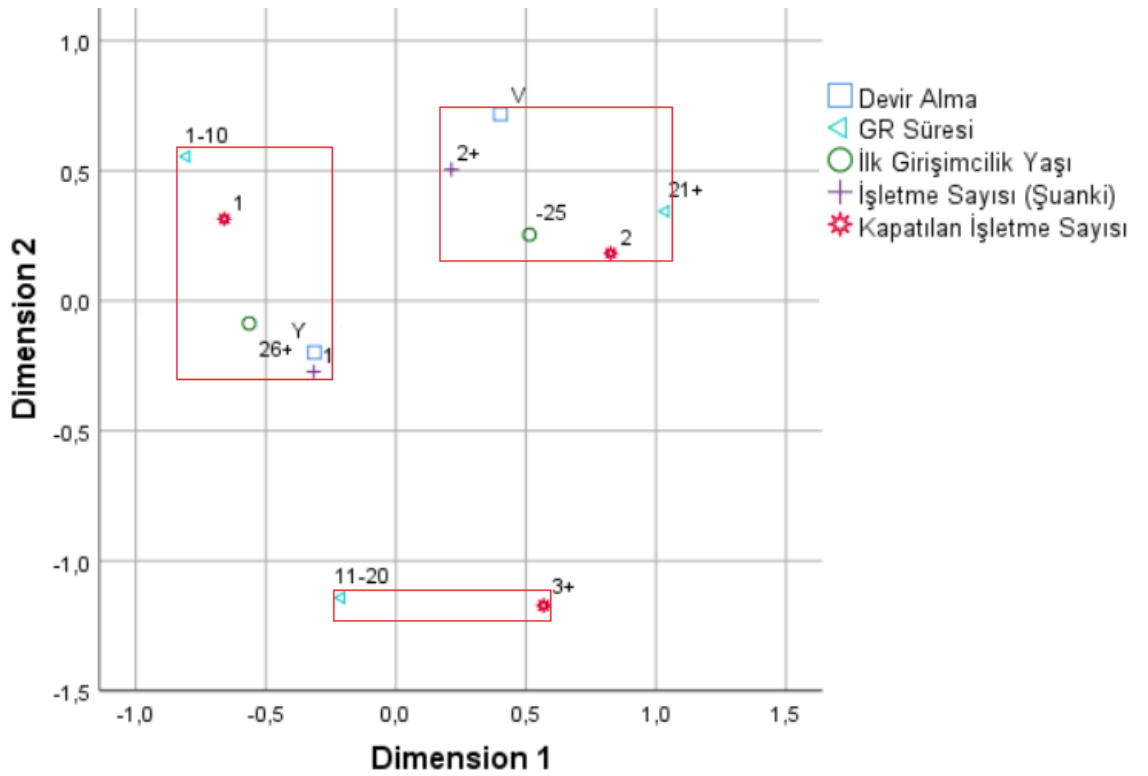
Tablo 12. Spesifik Beşeri Sermaye Uyum Analizi Model Özeti

Dimension	Cronbach's Alpha	Variance Accounted For		
		Total (Eigenvalue)	Inertia	% of Variance
1	,838	4,306	,359	35,885
2	,790	3,625	,302	30,209
Total		7,931	,661	
Mean	,816 ^a	3,966	,330	33,047

Spesifik beşeri sermaye ile kapatılan işletme sayısı ilişkilerini belirlemeye yönelik çoklu uyum analiz sonuçları Şekil 16'da verilmiştir. Şekil genel olarak

incelendiğinde değişkenlerin kategorileri üç gruba ayrılmıştır. Gruplarda ilişkilenen değişkenlerin kategorilerine göre;

- Girişimcilik süresi 11-20 yıl arası olan işgörenler kapatılan işletme sayısı 3 ile ilişkilendirilmiştir.
- Girişimcilik süresi 1-10 yıl arası olan işgörenler, ilk girişimcilik yaşı 26 ve üstü olan işletme devir almayan ve şuan işletme sayısı 1 olan girişimciler kapatılan işletme sayısı 1 ile ilişkilendirilmiştir.
- Bir işletmeyi devir alan, ilk girişimcilik yaşı 25 den daha az olan şuan işletme sayısı 2 ve girişimcilik süresi 21 yıldan fazla olan girişimcilerin iki işletme kapatmayla ilişkilendirilmiştir.



Şekil 17. Genel Beşeri Sermaye ve Kapatılan İşletme Sayısı İlişki Grafiği

SONUÇ

Girişimsel davranış, keşfedilen ya da tanımlanan iş fırsatlarından yararlanmak amacıyla işletmelerin sıfırdan kurulması, devren satın alınması, aile işinin devir alınması ya da ortak olunmasını kapsamaktadır. Girişimcilik bir süreçtir ve girişimci bu süreci tamamladığında girişimci olmaktadır.

İşletme kapatma genellikle başarısızlık ile ilişkilendirilmekte ve düşünce olarak da iflas gibi olumsuz bir izlenim bırakmaktadır. Girişimci kurduğu işletmeleri birçok nedenden dolayı kapatabilir ve başarısızlık olarak nitelenen iflas da bunlardan birisidir. Fakat bunun yanı sıra girişimciler daha iyi bir fırsat gördüklerinde de işletmelerini kapatabilir ya da devren satabilirler. Girişimcilik deneyimine dayalı girişimci türlerinde seri girişimciler ve portföy girişimcileri örnektir. Seri girişimciler işletme kurmakta ya da ortak olmakta ve belli bir noktada işletmelerini satarak ya da ortaklık paylarını devrederek farklı bir işletmeyi sıfırdan kurmakta, devren satın almakta ya da ortak olmaktadır. Portföy girişimciler de ekonomik anlamda hedefledikleri karlılığın altında kalan işletmelerini benzer olarak kapatmakta ya da devren satmakta ya da tasfiye etmektedirler.

Girişimciler işletmelerini kurarken, ortak olurken ya da aileden devir alırken çok çeşitli ekonomik hedefleri, kişisel amaçları ve motivasyonları olabilmektedir. Girişimciliğin temel hedefi ekonomik anlamda karlı iş fırsatlarını değerlendirmektir. Bu noktada girişimci bazen daha karlı iş fırsatları gördüğünde bunları değerlendirmek isteyecektir. Bu durumda sermaye durumu, yönetim kabiliyeti, zaman gerekliliği, büyüme hedefi gibi çok sayıda faktörü dikkate alarak ya mevcut işini devrederek ya da kapatarak tespit ettiği daha karlı iş fırsatına yönelecektir. Ayrıca mevcut işi kapatmadan girişimsel davranışlarına da devam edebilir. Zaten tanımsal olarak da seri ve portföy girişimciler arasındaki farklılık da budur ve girişimcinin yeni keşfettiği iş fırsatlarından yararlanmak üzere mevcut işletmesini kapatması ya da devren satması bu noktada bir başarısızlıktan çok yeni kurulacak işletme için gereken para, zaman, enerji gibi kaynakları yeniden organize etmesidir.

Başarısızlık ya da iflas gibi olumsuz kavramlarla ifade edilen işin terk edilmesi, girişimci açısından potansiyeli yüksek bir davranış olarak da algılanabilir.

DeTienne (2010) girişimsel çıkışı, girişimcilerin kuruluşunda tek başlarına ya da kurucu ekibin bir parçası olarak yer aldıkları işletmenin sahipliğinden veya ortaklığından ayrılma süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanım girişimcinin işletmeden ayrılma kararına odaklanmaktadır. Diğer taraftan çıkış girişimcilik kariyerinin sonlandırılmasını da içerebilmektedir. Bu tanımdan yola çıkarak girişimsel çıkış kavramı ya da davranış olarak girişimsel çıkış, işin terk edilmesi, işletmenin kapatılması, ortaklıktan ayrılma, ortaklık payının satılması, işletmenin devren satılması, iflas ve tasfiye gibi terimlerle ilişkili olabileceği gibi girişimcinin girişimcilik kariyerini sonlandırmasını da içermektedir. Girişimsel çıkış sonucunda işletme başka sahiplik ilişkileri içinde devam edebilir ya da kapatılmış olabilirken girişimci de başka iş fırsatlarına dayanarak iş kurmuş ortak olmuş olabilir ya da girişimcilik kariyerini çeşitli nedenlerle sonlandırmış olabilir.

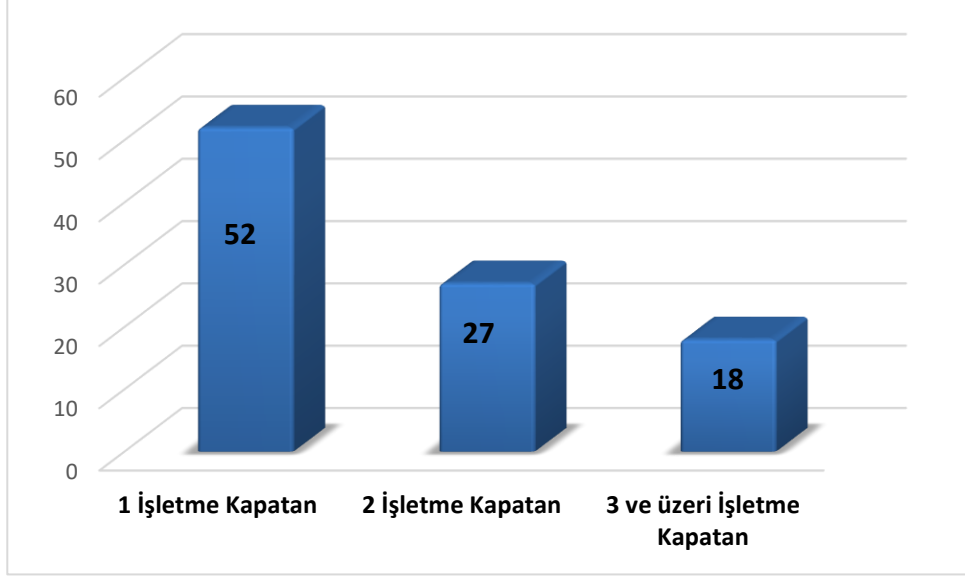
Beşeri sermaye konsepti girişimsel davranışları şekillendirebilmektedir. Genel beşeri sermaye faktörleri olarak yaş, cinsiyet, eğitim ve iş deneyimi ile girişimciliğe özgü beşeri sermaye faktörleri girişimsel performans üzerinde etkilidir ve literatürde çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Beşeri sermayesi yüksek olan bireyler başkalarına göre daha iyi girişimsel kararlar alabilmektedir. Beşeri sermaye bu kapsamda, fırsatların tespit edilmesi ve tespit edilen fırsatların değerlendirilmesi sürecinde etkili ve önemli bir değişken olmaktadır. Girişimciliğe özgü beşeri sermaye ise fırsatların tespiti ve takibi söz konusu olduğunda genel beşeri sermayeden daha önemli olabilmektedir. Bireyin belirli konudaki beşeri sermayesi, yüksek ekonomik rantlar da sağlayabilir. Girişimciliğe özgü beşeri sermaye, genel beşeri sermaye ile birleştiğinde girişimcilere fırsatların tanımlanması hususunda daha etkin bir rehber vazifesi görecektir. Bu sermaye girişimcilere fırsatları görebilmek için nereye bakmaları gerektiğini söyleyeceği gibi sadece genel beşeri sermayelerine güvenen girişimcilerin göremeyecekleri fırsatların tanımlanmasına da yardımcı olmaktadır.

Aynı zamanda beşeri sermaye faktörleri girişimsel çıkış davranışı üzerinde de etkili olabilmektedir. Uygun (2019) araştırma sonuçlarında beşeri sermaye faktörlerinin girişimsel çıkışa etkisinin olduğu yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Yaş değişkenine bağlı olarak girişimcilerin yaşı ilerledikçe girişimsel çıkış sayısı artmaktadır. İş deneyimi süresi dikkate alındığında ise 4 ila 7 yıl arası iş deneyimine sahip olan girişimcilerin 0-3 yıl iş deneyimine sahip olan girişimcilere göre girişimsel çıkış yani işletme kapatma, satma ya da devretme olasılıklarının daha düşük olduğu

bulgulanmıştır. Girişimcilerin ilk girişimcilik yaşlarındaki artışın girişimsel çıkış olasılığını düşürdüğü de yine çalışmanın bulguları arasındadır. Beklenildiği şekilde girişimcilerin girişimsel performansları yani girişimsel davranışlarındaki artış girişimsel çıkış olasılığını artırmaktadır.

Bu çalışma Karabük’de bulunan girişimcilik deneyimine sahip girişimcilerle gerçekleştirilmiştir. Bu noktadan hareketle Eğitim, cinsiyet, girişimcilerin iş deneyimi ve iş deneyim sürelerini oluşturan beşeri sermaye faktörlerinin işletme kapatma davranışlarına etkisinin araştırılmıştır. Ayrıca girişimcilere özgü olan spesifik beşeri sermayenin ilk girişimcilik yaşı, girişimcilik süresi, devir alma, girişimcilik deneyimi, girişimsel kabiliyet, yönetsel kabiliyet ve teknik kabiliyetlerin işletme kapatma davranışlarına etkisi araştırılmıştır. Araştırma en az bir işletme kapatmış girişimciler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma da 97 girişimci yer almıştır. Girişimcilerin girişimcilik süresi incelendiğinde % 30,9’unun girişimcilik süresinin 1-10 yıl arası olduğu bulunmuştur. Girişimcilik süresi 11-20 yıl arası olan girişimcilerin oranı % 32,0 olarak hesaplanırken, % 37,1’inin girişimcilik süresi 21 + yıl olarak belirlenmiştir.

Çalışma kapsamında incelenen girişimcilerin girişimsel çıkış performansları Şekil 17’de gösterilmiştir. Şekil 17’e göre 1 işletme kapatan girişimcilerin sayısı 52, 2 işletme kapatan girişimcilerin sayısı 27 ve 3 ve üzeri işletme kapatan girişimcilerin sayısı 18 olarak bulgulanmıştır.



Şekil 18. Girişimcilerin Girişimsel Çıkış Performansı

Genel beşeri sermaye faktörleri ile girişimsel çıkış performansı arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara göre:

Yaşı 46+ olan girişimciler, iş deneyim sayısı 2 veya 3 iş olanlar ve iş deneyim süresi 5-10 yıl olan girişimcilerin kapattığı işletme sayısı 2 olarak ilişkilendirilmiştir. Yaşı 36-45 arası olan girişimciler, iş deneyim sayısı 1 iş olanlar ve iş deneyim süresi 0-4 yıl olan girişimcilerin kapattığı işletme sayısı 1 olarak ilişkilendirilmiştir.

Yaş değişkenindeki artışların girişimsel çıkış performansında da artışa neden olduğu bulgular kapsamında söylenebilir. Girişimcilerin yaşlarının ilerlemesiyle birlikte girişimcilik süreleri de artabilir ve bu da girişimsel çıkış sayısını artırabilmektedir. İş deneyimindeki artışın ise girişimsel çıkış performansını artırdığı söylenebilir. Girişimcilerin sahibi olmadan çalıştıkları iş sayısındaki artış onların farklı iş alanları hakkında bilgi ve deneyim sahibi olmalarını sağlamakta bu da girişimsel çıkış sayısını daha karlı iş alanlarına doğru artırabilmektedir. İş deneyim süresi ile ilgili bulgular da iş deneyim sayısına benzerdir.

Girişimciliğe özgü beşeri sermaye faktörleri ile girişimsel çıkış performansına yönelik bulgular incelendiğinde, girişimsel, yönetimsel ve teknik kabiliyetleri ortalamasının altında olan girişimcilerin kapatılan işletme sayısının 2 olduğu belirlenmiştir. Girişimsel, yönetimsel ve teknik kabiliyetleri ortalamasının üstünde olan girişimcilerin kapatılan işletme sayısının 1 olduğu belirlenmiştir. Girişimsel teknik ve yönetimsel kabiliyetlerdeki artış girişimsel çıkış performansının azalmasına neden

olabilmektedir. Bu kabiliyetlerdeki artış birden fazla işletme ile ilgilenilmesini mümkün kılabilir.

Girişimcilik süresi 11-20 yıl arası olan girişimciler, kapatılan işletme sayısı 3 ile ilişkilendirilmiştir. Girişimcilik süresi 1-10 yıl arası olan girişimciler, ilk girişimcilik yaşı 26 ve üstü olan ve işletme devir almayan ve şuan işletme sayısı 1 olan girişimciler kapatılan işletme sayısı 1 ile ilişkilendirilmiştir. Bir işletmeyi devir alan, ilk girişimcilik yaşı 25 den daha az olan şuan işletme sayısı 2 ve girişimcilik sayısı 21 yıldan fazla olan girişimcileri iki işletme kapatmayla yani girişimsel çıkış performansları iki olan girişimciler ile ilişkilendirilmiştir.

Girişimcilik süresinde artış girişimsel çıkış performansını artırdığı bulgular ışığında söylenebilir. Devir alma yani aileden işi devir alma değişkeninin olması girişimsel çıkışı artırdığı söylenebilir. Genel olarak bulgular değerlendirildiğinde genel ve girişimciliğe özgü beşeri sermaye alt yapıları farklı olan girişimcilerin farklı girişimsel çıkış performansları sergiledikleri bulgulanmıştır. Girişimcilerin yaşı, girişimcilik süresi arttıkça çıkış sayıları da artar görünmektedir. Devir alma olduğu takdirde bu da girişimsel çıkış performansını artırabilmektedir. İlk girişimcilik yaşındaki artış da girişimsel performansı artırıyor görünmektedir.

KAYNAKÇA

- Adaman, F. & Devine, P. (2002). A Reconsideration of the Theory of Entrepreneurship: A Participatory Approach. *Review of Political Economy*, 14(3), 329-355.
- Almeida, P., Phene, A. & Rob, G. (2003). Innovation and Knowledge Management: Scanning, Sourcing and Integration. *Blackwell Handbook of Organizational Learning & Knowledge Management*, 356-371.
- Argandona, A. (2003). The New Economy: Ethical Issues. *Journal of Business Ethics*, 44(1), 3-22.
- Bates, T. (1990a). Entrepreneur Human Capital Inputs and Small Business Longevity. *The Review of Economics and Statistics*, 72(4), 551-559.
- Bates, T. (2005). Analysis of Young, Small Firms that have Closed: Delineating Successful from Unsuccessful Closures. *Journal of Business Venturing*, 20(3), 343-358.
- Baum, R., Edwin, L. & Ken, S. (2001). A Multi-Dimensional Model of Venture Growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- Becker, G. S. (1975). *Human Capital. The National Bureau of Economics Research* (2rd ed. rev.), New York.
- Becker, G. S. (1993). Nobel Lecture: The Economic Way of Looking at Behavior. *Journal of Political Economy*, 101(3), 385-409.
- Bird, B. & Brush, C. G. (2002). A Gendered Perspective on Organizational Creation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 26(3) Volume: 26, 41-65.
- Blackburn, M. L. & Neumark, D. (1993). Omitted-Ability Bias and the Increase in the Return to Schooling. *Journal of Labor Economics*, 11(3), 521-544.
- Blanchflower, D. G. & Oswald, A. J. (1998). What Makes An Entrepreneur?, *Journal of Labor Economics*, 16(1), 26-60.
- Blaug, M. (1976). The Empirical Status of Human Capital Theory: A Slightly Jaundiced Survey. *Journal of Economic Literature*, 14(3), 827-855.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Brady, D. & Denniston, R. (2006). Economic Globalization, Industrialization and Deindustrialization in Affluent Democracies. *Social Forces*, 85(1), 297-329.

- Brockhaus, H. R. & Horwitz, S. P. (1986). *The Psychology of the Entrepreneur. The Art and the Science of Entrepreneurship*, Ballinger Publishing Company, Massachusetts, 25-48.
- Bruderl, J., Preisendörfer, P. & Ziegler, R. (1992). Survival Chances of Newly Founded Business Organizations. *American Sociological Review*, 57(2), 227-242.
- Buxton, T. & Kennally, G. (2004). Economic Policy, The New Economy and The Social Rate of Return To R&D in UK Manufacturing. *Economy Innovation New Technology*, 13(7), 655-670.
- Carrera, N., Carmona, S. & Gutierrez, I. (2008). Human Capital, Age and Job Stability: Evidence from Spanish Certified Auditors (1976–1988). *Accounting and Business Research*, 38(4), 295-312.
- Carrol, F. R. & Tansey, R. (2000). Intellectual Capital in the New Internet Economy. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 296-311.
- Carter, R. B. & Van Auken, H. E. (1990). Personal Equity Investments and Small Business Financial Difficulties. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 15(2), 51-60.
- Chandler, G. N. & Hanks, S. H. (1994). Founder Competence, The Environment and Venture Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18(3), 77-90.
- Chandler, G. N. & Jansen, E. (1992). The Founder's Self Assessed Competence and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-236.
- Collins, O. F. & Moore, D. G. (1964). *Unwalla The Enterprising Man* (First Edition), Michigan: MSU Business Studies, East Lansing.
- Cooke, P. (2001). New Economy Innovation Systems: Biotechnology in Europe and the USA. *Industry & Innovation*, 8(3), 267-289.
- Cooper, A. C. & Dunkelberg, W. C. (1987). Entrepreneurial Research: Old Questions, New Answers and Methodological Issues. *American Journal of Small Business*, 11(3), 11-24.
- Daniels, P. W. (2004). Reflections on the 'Old' Economy, 'New' Economy, and Services. *Growth & Change*, 35(2), 115-138.
- Daveri, F. & Silva, O. (2004). Not Only Nokia: What Finland Tells Us About New Economy Growth?. *Economic Policy*, 19(38), 117-163.
- Davidsson, P. & Honig, B. (2003). The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 301–331.

- Decock, C. De, Fitchett, J. & Volkmann, C. (2005). Constructing the New Economy: A Discursive Perspective. *British Journal of Management*, 16(1), 37-49.
- Delmar, F. & Shane, S. (2003). Does Business Planning Facilitate the Development of New Ventures?, *Strategic Management Journal*, 24, 1165-1185.
- DeTienne, D. R. (2010). Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of Business Venturing*, 25(2), 203–215.
- Douglas, M. (1976). Relating Education to Entrepreneurial Success. *Business Horizons*, 19, 40-44.
- Engelbrecht, H. (2005). ICT Research, the New Economy, and the Evolving Discipline of Economics: Back to the Future?. *Information Society*, 21(4), 317-320.
- Erikson, T. (2002). Entrepreneurial Capital: The Emerging Venture's Most Important Asset and Competitive Advantage. *Journal of Business Venturing*, 17(3), 275-290.
- Evans, D. & Jovanovic, B. (1989). "An Estimated Model of Entrepreneurial Choice Under Liquidity Constraints", *Journal of Political Economy*, 97(4), 808-827.
- Evans, D. & Leighton, L. (1989). Some Empirical Aspects of Entrepreneurship, *American Economic Review*, 79(3), 519-535.
- Everett, J. & Watson, J. (1998). Small Business Failures and External Risk Factors. *Small Business Economics*, 11(4), 371.
- Fairlie, R. W. & Robb, A. (2007). Families, Human Capital, and Small Business: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey. *Industrial and Labor Review*, 60(2), 225-245.
- Ferrante, F. (2005). Revealing Entrepreneurial Talent. *Small Business Economics*, 25(2), 159-174.
- Filiz, Z. & Kolukısaoğlu, S. (2012). Doğrusal Olmayan Kanonik Korelasyon Analizi ve Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(16), 59-75.
- Filson, D. & Songsamphant, B. (2005) Horizontal Mergers and Exit in Declining Industries, *Applied Economic Letters*, 12(2), 129-132.
- Fooley, J. R. (2006). Explaining Local Unions' Responses to Globalization. *Industrial Relations*, 61(1), 44-69.

- Gartner, W. B. (1988). Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
- Gartner, W. B. (1989a). Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 13(4), 47-68.
- Gelb, B.D. (1983). Case Study: A Disadvantaged Competitor in a Declining Industry; Marketing Strategies and Needs Segmentation. *Journal of Consumer Marketing*, 1(1), 40-45.
- Gimeno, J., Folta, T. B., Cooper, A. C. & Woo, C. Y. (1997). Survival of the Fittest? Entrepreneurial Human Capital and the Persistence of Underperforming Firms. *Administrative Science Quarterly*, 42(4), 750-783.
- Guillen, M. F. (2002). What is the Best Global Strategy for the Internet?. *Business Horizons*, May-June, 39-46.
- Harrigan, K. R. (1980a). Strategy Formulation In Declining Industries. *Academy of Management Review*, 5(4), 599-604.
- Harrigan, K. R. (1980b). Strategies for Declining Industries. *Journal of Business Strategy*, 1(2), 20-34.
- Harrigan, K. R. (1980c). The Effect of Exit Barriers upon Strategic Flexibility. *Strategic Management Journal*, 1(2), 165-176.
- Harrigan, K. R. & Porter, M.E. (1983). End-Game Strategies for Declining Industries. *Harvard Business Review*, July-August, 111-120.
- Hatch, N. W. & Dyer, J. H. (2004). Human Capital and Learning As A Source of Sustainable Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 25(12), 1155-1175.
- Headd, B. (2003). Redefining Business Success: Distinguishing Between Closure and Failure. *Small Business Economics*, 21(1), 51-61.
- Hicks, A. & Zorn, C. (2005). Economic Globalization, the Macro Economy, and Reversals of Welfare: Expansion in Affluent Democracies, 1978-94. *International Organization*, 59(3), 631-662.
- Hofer, C. W. & Bygrave, W. D. (1992). Researching entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(3), 91-100.
- Kalleberg, A. L. & Leicht, K. T. (1991). Gender and Organizational Performance: Determinants of Small Business Survival and Success. *Academy of Management Journal*, 34(1), 136-161.

- Kets de Vries, M.F.R. (1977). The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads. *Journal of Management Studies*, 14(1) 34-57.
- Kim, P. H., Aldrich, H. A. & Keister, L. A. (2003). *If I were Rich? The Impact of Financial and Human Capital on Becoming a Nascent Entrepreneur*. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Sociological Association, Atlanta.
- Kinney, T. (1998). Knowledge Management Intellectual Capital and Adult Learning. *Adult Learning*, 10(2), 2-4.
- Klein, P. G. & Cook, M. L. (2006). T.W. Schultz and the Human-Capital Approach to Entrepreneurship. *Review of Agricultural Economics*, 28(3), 344-350.
- Koenig, M. (2000). The Resurgence of Intellectual Capital. *Information Today*, 17(8), 70-78.
- Kort, P. M., Verheyen, P. A. & Waegenare, A. De (2003). The Theory of the New Economy Firm: A Dynamic Analysis of Human Capital Investment. *Central European Journal of Operations Research*, 11(2), 103-110.
- Kriechel, B. & Pfann, G. (2005). The Role of Specific and General Human Capital after Displacement. *Education Economics*, 13(2), 223 -236.
- Lentz, B. & Laband, D. (1990). Entrepreneurial Success and Occupational Inheritance among Proprietors. *Canadian Journal of Economics*, 23(3), 563-579.
- Long, W. (1983). The Meaning of Entrepreneurship. *American Journal of Small Business*. 8(2), 47-56.
- Malone, T. F. & Yohe, G. W. (2002). Knowledge Partnerships of a Sustainable, Equitable and Stable Society. *Journal of Knowledge Management*, 6(4), 368-378.
- Manolova, T. S., Carter, N. M., Manev, I. M. & Gyoshev, B. S. (2007). The Differential Effect of Men and Women Entrepreneurs' Human Capital and Networking on Growth Expectancies in Bulgaria. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(3), 407-426.
- Marr, W. A. (2006). On Globalization. *Leadership & Management in Engineering*, 6(1), 31-33.
- Mcelyea, B. E. (2002). Knowledge Management, Intellectual Capital, and Learning Organizations: A Triad Of Future Management Integration. *Academic Research Library*, 26(1), 59-70
- Mcgrath, R. G. (1999). Falling Forward: Real Options Reasining and Entrepreneurial Failure. *The Academy of Management Review*, 24(1), 13-30.

- Mitchell, W. (1994). The Dynamics of Evolving Markets: The Effects of Business Sales and Age on Dissolutions and Divestitures. *Administrative Science Quarterly*, 39(4), 575-602.
- Mok, K. (2005). Globalization and Educational Restructuring: University Merging and Changing Governance in China. *Higher Education*, 50(1), 57-88.
- Moore, M. (2006). Globalization and Democratization: Institutional Design for Global Institutions. *Journal of Social Philosophy*, 37(1), 21-43.
- Nafukho, F. M., Hairston, N. R. & Brooks, K. (2004). Human Capital Theory: Implications for Human Resource Development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545-551.
- Özgür, E. G., Bekiroğlu, N. & Baydemir, C. (2017). Sağlık Bilimlerinde Çoklu Uyum Analizi ve Uygulaması. *Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(2), 9-18.
- Pavey, B. (2006). Human Capital, Social Capital, Entrepreneurship and Disability: An Examination of Some Current Educational Trends in the UK. *Disability and Society*, 21(3), 217-229.
- Peukert, H. (2002). Schumpeter's "Lost" Seventh Chapter: A Critical Overview. *Industry and Innovation*, 9(1/2), 79-89.
- Porter, M.E. (1976). Please Note Location of Nearest Exit: Exit Barriers and Planning. *California Management Review*, 19(2), 21-33.
- Porter, M.E. (2003). *Rekabet Stratejisi*, Sistem Yayıncılık: 206 Pazarlama Dizisi, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Redlich, F. (1949). The Origins of the Concepts of Entrepreneur and Creative Entrepreneur. *Explorations in Entrepreneurial History*, 1(2), 1-7.
- Reynolds, P. (1997). Who Starts Firms? Preliminary Explorations of Firms in Gestation. *Small Business Economics*, 9, 449-462.
- Reynolds, S. S. (1988). Plant Closing and Exit Behaviour in Declining Industries. *Economica*, 55, 493-503.
- Robinson, G. & Kleiner, B. (1996). How to Measure an Organization's Intellectual Capital. *Managerial Auditing Journal*, 11(8), 36-39.
- Robinson, P. & Sexton, E. (1994). The Effect of Education and Experience on Self Employment Success. *Journal of Business Venturing*, 9(2), 141-156.
- Rosa, P. (1998). Entrepreneurial processes of business cluster formation and growth by habitual entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 22(4), 43-61.

- Rondinelli, D. (2001). Making Metropolitan Areas Competitive and Sustainable in the New Economy. *Journal of Urban Technology*, 8(1), 1-21.
- Sanchez, P., Cristina, C. & Olea, M. (2000). Management of Intangibles an Attempt to Built a Theory. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 312-327.
- Schultz, T. (1982). Investment in Entrepreneurial Ability. *Scandinavian Journal Economics*, 82(4), 437-448.
- Sharma, P. & Chrisman, J. (1999). Toward A Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(3), 11-27.
- Smart, G. H. (1999). Management Assessment Methods in Venture Capital: An Empirical Analysis of Human Capital Valuation. *Venture Capital*, 1(1), 59-82.
- Spicer, A., Mcdernott, G. A. & Kogut, B. (2000). Entrepreneurship and Privatization in Central Europe: The Tenuous Balance Between Destruction and Creation. *Academy Of Management Review*, 25(2), 630-649.
- Sullivan, P. (1999). Profiting From Intellectual Capital. *Journal of Management*, 3(2), 132-142.
- Sullivan, P. J. & Sullivan, P. (2000). Valuing Intangibles Companies and Intellectual Capital Approach. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 328-340.
- Tenkasi, R. & Boland, J. R. (1996). Exploring Knowledge Diversity in Knowledge Intensive Firms: A New Role For Information Systems. *Journal of Organizational Change Management*, 9(1), 79-91.
- Ucbasaran, D., Westhead, P. & Wright, M. (2008). Opportunity Identification and Pursuit: Does an Entrepreneur's Human Capital Matter?. *Small Business Economics*, 30(2), 153-173.
- Ucbasaran, D., Shepherd, D., Westhead, P. & Wright, M. (2005). Experiences of Habitual Entrepreneurs: Business Failure, Overconfidence and "Small Wins". Paper presented at the Babson-Kauffman Entrepreneurship Conference, Wellesley: Babson College.
- Uçbaşaran, D., Westhead, P. & Wright, M. (2008). Opportunity identification and pursuit: does an entrepreneur's human capital matter?. *Small Business Economics*, 30(2): 153–173.
- Ullrich, D. (1998). Intellectual Capital = Competence x Commitment. *Sloan Management Review*, 39(4), 15-26.

- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M. & Rosenbusch, N. (2011). Human Capital and Entrepreneurial Success: A Meta-Analytical Review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341-358.
- Uygun, R. (2016). *Girişimcilik Teori ve Uygulamaları*. Bursa: Ekin Yayınevi
- Uygun, R. (2018). *Girişimcilik Deneyimine Dayalı Girişimci Türleri ve Örnek Alan Çalışmaları*, Bursa: Ekin Yayınevi
- Uygun, R. (2019). *Girişimcilik Teori ve Yaklaşımları* (2. Baskı). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Vesper, K. H. (1974). Entrepreneurship, a Fast Emerging Area in Management Studies. *Journal of Small Business Management*, 12(4), 8-14.
- Visser, D. J., De Coning, T. J. & Smit, E. M. (2005). The Relationship Between The Characteristics of The Transformational Leader and The Entrepreneur in South African SMEs. *South African Journal of Business Management*, 36(3), 51-63.
- Walumbwa, F. O. & Lawler, J. J. (2003). Building Effective Organizations: Transformational Leadership, Collectivist Orientation, Work-Related Attitudes and Withdrawal Behaviours In Three Emerging Economies. *International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1083-1101.
- Wennberg, K. (2011). *Entrepreneurial Exit*, *World Encyclopedia of Entrepreneurship*, L.P. Dana (Ed.), Cheltenham: Edward Elgar, 170-177.
- Wennberg, K. & DeTienne, D. R. (2014). What Do We Really Mean When We Talk About Exit? A Critical Review of Research on Entrepreneurial Exit. *International Small Business Journal*, 32(1), 4-16.
- Wennberg, K. & Wiklund, J. (2006). *Entrepreneurial Exit*. Paper Presented at the Academy of Management Meeting, Atlanta.
- Wennberg, K., Wiklund, J., DeTienne, D.R. & Cardon, M.S. (2010). Reconceptualizing Entrepreneurial Exit: Divergent Exit Routes and Their Drivers, *Journal of Business Venturing*, 25(4), 361-375.
- Westhead, P., Uçbaşaran, D. & Wright, M. (2005). Decisions, actions, and performance: do novice, serial, and portfolio entrepreneurs differ?. *Journal of Small Business Management*, 43(4), 393-417.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003). Aspiring for, and Achieving Growth: The Moderating Role of Resources and Opportunities. *Journal of Management Studies*, 40(8), 1919-1941.
- Witt, U. (2002). How Evolutionary is Schumpeter's Theory of Economic Development. *Industry and Innovation*, 9(1/2), 7-22.

Zappala, G. (2000). The Economic and Social Dimensions of the New Economy.
Australian Journal of Social Issues, 35(4), 317-331.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Cantillon'dan Günümüze Girişimcilik Paradigmasında Yaşanan Dönüşümler	13
Tablo 2. Önde Gelen Araştırmacıların Beşeri Sermaye Tanımları	17
Tablo 3. Gerileyen Sektörün Çekiciliğini Etkileyen Yapısal Faktörler.....	35
Tablo 4. Gerileme Döneminde Alternatif Stratejiler	43
Tablo 5. Örneklem Tespiti.....	50
Tablo 6. Girişimcilerin Özellikleri ve Dağılımları	58
Tablo 7. Ölçüm Modelinin Doğrulanmasına Yönelik Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum Değerleri.....	59
Tablo 8. Genel Beşeri Sermaye Uyum Analizi Model Özeti	60
Tablo 9. Değişkenler ve Optimal Ölçekleme Düzeyi.....	61
Tablo 10. Kayıp ve Uyum Değerleri.....	62
Tablo 11. Uyum Değerleri	63
Tablo 12. Spesifik Beşeri Sermaye Uyum Analizi Model Özeti	64

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.....	27
Şekil 2. Girişimcilerin Cinsiyet Dağılımları.....	52
Şekil 3. Girişimcilerin Yaş Arağı	52
Şekil 4. Girişimcilerin Eğitim Düzeyleri	53
Şekil 5. Araştırmaya Katılan Girişimcilerin Türleri.....	53
Şekil 6. Girişimcilerin İş Deneyim Sayıları	54
Şekil 7. Girişimcilerin İş Deneyim Süreleri	54
Şekil 8. Girişimcilerin İlk Girişimcilik Yaş Dağılımı	55
Şekil 9. Girişimcilerin Toplam Girişimcilik Sayıları Dağılımı	55
Şekil 10. Girişimcilerin Şu anki İşletme Sayıları	56
Şekil 11. Girişimcilerin Girişimcilik Süreleri	56
Şekil 12. Girişimcilerin Endüstri Deneyimi	57
Şekil 13. Devir Alma.....	57
Şekil 14. Ölçüm Modeline Yönelik Yol Grafiğı ve t İstatistikleri	59
Şekil 15. Girişimcilerin Girişimsel, Yönetimsel ve Teknik Kabiliyetlerine Göre Kapatılan İşletme Sayısı.....	61
Şekil 16. Genel Beşeri Sermaye ve Girişimci tür ve Kapatılan İşletme Sayısı İlişkisi	64
Şekil 17. Genel Beşeri Sermaye ve Kapatılan İşletme Sayısı İlişki Grafiğı	65
Şekil 18. Girişimcilerin Girişimsel Çıkış Performansı.....	69

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı; Bu araştırma, Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Girişimcilik Anabilim Dalı'na bağlı “Girişimsel Başarısızlık Konseptinde Girişimsel Çıkışın Araştırılması: Karabük ili Örneği” başlıklı yüksek lisans tezi olarak yürütülmektedir. Anket yöntemiyle toplanan veriler, yalnızca yürütülen bilimsel araştırma kapsamında kullanılacak bununla birlikte kimliğini ve cevaplarınız tamamen gizli tutulacaktır. Lütfen size verilen cevap kâğıdı üzerine adınızı yazmayınız, kimliğinizi belirtecek herhangi bir işaret koymayınız. Göstermiş olduğunuz ilgiye teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Ramazan UYGUN

Yüksek Lisans Öğrencisi

Ahmet KOCAMAN

I. GİRİŞİMCİYE YÖNELİK KARAKTERİSTİKLER

1. Doğum Yeri	2. Doğum Tarihi	3. Cinsiyet	4. Eğitim Düzeyi
		<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Erkek<input type="checkbox"/> Kadın	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> İlkokul<input type="checkbox"/> Ortaokul<input type="checkbox"/> Lise<input type="checkbox"/> Ön Lisans<input type="checkbox"/> Lisans<input type="checkbox"/> Yüksek Lisans<input type="checkbox"/> Doktora

5. İŞ DENEYİMLERİ (SIRASIYLA)

1	<ul style="list-style-type: none">İş/Meslek AdıBaşlangıç ve Bitiş TarihleriStatü:
2	<ul style="list-style-type: none">İş/Meslek Adı:Başlangıç ve Bitiş Tarihleri:Statü:
3	<ul style="list-style-type: none">İş/Meslek Adı:Başlangıç ve Bitiş Tarihleri:Statü:
4	<ul style="list-style-type: none">İş/Meslek Adı:Başlangıç ve Bitiş Tarihleri:Statü:

6.Günümüze kadar sahibi ya da ortaklık payı olmadan personeli/işçisi olarak çalışılan toplam işletme sayısı:

7.Girişimcilik kariyeri boyunca sahip olunan toplam işletme sayısı:

8.Şu anda tek başına sahip olunan ya da ortaklık payı bulunan toplam işletme sayısı:

9.Kapatılan ya da satılan toplam işletme sayısı:

10.İlk işletmenin sıfırdan kurulmasından, miras yoluyla devir ya da satın alınmasından önceki işi ve statüsü:

11.Babanız iş kariyeri boyunca kendi iş ya da işletmesine sahip oldu mu?

Evet () Hangi iş alan(lar)ı:

Hayır ()

12.Kayınpederiniz iş kariyeri boyunca kendi iş ya da işletmesine sahip oldu mu?

Evet () Hangi iş alan(lar)ı:

Hayır ()

13.Herhangi bir aile üyesinden kurulu işi devir aldınız mı?

Evet () Hangi iş alan(lar)ı:

Hayır ()

14.Aile işi ya da başka bir işte çalışan olarak edindiğiniz iş deneyimine dayanarak İşletme kurdum () Ailemden devir aldım () Satın aldım () İşletme kurmadım ()

15.Son 5 yılda yeni bir işletme kurmak ya da satın almak için kaç adet iş fırsatı tespit ettiniz?	
16.Son 5 yılda tespit ettiğiniz bu iş fırsatlarından kaç tanesini işletme kurarak değerlendirdiniz?	

III. FIRSAT TANIMLAMADA KİŞİSEL ÖZELLİKLER

Ölçek	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
						1
1	En güçlü yönlerimden birisi hangi mal ve hizmetin daha çok talep edileceğini tespit edebilmektir	1	2	3	4	5
2	Karşılanmayan müşteri ihtiyaçlarını en doğru şekilde belirleyebilirim	1	2	3	4	5
3	En güçlü yönlerimden birisi kaynakları organize etme ve işleri koordine etmektir	1	2	3	4	5
4	En güçlü yönlerimden birisi insanları denetleme, etkileme ve yönlendirme yeteneğimdir	1	2	3	4	5
5	En güçlü yönlerimden birisi çalışanları organize ve motive ederek sonuçlara ulaşmak ve başarı sağlamaktır	1	2	3	4	5
6	En güçlü yönlerimden birisi teknik veya fonksiyonel (üretim, pazarlama, muhasebe, finans, vb.) bir alandaki uzmanlığımdır	1	2	3	4	5
7	En güçlü yönlerimden birisi etkin bir yetki verme ya da yetki devri kabiliyetimdir	1	2	3	4	5
8	En güçlü yönlerimden birisi en kaliteli iş fırsatlarımı yakalamamdır	1	2	3	4	5
9	En güçlü yönlerimden birisi teknik açıdan üstün mal ve hizmet geliştirebilme kabiliyetimdir	1	2	3	4	5
10	Fırsatları tespit etme konusunda özel bir duyarlılığım ve yeteneğim vardır	1	2	3	4	5
11	Gerçek bir fırsatı görme konusunda profesyonel araştırmacı ve analistlerden daha iyiyimdir	1	2	3	4	5
12	Sınırlı olanaklar ve kaynaklarla en çok getiriye sağlayacak biçimde kaynak tahsisi kararlarımı verebilirim	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

İlk ve orta öğretimi Ankara'da tamamlayan Ahmet KOCAMAN, 2017 yılında Karabük Üniversitesi İşletme Bölümünden mezun olmuştur. 2019 yılında Karabük Üniversitesi Girişimcilik Yüksek Lisans öğrencisi olmaya hak kazanmıştır.