21. YÜZYIL İŞ VE EKONOMİ DÜNYASININ DEĞİŞEN DİNAMİKLERİ

Editörler

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KÖSE
Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER

hiperyayın

Hiperyayın: 369
Araştırma-İnceleme

Editörler
Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KÖSE & Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER

Genel Yayın Editörü
Hatice BAHTİYAR

Mizanpaj ve Kapak Tasarım
Zeynel ENGİN

ISBN: 978-605-281-332-4
e-ISBN: 978-605-281-333-1

1.Baskı: İstanbul, 2019

Copyright© Tüm hakları saklıdır. Bu kitabın telif hakları, 5846 sayılı yasanın hükmüne göre, kitabı yayımlayan Hiperlink Eğitim İletişim Yay. San. ve Tic. Ltd. Şti., Dr. Öğr. Üyesi Zeynep KÖSE ve Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül BİLGİNER'e aittir. Yayımcının ve yazarların izni olmaksızın elektronik ve mekanik herhangi bir kayıt sistemi veya fotokopi ile çoğaltılamaz, kopyalanamaz. Ancak kaynak gösterilerek kısa alıntı yapılabilir.

21. yüzyıl iş ve ekonomi dünyasının değişen dinamikleri / editörler Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Köse, Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gül Bilginer.-- İstanbul: Hiperlink Yayınları, 2019.
1.Baskı. -- 285 sayfa: şekil, tablo; 24 cm. – (Hiperyayın; 369)
ISBN: 978-605-281-332-4
e-ISBN: 978-605-281-333-1
Kaynakça bölüm sonlarındadır.
1.Ekonomik gelişme -- Tarih. 2.Bilgi ekonomisi. 3. Girişimcilik. 4. Pazarlama.
5. İnovasyon.
I. Köse, Zeynep. II. Bilginer, Fatma Gül. III. Dizi.
HC 492 / Y57 2019 338.956/.YİR 2019

Baskı - Cilt: Yalın Yayıncılık / www.yalinkitap.com
Yayıncı Sertifika No: 16116

Genel Satış Pazarlama ve Yayınevi
Hiperlink Eğitim İletişim Yayıncılık San. Paz. ve Tic. Ltd. Şti.
Tozkoparan Mah. Haldun Taner Sok. Alparslan İş Merkezi
No: 27 Kat: 6 D: 21 Merter - Güngören / İstanbul
Telefon: 0212 293 07 05-06 Faks: 0212 293 56 58

www.hiperlink.com.tr / info@hiperlink.com.tr

Zeynep KÖSE

1989 yılında Gaziantep'te dünyaya gelen Zeynep KÖSE, ilk ve ortaöğretimini Gaziantep'te tamamlamıştır. Bir dönemini FH Schmalkalden University of Applied Sciences tamamladığı Süleyman Demirel Üniversitesi Ekonometri Bölümü'nden 2011 yılında lisans derecesi almaya hak kazanmıştır. Yüksek lisans eğitimini, 2013 yılında Süleyman Demirel Üniversitesi İktisat Ana Bilim dalından tamamlamıştır. 2018 yılında Hasan Kalyoncu Üniversitesi İktisat Ana Bilim Dalı'ndan "Seçilmiş Ülkelerde İmalat Endüstrisinde Endüstri İçi Ticareti Etkileyen Faktörler Üzerine Ampirik Bir İnceleme" başlıklı tezi ile doktora eğitimini tamamlamıştır.

2019 yılında doktor öğretim üyesi olarak atandığı Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde 2014 yılından bu yana büyüme ve kalkınma ekonometri, uluslararası iktisat derslerini vermektedir. Yazar evli ve bir çocuk annesidir.

Fatma Gül BİLGİNER

Fatma Gül Bilginer, 1990 yılında Kahramanmaraş'ta doğdu. İlk ve orta öğrenimini Kahramanmaraş'ta tamamlayarak 2008 yılında Çukurova Elektrik Anadolu Lisesi'nden mezun oldu. Aynı yıl İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nü kazandı. 2012 yılında mezun olduktan sonra 2013 yılında Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde araştırma görevlisi olarak işe başladı. Aynı dönemde Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Bütünleşik Doktora eğitimine başladı. "Uluslararası Girişimcilikte Marka Stratejileri Yapılandırma Sürecini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Nitel Bir Araştırma" adlı doktora tezini 2017 yılı Nisan ayında tamamlayan Fatma Gül Bilginer hala aynı üniversitenin İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Pazarlama Bilim Dalı'nda doktor öğretim üyesi olarak görevini sürdürmektedir. İyi derecede ingilizce bilen yazar pazarlama, marka, marka stratejileri ve girişimcilik alanında çalışmalarına devam etmektedir.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ 11

BİRİNCİ BÖLÜM
EKONOMİK BÜYÜMEDE YENİ TRENDLER

GİRİŞ 13
1. Büyüme Kavramı 15
1.1. Klasik Büyüme Modelleri 17
1.1.1. Adam Smith Yaklaşımı 19
1.1.2. Thomas R. Malthus Yaklaşımı 20
1.1.3. David Ricardo Yaklaşımı 21
1.2. Keynesgil Yaklaşıma Dayalı Büyüme Modelleri 22
1.2.1. Roy F. Harrod Yaklaşımı. 23
1.2.2. Evsey D. Domar Yaklaşımı 27
1.3. Neoklasik Büyüme Modeli 30
1.4. İçsel Büyüme Modelleri 34
1.4.1. Ar-Ge Faaliyetlerine Dayalı İçsel Büyüme Modelleri. . . 37
1.4.2. İnsan Sermayesine Dayalı İçsel Büyüme Modelleri . . . 38
1.4.3. Fiziksel Sermaye Yatırımlarına ve Yaparak Öğrenmeye Dayalı İçsel Büyüme Modelleri 39
1.4.4. Kamusal Politikalara Dayalı İçsel Büyüme Modelleri . . 41
1.5. Ekonomik Büyümede Yeni Trendler 41
KAYNAKÇA. 47

İKİNCİ BÖLÜM
İNOVASYON KAVRAMININ DEĞİŞEN YÜZÜ

GİRİŞ 51
2. İnovasyon Kavramı 52
2.1. İnovasyon Sistemlerinin Modellenmesi ve Yayılma Süreci . . 52
2.2. İnovasyonun Sektörel Boyutu 58
2.3. Dünya Ülkelerinde İnovasyonun Gelişimi ve Önemi 61
2.4. Endüstri Devrimleri ile Geçmişten Günümüze Değişen İnovasyon Algısı 63

Genel Değerlendirme 70
KAYNAKÇA. 71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
GELENEKSEL EKONOMİDEN BİLGİ EKONOMİSİNE

GİRİŞ 77
3. Ekonomik Gelişme Süreci ve Bilgi Ekonomisinin Özellikleri . . 78
3.1. Bilgi Ekonomisi Kavramı 80
3.2. Bilgi Ekonomisinin Gelişimi 81
3.3. Dünyada ve Türkiye'de Bilgi Ekonomisi Çıktılarına İlişkin Göstergeler 84
Genel Değerlendirme 97
KAYNAKÇA. 98

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ENDÜSTRİ 4.0'E DOĞRU GİRİŞİMCİLİĞİN YOLCULUĞU

4. İş Hayatında Değişim ve Dönüşümün Öncüsü: Girişimci . . . 104
4.1. Girişimcilik Neden Önemlidir? 106
4.2. Dünden Bugüne Girişimcilik 109
4.3. Girişimci Düşünme Tarzı 111
4.3.1. Fırsatların Peşinde 113
4.3.2. Çevre ve Kültürün Etkisi 117
4.4. Girişimcilik ve İnovasyon 121
4.5. Endüstri 4.0 ve Girişimcilik 124
4.6. Örnek Olay Çalışması 127
KAYNAKÇA. 130

BEŞİNCİ BÖLÜM
DEĞİŞEN DÜNYA DÖNÜŞEN PAZARLAMA

GİRİŞ 139
5. Pazarlama 140
5.1. Pazarlama Anlayışında Gelişmeler 143
5.1.1. Üretime Yönelik Anlayış 145
5.1.2. Ürüne Yönelik Anlayış 146

5.1.3. Satışa Yönelik Anlayış 147
5.1.4. Pazara Yönelik Anlayış 148
5.1.5. Toplumsal Pazarlama Anlayışı 149
5.2. Değişen Tüketici Trendleri 153
5.3. Pazarlama 4.0 156
5.4. Yakın Geleceğin Pazarlama Trendleri 163
Genel Değerlendirme 167
KAYNAKÇA. 168

ALTINCI BÖLÜM

DEĞİŞİM VE GELİŞİM SÜRECİNDE DIŞ TİCARET

GİRİŞ 171
6. Dış Ticaret ve Büyüme İlişkisi 172
6.1. Dış Ticaret Teorileri 176
6.2. Dünya Ticaretinin Gelişmesi 180
6.2.1. Dünya Ticaretindeki Yeni Trendler 186
6.2.2. Dünya Ticaretinin Serbestleşmesi 189
6.3. Dünya Ticaretindeki Korumacılık Eğilimleri 190
6.4. Bir Korumacılık Eğilimi Olarak Ticaret Savaşları 192
Genel Değerlendirme 197
KAYNAKÇA. 199

YEDİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞEN DÜNYA'DA ÖNE ÇIKAN ÜRETİM FAALİYETLERİ VE YEŞİL TERSİNE LOJİSTİK ÜRÜNLER

GİRİŞ 203
7.Tedarik Zinciri Yönetimi 204
7.1. Sürdürülebilir Performans, Yeşil Stratejiler Ve Yalın Üretim Arasındaki İlişki 207
7.2. GSCM İnovasyonu 208
7.2.1. Çevresel Bir İnovasyon Olarak GSCM 209
7.3. Tersine Lojistik ve Yeşil Lojistik 212
7.3.1. Tersine Lojistik 212
7.3.2. Yeşil Lojistik. 213

7.3.2.1. Yeşil Lojistik Tarihi 216
7.4. Tersine Lojistik ve Yeşil Lojistik Karşılaştırması 219
7.5. Yeşil Tersine Lojistik Faaliyetleri 222
7.5.1. Yeniden kullanım 224
7.5.2.Yeniden üretim 226
7.5.3. Geri dönüşüm 227
Genel Değerlendirme 229
KAYNAKÇA. 231

SEKİZİNCİ BÖLÜM

ÇEVRESEL BİR PROBLEM OLARAK KARBON AYAK İZİ VE LOJİSTİK SEKTÖRÜ

GİRİŞ 239
8. Lojistik Tanımı ve Tarihsel Gelişimi 240
8.1. Lojistik ile İlgili Kavramlar 241
8.1.1. 3PL 241
8.1.2. İşletme Lojistiği 242
8.1.3. Tedarik Lojistiği 242
8.1.4. Üretim Lojistiği 242
8.1.5. Dağıtım Lojistiği 243
8.1.6. Tersine Lojistik 243
8.2. Lojistik ve Çevre İlişkisi 243
8.3. Karbon Ayak İzi 245
8.3.1. Karbon Ayak İzinin Azaltılması
Çevreci Lojistik Stratejileri 248
8.3.1.1. Tedarik Zincirleri İçerisinde Kara Yolu Yük Ağlarının
Yeniden Yapılandırılması 248
8.3.1.2. Daha Yeşil Ulaşım Modları Kullanma 249
8.3.1.3. Daha Yeşil Araçlar Geliştirme 249
8.3.1.4. Depolamanın Çevresel Etkilerini Azaltma 249
8.4. Karbon Ayak İzini Azaltıcı Lojistik Sektörü İçin Yenilenebilir
Enerji Kaynakları Kullanım Alanları 250
8.4.1. Güneş Enerjisi 250
8.4.2. Rüzgâr Enerjisi 250

8.4.3. Biokütle Enerjisi. 251
8.4.4. Çöp Gazı 251
8.5. Deutsche Bahn Schenker Arkas'ın Lojistik Uygulamaları . 252
Genel Değerlendirme 253
KAYNAKÇA. 256

DOKUZUNCU BÖLÜM
FİNANSAL DÖNÜŞÜM

GİRİŞ 259
9. Sermaye Piyasaları Ve Yatırım Teorilerinin Gelişimi 261
9.1. Küreselleşme ve Sermaye Hareketlerinin Serbestleşmesi . . 264
9.2. Finansal Krizler: 1994, 2001, 2008 266
9.3. Finansal Teknoloji (Fintech) Şirketleri. 270
9.4. Bankacılıkta Dijital Dönüşüm 276
9.5. Kitlesel Fonlama 279
Genel Değerlendirme 281
KAYNAKÇA. 282

ÖNSÖZ

Bilgi ekonomilerine yöneliş ve Endüstri 4.0'a geçişle birlikte 21. yüzyılda ekonomik büyüme, dış ticaret, pazarlama, inovasyon, girişimcilik, üretim sistemleri, lojistik ve finans gibi birçok alanda değişim ve dönüşüm süreci başlamıştır. Yaşanan değişimlerden biri ekonomik büyümenin belirleyicilerinde meydana gelmiştir. Daha önce ekonomik büyümenin tek kaynağı kitlesel üretim iken; günümüzde teknoloji, beşeri ve sosyal sermaye, girişimcilik ve nitelikli iş gücü ekonomik büyümenin belirleyicileri haline gelmiştir. Dış ticaret ele alındığında ise önceleri farklı faktör donatımlarına sahip ülkeler tarafından üretilmiş olan homojen malların ticareti yapılırken artık benzer yapıdaki ülkeler arasında heterojen malların ticareti yapılır hale gelmiş ve ticaretin şekli endüstriler arasından endüstri içi ticarete doğru değişmiştir. Bunun yanı sıra ülkeler arasında ekonomik ve siyasal sebeplerle başlayan ticaret savaşları son zamanlara damgasını vurmuştur. Endüstri 4.0 ile birlikte bireysel, toplumsal alanlarda yaşanan değişim ve dönüşümün örgütsel alanda da etkileri kaçınılmaz olmuştur. Ortaya çıkan bu etkiler pazarlama, üretim sistemleri, lojistik ve finans alanlarında da dönüşüme neden olmuştur. Üretim sistemleri ve lojistik alanında çevreci uygulamalar daha önemli bir hal almış, karbon ayak izinin azaltılması için uygulanabilecek çevreci stratejiler konusunda farkındalık oluşmuştur. Bazı ülkelerin uyguladığı politikalar hem imalat işletmelerinin hem de lojistik faaliyetlerde bulunan işletmelerin faaliyetlerini daha çevreci yapmaları için teşvik etmektedir. Pazarlama anlayışında da gelenekselden dijitale dönüş ile birlikte marka yönetimi ve tüketici trendlerinde hızlı bir değişim meydana gelmiştir. İşletmeler kitlesel pazarlama anlayışı yerine bireysel pazarlama anlayışını benimsemeye başlamıştır. Teknolojik değişim ve beraberinde birçok alanda yaşanan dönüşüm finans alanında da yerini alarak varlığını hissettirmiştir. Finansal sistem teknoloji ve iletişimde yaşanan üstsel gelişmelerle birlikte geleceğe dönük risklerin de arttığı ve kaynak erişiminin kolaylaştığı

bir ekosistem haline gelmiştir.

Dokuz bölümden oluşan bu kitapta makro ve mikro düzeyde yaşanan değişimlere genel çerçeveden bir bakış açısı kazandırılarak bugünkü gelinen nokta resmedilmeye çalışılmıştır. Kitapta ekonomi ve iş dünyasındaki yeni trendlere yer verilerek birçok bilgi tek bir kaynakta sunulmuştur. Bu sebeple kitabın okuyuculara faydalı olması amaçlanmıştır.

İlgili alanlardaki değişim ve dönüşümleri aktararak kitabın bölümlerinin yazılmasına katkı sağlayan tüm yazarlara teşekkürlerimizi sunarız. Ayrıca bu süreçte bizden desteklerini esirgemeyen ailelerimize de teşekkürü bir borç biliriz.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ENDÜSTRİ 4.0'E DOĞRU GİRİŞİMCİLİĞİN YOLCULUĞU

Cenk TUFAN
Uzman
Ticaret Bakanlığı

Henry Ford, Amerikan vatandaşları için ucuz otomobiller yapmak istemiştir. Ekim 1908'de Model T'yi yaratır. Seri üretimi, montaj hattı tekniği ile destekler. 1918'e gelindiğinde, Amerika'daki otomobillerin yarısı T modeliydi.

Günümüzde yeni girişim oluşturma, ekonomik ve sosyal dokunun yenilenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Çoğu toplumda yeni girişimler; inovasyon geliştirmede, yeni iş imkanları yaratmada ve katma değer kazandırmada ana katkı sağlayıcı olarak kabul edilmektedir. Çağımızda bir ülkenin zenginlik ve dinamizminin yaratılması, işletmelerin rekabetçiliğine; bu da temel olarak girişimcilerin ve yöneticilerin yeteneklerine bağlıdır.

Şimdilerde sadece yeni girişimlerin sayısı artmakla kalmayıp, aynı zamanda girişimcilerin beklentileri de büyümektedir. Ancak bu genişleme ile girişimcilik dünyası da daha karmaşık hale gelmektedir. Her gün yeni girişimci modeller temel alınarak gelişmekte olan sektörlerde yeni girişimler hayata geçirilmektedir. Şimdiye kadar girişim başlatma çabaları, daha çok geleneksel üretim ve hizmet sektörleri için kullanılmıştır. Günümüzde ise teknoloji, kültür, sanat ve eğlence sektörü dahil hemen her alanda girişimcilerin sayısının arttığı gözlenmektedir.

Endüstri 4.0 devrimiyle beraber, organizasyonlar daha karmaşık hale geldikçe, bu karmaşıklık hızla büyüyen bir dizi potansiyel fırsatı da beraberinde getirmektedir. Çoğu girişimciler artık sadece pazar gelişimini değil, aynı zamanda insanların arzu ettikleri ve yaşadıkları teknoloji tabanlı ortamları da içeren

daha sofistike eğitim seviyelerini yansıtan mevcut, gelişmekte olan ve gizli ihtiyaçların da farkına varmak zorundadır. Buna ek olarak, gelişmekte olan sektörlerin sınırlarını belirleme yollarını da tasarlayabilmeleri gerekmektedir.

Bugünün girişimcileri, her zamankinden daha kalifiye ve daha gelişmiş öğrenme kültürlerine sahiptirler. Sonuç olarak, girişimciliği gelecekteki bir kariyer yolu olarak düşünen herkesin hedef alanlarına ilişkin eksiksiz bir genel bakış açısına ihtiyacı vardır.

4. İş Hayatında Değişim ve Dönüşümün Öncüsü: Girişimci



Ekonomi en kısa tanımıyla; sınırsız insan ihtiyaçlarını kıt kaynaklarla tedarik etmeye çalışan bir bilim dalıdır. Kısa dönemde belirli çıkarları, uzun dönemde ise genel refahı araştırma konusu yapmaktadır. Günümüz ekonomik modelinde üretimin girdileri olan emek, toprak ve sermayenin yanına bilgi de eklenmiş bulunmaktadır. Bu yeni ekonomi modelinde bilgi, sınırları aşıp küresel boyutta dolaşarak, seri üretim ve güçlü şirket yapısına dayalı ekonomiyi, bilgiye dayalı *"girişimci ekonomi"* ye dönüştürmüştür. Bu dönüşümle birlikte, bilgiye sahip olan insan ise yeni ekonominin başaktörü durumuna gelmiştir (İlter, 2017: 66).

Ülkelerin ekonomik kalkınması, gelir düzeylerinde istikrarlı büyümeyi ifade ettiğinden, büyüme de büyük oranda girişimci denen insan unsuruna bağlıdır. Girişimci; işletme hedeflerine ulaşmayı amaçlayan bilgi, beceri, inisiyatif sahibi, öncü ve inovasyon ruhu olan bir bireydir. Bu sebeple, yaratıcı düşünme be-

cerisi ile çevresindeki fırsatları belirleyip, ekonomik fayda sağlamak için bu fırsatları değerlendirerek, bir iş kurma teşebbüsü içinde bulunur. Ayrıca, bağımsız, kendi kendini motive eden, çalışkan ve bir iş geliştirme konusunda tutarlı olan bir kişidir. Bu özelliğe sahip olan kişiler, canlılığı, kabiliyeti ve ustalığı ile ön saflarda yer alan bir aktör gibi hareket edip aynı zamanda bazı riskler de üstlenerek endüstriyel büyümenin bilişsel işleyişi ile sosyo-ekonomik düzende bir değişiklik yaratmaktadır (Chowdhury, 2017:1-2).

Girişimcilik ise, Schumpeter (1934) tarafından "yeni bir fikri veya buluşu başarılı bir inovasyona dönüştürmeye istekli olmak ve bunu yapabilmek" olarak tanımlanmıştır. Drucker (1985a) ise bu iki kavramı birlikte ele alıp girişimciliği değişim algısı; girişimciyi ise, sürekli olarak değişim peşinde olan, değişime tepki vererek bunu bir fırsat olarak kullanabilen kişi olarak tanımlamıştır.

Potansiyel bir girişimcinin o girişim için ilk elden gerekli bilgi ve beceriye sahip olması gereklidir. Teknolojiyi ve teknik beceriyi anlamak, başarılı bir girişim başlatmanın en önemli bileşenidir. Girişimci aynı zamanda inovasyonu tanımlayıp benimseyerek kârını artırmaya çalışan ekonomik bir kişidir. Buna karşın girişimciler sadece inovasyoncu olmayıp aynı zamanda riskleri güvence altına almak ve insani çabaların örgütlenmesi yoluyla bir değişim yaratmak için hareket etme arzusunda olan kişilerdir (Kumar vd., 2015).

Adam Smith'ten bu yana iktisatçılar yaşam standartlarındaki gelişmeleri girişimcilerin teşvik ettiğini vurgulamışlardır. Cantillon, girişimcinin ekonomik rolünü, belirli fiyatlardan satın alma ve belirsiz fiyatlarla satma riski taşıma olarak tanımlamıştır. Bu tanımına ilaveten; üretime katma değer sağlayarak girişimcinin genel olarak ekonomik faaliyetlerin kahramanı haline geldiğini belirtmiştir (Kumar vd., 2015). Schumpeter (1934), girişimcinin en önemli toplumsal faydasının inovasyon aracılığıyla yaratıcı yıkıcılığın desteklenmesi olduğunu belirtmiştir. Girişimcilerin oynadıkları rolün ekonomideki mevcut durumu (diğer bir ifade

ile dengeyi) bozup yeni eylem ve pazarlar yaratarak, inovasyon yapmak olduğunu ileri sürmüştür. Levine ve Rubinstein (2017:1), işletmelerin verimliliğini artırmada ve böylelikle de ekonominin genelindeki büyüme oranlarını şekillendirmede girişimcilerin eşsiz bir rol üstlendiğinden bahsetmektedir.

Girişimcilik sadece bir ekonomik değer değil aynı zamanda, toplumsal ve kültürel bir olgu olduğu için girişimci, toplumsal yapıda değişimci/yenilikçi bir sürecin başlatıcısı durumundadır (Namal vd., 2018: 99). Bu sebeple de girişimciler içinde yaşadıkları toplumsal koşulların bir ürünü olup aynı zamanda bireylerdeki girişimci kişilik özelliklerini şekillendiren de toplumdur.

Westhead ve Wright (2013), girişimci kişilerin genel özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Belirsizlik durumlarında risk üstlenebilen kişilerdir
- Finansal sermaye sağlayabilen kişilerdir
- Fırsat yaratıcısı ve inovasyoncudur
- Aynı zamanda bir fırsat avcısıdır
- Karar vericidir
- Endüstriyel liderdir
- Yönetici veya idarecidir
- Ekonomik kaynakların organizatörü veya koordinatörüdür
- Genellikle bir kuruluşun sahibidir
- Alternatif kullanımlar arasında bir kaynak ayırıcısıdır
- Bilginin bir organizasyondan yeni bir işletmenin faydalanacağı şekilde yayılabilmesini sağlayan bir kanaldır

Girişimci ve girişimcilik kavramları ile ilgili açıklamalar yaptıktan sonra yaşadığımız ekonomik sistem içerisinde girişimciliğin ne derece önem arz ettiğinden bahsetmek gereklidir.

4.1 Girişimcilik Neden Önemlidir?

Günümüzde girişimcilik altın çağını yaşıyor gibi görünmektedir. 2011 yılında, Küresel Girişimcilik Monitörü (Global Entrepreneurship Monitor), gelişmişlik düzeyleri farklı ve çeşitli

coğrafyalara yayılmış 54 ülke ekonomisi içindeki 140.000'den fazla yetişkin (18-64 yaş) ile girişimcilik faaliyetleri üzerine bir anket yürütmüştür. Bu anket sonuçlarına dayanarak da 2011 yılı içerisinde iş hayatında faaliyetlerine yeni başlayan ya da bu faaliyetlerini aktif olarak devam ettirmekte olan 388 milyon girişimci olduğunu tahmin etmektedir (Kelley vd., 2011:4). Girişimciler, yeni işletmelerin kurulmasına olanak sağlayan inovasyoncu değişimin hayati öncüleri durumundadır. Ayrıca bu kişiler, mevcut işletmeleri ekonomik ve sosyal açıdan faydalı olabilecek fırsatları değerlendirebilecek şekle dönüştürebilmektedir. Popüler medyada, girişimcilerin ekonomik kalkınmanın artırılmasında önemli bir rol oynadıkları sıklıkla dile getirilmektedir. Girişimcilerin yaptıkları işler, sosyal ve bölgesel eşitsizliği azaltarak; zenginlik ve iş olanakları yaratabilecek düzeydedir. Bu sebeple de ulusal ve bölgesel kalkınma sorunlarını çözmede, artan bir şekilde çare olarak görülmektedirler. 1970'lerin ortalarında Silikon Vadisi ve Route 128'in ilk başarısı, bu tür alanları dünya çapında bir hayranlığa sürüklemiştir. Zaman içerisinde her iki alanda da bir yavaşlama yaşanmış olsa da, sonuçta benzer bölgesel ve ulusal girişimler için her ikisine de bir rol model olarak bakılmıştır. İnovasyon sistemleri olarak adlandırılan bu girişimler ulusal düzeyde olup, teknoloji geliştirme ve Ar-Ge gibi yenilikçi faaliyetlere büyük destek sağlayarak girişimciliği artırmayı amaçladığından bu durumun girişimciliğin desteklenmesi ile aynı olduğu varsayılmaktadır (Cooke, 2005: 1129). Araştırmalar, inovasyona kendilerini makro düzeyde adayan kurumlar için ulusal inovasyon sistemlerinin yararlı olduğunu göstermiştir. Ancak tek başına girişimci bir inovasyon sisteminin ise çok soyut ve çok da faydalı olmadığını göstermiştir (Duncan ve Handler, 1994: 12).

Böylelikle girişimcilik, ulusal ve bireysel düzeyde ekonomik refah yaratımı için önemlidir. Veriler, girişimci işletmelerin çoğunun küçük olduğunu göstermektedir. Aslında çoğu firma başlangıçta küçüktür ve sadece % 3'ü 100 kişiden fazla çalışan istihdam ederek, çoğu zaman hiçbiri çalışan sayısını artırmamaktadır. Birçok girişimcinin aslında personel almak istemediğini anlamak,

onların en kritik operasyonlarında dahi dış kaynaklardan yararlanmayı tercih etmeleriyle ilgilidir. Dolayısıyla, büyüyen işletmeler yaratmak bazen ulusal çıkarlar ile kişisel arzuların çelişkili olabileceği anlamına gelmektedir (Aldrich ve Martinez, 2001).

Birey olarak, girişimciliğin kendi yaşamımızı ve ülkemizde yaşayan diğer insanların yaşamlarını yeni bir iş, yeni teknoloji ve ürünler yaratma konusunda hayati bir kaynak olarak etkilediğini anlamak önemlidir. Girişimcilik ayrıca çevresel ve sosyal sorunlara etkili ve yenilikçi çözümler sunmada kilit rol oynamaktadır. Birçok ülkede, birçok kültürel kurum ve üniversite başarılı girişimcilerden önemli miktarda bağış almaktadır (Drucker, 1985b).

Girişimciliğin toplumumuzda gömülü bir fenomen olması gerçeği, girişimci olmak isteyen insanların hangi sebeple bu kadar farklı nedenlere sahip olabileceğini kısmen açıklayabilmektedir. Birçoğu için bu; kesinlikle kişisel bir servet yaratma, yani bir zenginlik rüyası haline gelirken; diğerleri içinse bir yaşam savaşı veya ailesini besleyecek tek mevcut yol olabilmektedir. Bazıları için ise, kendi hayatını ve hatta dünyayı değiştirmek arzusu olabilmektedir. Örneğin; girişimcilik içinde genişleyen bir alan, genellikle kâr amacı gütmeyen bir biçime dönüşen sosyal girişimciliktir. Politikacılar ve diğer paydaşlar için ise sebepler daha önce bahsedilenlerden daha farklı olabilir. Ancak, girişimciliğin sihirli bir değnek ya da gümüş mermi olmadığını anlamak önemlidir (Shapero ve Sokol, 1987).

Girişimcilerin ekonomik rahatsızlıklara çare olabilecekleri beklentisi gerçekçi olmayabilir. Schumpeter, girişimcilik eylemlerinin yeni rekabet avantajları, ürünler ve hizmetler, işletmeler, endüstriler, meslekler ve zenginlik yaratırken, aynı zamanda şu anda güncel olmayan faaliyetlerde bulunan işletmeleri ve işleri de yok ettikleri konusunda uyarıda bulunmuştur (Aldrich ve Martinez, 2001).

Girişimcilerin dünya çapında uluslararası kuruluşlar ve hükümetlerin oluşturulmasına katkısı konusundaki yaygın inanç, girişimcilik politikalarını teşvik etmektedir. Girişim sermayesi şirketleri, yüksek finansal getiri sağlayabileceklerine inanarak

girişimcilere fon sağlamak için çalışmaktadırlar. Ulusal araştırma kurumları, üniversiteler ve özel araştırma merkezleri ile araştırma kuruluşları, ekonomik, teknolojik ve sosyal ilerlemenin canlandırılmasında girişimcilerin rolünü destekleyici çalışmalara gönüllü olmuştur (Levine ve Rubinstein, 2017: 32).

4.2. Dünden Bugüne Girişimcilik

Bir girişimci, yeni bir fikri veya buluşu başarılı bir inovasyona dönüştürmeye istekli olan ve bunu yapabilen kişidir.

J. SCHUMPETER

Birçokları için modern girişimciliğin babası, 1934'te *"the theory of economic development"* adlı kitabını yayınlayan Avusturya doğumlu Joseph A. Schumpeter'dir. Schumpeter'in girişimcilik tanımının odak noktası "inovasyon" dur. Schumpeter'le birlikte bu terim, ilk olarak ekonomide daha sonra iş ve siyaset alanlarında da popüler hale gelmiştir. Schumpeter, girşimcilik terimi ile toplumdaki büyük değişikliklerin nasıl başlatıldığını açıklamaya çalışmıştır. Ona göre, yeni ürünleri, süreçleri ve organizasyon biçimlerini tanıtan, dolayısıyla inovasyonun öncüsü olan girişimciydi. Schumpeter'in inovasyon terimine, başka bir şey öngörme ve mevcut statükoyu değiştirebilme anlamında yaratıcılık terimi de eşlik etmektedir. Böylelikle, Schumpeter'in girişimcilik, inovasyon ve yaratıcılık adlı üç teriminin popüler medya, iş dünyası ve politik alanlarda dahi bir arada kullanıldığını görmekteyiz (Hoppe, 2016: 96).

Hem ekonomik hem de toplumsal gelişim için bir aracı olan girişimcilik, 1900'lerin ortalarında, işletme yönetimi ve psikoloji alanındaki araştırmacıların ilgisini çekmeye başlamış ve İkinci Dünya Savaşı'nın sona erip özel sektörün ve ülkelerin yeniden inşa edilmeye başlanması ile birlikte özel bir ilgi odağı haline gelmiştir. 1980'lerde inovasyon ve girişimciliğe olan ilginin büyümesi ile bu terimler yönetim alanında popüler hale gelmiş ve bu yönetsel ilgiyle bilhassa işletme yönetimi alanında özel bir

teorik alan olarak girişimciliğe daha fazla önem verilmiştir (Drucker, 1985a). Bu gelişmelerin kalıntıları hem popüler medyada hem de işletme okullarında hala görülebilmektedir (Landström, 2005). Bu dönemde ayrıca, bir işletmenin kurucusu olan girişimcinin kişisel özelliklerine daha fazla dikkat çekilerek psikoloji ile yakın bir bağ kurulmuştur. Ekonomi alanında olduğu üzere, risk alma eğilimi ve mevcut durumu değiştirmek için harekete geçme gibi özellikleri göz önüne alındığında girişimci, sıradan bir insanı betimleyen hususlardan farklı olarak kabul edilmektedir. Kuratko (2005: 589-590); fırsat arama, güvenliğin ötesinde risklerin alınması ve bir fikri gerçeğe dönüştürecek zaaflara sahip olmak gibi nitelikleri girişimcilere has özellikler olarak ortak bir bakış açısıyla birleştirmektedir. Bu bakış açısı, popüler medyadaki başarılı girişimcilerin açıklamalarında da yaygın olarak görülmektedir.

Yıllar boyunca Ingvar Kamprad (IKEA), Richard Branson (Virgin), Steve Jobs (Apple), Yngve Bergqvist (Jukkasjärvi'deki The Ice Hotel) ve şimdilerde ise Elon Musk (Tesla), girişimciler için tipik bir rol model olmuştur. Bu gibi rol modeller, medyada girişimcileri tasvir etmenin en yaygın şekli olmasına rağmen, bu konuda yapılan araştırmalar artmış ve özellikle de yüzyılın başından bu yana girişimcilerin ekonomik odaklanmalarının yanı sıra klişeleşmiş görüşleri de sorgulanmaya başlamıştır (Berglund ve Holmgren, 2013: 9-22).

1990'lı yıllardan itibaren, ekonomik açıdan başarılı bir girişimcinin özelliklerinden uzaklaşmaya başlayan yeni araştırmalar, girişimcilik sürecine ve bu kavrama sanki yeni bir şey tanıtılıyormuş gibi daha fazla ilgi göstermeye başlamıştır (Gartner, 1988; Griffiths vd., 2012; Landström, 2005). Bu hareketle alan daha çoğulcu hale gelmektedir, örneğin; girişimcilik süreçlerini öğrenmek, farklı alanlardaki akademisyenler için ilgi çeken bir konu haline gelmiştir (Gartner, 1990; Gibb, 2002; Sarasvathy, 2004; Steyaert, 2007). Süreç yaklaşımını temel alarak, Sarasvathy (2004: 713) tipik olarak planlanmış nedensellik içeren durumlar yerine, belirsizlik durumlarında değişik araçlar kullandıkları

için girişimcilerin yaptıkları uygulamalar sonucu sürekli olarak edindikleri geri bildirimler yoluyla öğrendiklerinden bahsetmektedir. Girişimcilere atfedilen bu süreç, aynı zamanda, girişimcilik kavramının pedagojik alan içinde ve özellikle de "girişimci düşünme" olarak adlandırılan olgunun da merkezinde yer almalıdır (Leffler, 2014:15-30).

4.3. Girişimci Düşünme Tarzı

İşletmelerin sürekli değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmeleri, dinamik, karmaşık ve rekabetçi niteliği artan iş dünyasında uzun süre ayakta kalabilmeleri için geleneksel yönetim biçimlerinden çok, yeni kaynaklar yaratarak ya da mevcut kaynakları uygun şekilde bir araya getirerek inovasyonun ve başarısızlığın sorumluluğunu üstlenmeyi gerektiren girişimci bir düşünceye sahip olmaları gerekmektedir (Morris ve Kuratko, 2002).

Girişimci düşünce, girişimci bir kişi veya organizasyonun bulunduğu çevredeki belirsizlikten kaynaklı olası fırsatlardan yararlanıp, büyüyüp, katma değer yaratıp, kar sağlamak maksadıyla içinde bulunduğu pazardan bilgiyi elde etme, dönüştürme, uygulama ve koruma şekline etki eden girişimci bir tarzda hareket edebilmek, inovasyon ve değişim yaratmak için gerekli yetenekleri oluşturma ve geliştirmeye yönelik düşünce şeklinde tanımlanmaktadır (Hoskisson ve Busenitz, 2002:13). Bu sebeple de girişimci düşünce, girişimci bireyler için olduğu kadar, işletmelerin çalışan ve yöneticileri açısından da önem arz edip, bir ülkenin ekonomik büyümesinde de etkilidir (Covin ve Slevin, 2002). Bu anlatılanların ışığında, girişimci düşüncenin girişimcilere, çevrelerindeki yeni fırsatların farkına varma ve onlardan yararlanma, belirsizlik durumlarıyla baş edebilme yeteneği sağladığı ileri sürülmektedir. (Alvarez ve Barney, 2002).

Bir girişimci düşünün. Arkadaşı ile gittiği öğle yemeğinde o gün kazandığından daha fazlasını harcayacak bir menü sipariş ediyor. Kendisinin içinde bulunduğu durumdan haberdar olan arkadaşı bu durumu yadırgıyor ve ona harcamaları ile ilgili bir bütçe yapıp yapmadığını soruyor. Girişimci, hayatında hiçbir za-

man bütçe yapmadığı cevabını veriyor. Girişimci, aslında ileride bir sorunla karşılaşma ihtimalinin yüksek olduğunu düşünmesine rağmen yine de durumundan hoşnuttur. Bu anlatılan, aklını kaybetmenin eşiğinde olan birinin yaşadıkları olmayıp, aslında girişimsel gerçekliğin çok yaygın bir tanımı ve bir girişimci düşüncenin sezgisel bir hikâyesidir. Hikâyedeki girişimci şahıs gibi, çoğu küçük girişimci işletmenin de strateji ve bütçeleri bulunmamaktadır. Bu nedenle de esas olan girişimcinin zihninde yatan şeylerin bilinmesinin gerekliliğidir (Baron, 1998).

Girişimcileri gerçekten anlamanın yolu, onların nasıl düşündüklerini anlamaktan geçer. Bu; fikirlerini geliştirirken, uygulanabilir bir iş modeli yaratırken veya pazarlama ve satış stratejilerini formüle ederken kullandıkları bilişsel haritaları veya şemaları incelemeyi içermektedir. Fikir veya işin şablonunun ne olduğunun zihinsel prototiplerine atıfta bulunmak için *"bilişsel haritalar"* terimi kullanılmaktadır. Bazı girişimciler bir işletme kurma sürecinde çok sistematik olabilir; bazıları ise çok fazla düşünmemiş sadece sezgilerine göre hareket etmiş olabilir. İkincisi kesinlikle yukarıda örneklenen girişimcinin mantığına uygun olandır (Santos vd., 2010).

Bazı girişimcilerin önceki deneyimlerine dayalı olarak, daha önce açıkça tanımlanmış zihinsel modellere ve hatta yeni girişimcilerden daha zengin bazı zihinsel modellere sahip oldukları bilinmektedir. Müteakip defalar girişimcilik yapan kişiler, bilişsel haritaları muhtemel iş ve gelir modellerini de içerdiğinden daha büyük iş zekâsına sahip görünmektedir. Büyük işletmelerde çalışıp daha sonra kendi işletmelerini kurmaya karar veren kişiler üzerinde de aynı gözlem yapılabilmektedir. Onlar da bir iş haritasına ve ne yapmak istedikleri hakkında bir vizyona sahiptirler. Başarısız olan girişimciler bile, gerçekliği farklı bir şekilde görme kabiliyetine sahiptirler. Daha önceki çalışmalar eğitimin girişimci kişilerde, faaliyetleri bilinçli bir şekilde koordine etme yeteneği geliştirmede tek başına yeterli olmadığını göstermektedir. Bu durum, kritik başarı faktörlerinin ya da faktörlerin bir araya getirilmesinin olumlu sonuçlara yol açabileceğine dair

algıları önemli ölçüde etkilediğinden, deneyimin yerini tutmamaktadır (Baron, 1998).

Farklı türde sanayi veya üretim alanındaki deneyimler, gelecekte kullanabilecek farklı türde stratejik karar verme çerçeveleri yaratmaktadır. Diğer yandan, genel endüstri ve teknoloji geliştirme deneyiminin doğrudan belirli ürün farklılaştırma stratejilerine dönüştürülmesi gerekmemektedir. Örneğin; teknoloji deneyimi, belirli teknoloji tabanlı ürünler arasında genellenemeyebilir; bu da belirli bir endüstri kolundan gelen teknoloji deneyimine sahip yöneticinin, tamamen farklı bir endüstri dalında, farklı ürünlerle ilgili olarak bu tecrübeyi kullanamayabileceğini açıklayabilmektedir. Bu, bir yöneticinin, ürün veya endüstri deneyimine rağmen, bir girişim başlatmak ve büyütmek için gerekli girişimcilik deneyiminden yoksun olabileceği anlamına gelmektedir Sadece deneyimli kişilerin başarılı girişimciler olabileceği de söylenemez. Ancak, deneyimin önemli olmadığını düşünmek de ne kadar doğru olur? Başarılı girişimciler, bu tür mentorların, danışman ağlarının, danışma kurullarının ve diğerlerinin algılarından gelen çok çeşitli girdileri bir araya getirmeyi öğrenmişlerdir. Bu tür kişiler, toy ve tecrübesiz bir insanın bilinçli bir şekilde birleştiremediği bilişsel haritalara, çeşitli deneyimlere sahip olup aynı zamanda birer fırsat avcısıdır (Baron, 2000).

4.3.1 Fırsatların Peşinde

Neden bazı insanlar girişimci olmak için, başarılı oldukları bir işletmeden ayrılırlar ya da büyük faydalarının olduğu bir işletmede çalışmak yerine bir sanat galerisi kurmak gibi bir yaşam tarzı değişikliğine giderler? Stevenson ve Jarillo (1990), fırsatı, *"Arzu edilir ve uygulanabilir olduğu düşünülen gelecekteki bir durum"* olarak tanımlamaktadır. Buna göre, sorunun cevabı, ya yaptıkları işten bıkmışlardır ya da bu fırsattan yararlanmak istemişlerdir. Örneğin; bir sanat galerisi kurma hayali gibi.

Girişimcilik, fırsatların değerlendirilerek bunlardan yararlanılmasında yatmaktadır. Diğer bir ifade ile yeni ürünlerin, hizmetlerin veya üretim süreçlerinin keşfi; yeni stratejiler ve organizasyon biçimleri ile daha önce mevcut olmayan girdi ve ürünler

için yeni pazarlar bulma anlamına gelmektedir (Shane and Venkataraman, 2000). Girişimcilik fırsatı, henüz görülmemiş ve değerlendirilmemiş bir ekonomik fırsattır.

Bu fırsatların etrafımızda bulunmasının sebebi, farklı aktörlerin, kaynakların göreli değeri üzerinde veya kaynakların girdilerden çıktılara dönüştürülmesi esnasında farklı fikirlere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Girişimcilik teorisi, kaynakların değeri hakkındaki inançların heterojenliğine odaklanmaktadır. (Alvarez ve Busenitz, 2001).

Girişimcilik, fırsatların keşfi ve daha sonra yeni ekonomik faaliyetlerin yaratılması olarak, genellikle yeni bir organizasyonun oluşturulması yoluyla kavramsallaştırılabilir. Fırsatların satın alınacağı bir pazar olmadığı gerçeğinden hareketle girişimci, bunlardan yararlanmalı, yani kaynakları elde etmek için yeteneklerini geliştirmeli, aynı zamanda fırsatları organize etmeli ve kullanmalıdır. "Fikirler" veya "fırsatlar" pazarının olumsuz tarafında ise girişimcilerin ve yatırımcıların fikir ve iş fırsatlarının ekonomik değeri hakkındaki farklı beklentilerinde, fikri mülkiyet haklarının korunmasında yaşanan zorluklarda ve girişimcinin projesinin değerini etkileyebilecek bilgileri saklama ihtiyacında yatmaktadır (Reynolds vd., 2005: 224).

Schumpeter'in girişimcisi inovasyon yoluyla fırsat yaratmaktadır, oysa Kirzner'ın girişimcisi eşsiz enformasyon ya da bilgiye sahip olduğu için fırsatları görebilmektedir. Kirzner'ın girişimcileri pazardaki ihmalkârlıktan yararlanmak isterken, Schumpeter'in girişimcisi yeni pazarlar yaratmaktadır. Bu nedenle, bir fırsatı yakalamak için her iki yol da takip edilebilir. Ancak, fırsatları takip etmek, değişimi ve belirsizliği kabul etmeye istekli olmakla ilgilidir. Bu durumda kişinin istek ve kabiliyet algıları değişir ve gerçekliğe oldukça gevşek bir şekilde bağlanabilir. Bununla birlikte, gelecekteki girişimcinin, kontrol ettiği veya sahip olduğu kaynakların ötesinde fırsatları takip etmesini sağlayan bu istekliliktir. Unutmamak gerekir ki, girişimcilik yeni kombinasyonlar aramakla ilgilidir ve bu, diğer insanların sahip olduğu kaynakları birleştirmeyi içermektedir. Bu durum, bugün yaşadı-

ğımız bilgi temelli toplum için bir gelecek karakteristiğidir (Bird, 1988: 442-454). Drucker'ın (1992: 71) tarif ettiği gibi bir zanaatkâr, kariyerinin geri kalanı için ihtiyaç duyacağı becerileri birkaç yıl boyunca çırak olarak çalışarak öğrenebilir. Bugün herhangi başarılı bir profesyonel, bilgi tabanını sürekli olarak yenilemek için yaşam boyu öğrenme yoluna girmek zorundadır aksi halde bildikleri eskimiş hale gelecektir.

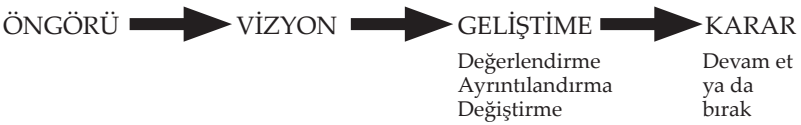
Bilim büyük bir hızla ilerlemeye devam ederken, aynı zamanda sürekli yeni bilgi birikimi de yaratılmakta ve bu bilgi birikimini saklamak da herkes için mümkün olmamaktadır. Bu sebeple bilgi kaynaklarını birleştirmek zorundayız. Böylece, kişisel ağlar ve ilişkiler girişimcilik fırsatları için bir kaynak haline gelecektir. Daha önceleri işletmeler, üretim kaynaklarına sahip olmayı amaçlamaktaydı. Bunlara sahip olmak ile kontrol etmek onlar için aynı şeydi. Günümüzde dayanışma ve iş birliği sayesinde kaynaklar üzerinde karşılıklı yararlanma konusunda bir denetim mekanizması sağlanabilir ve böylece yeni fırsatlar kovalanabilir.

Fırsatları tanımlama ve girişimcilik niyetlerinin yakından bağlantılı olduğu gösterilmiştir (Bird, 1988). Dolayısıyla, arzu edilebilir ve uygulanabilir bir fırsat bulan kişinin bir girişim yaratması muhtemeldir. Azjen'in planlı davranış teorisi ve Shapero'nu girişimci olay modeli, eylemin niyetlere bağlı olduğu ve bu niyetlerin kişisel olarak arzular tarafından yönlendirildiğine ikna edici bir şekilde işaret etmektedir. Niyet yoksa eylem de yoktur. (Roper ve Cheney, 2005: 97).

Fırsatları tanımlamanın üç yolu bulunmaktadır:

- Dış çevrenin aktif ve sistematik bir biçimde araştırılması
- Tesadüfen keşfetme
- Girişimcinin yaratması

Şekil 1'de fırsatların tanımlanması ile ilgili sezgisel bir model verilmektedir:



Şekil 1. Fırsatları Tanımlama İle İlgili Sezgisel Bir Model
Kaynak: Gaglio, C.M. (1997) The Entrepreneurial Opportunity Identification Process.

Yukarıdaki model bir dizi faktör içermektedir. Birçoğu sadece önceki kişisel deneyimlere değil, aynı zamanda çevreye de bağlanmaktadır. Bu faktörlerin bir kısmı aktif ve sistematik olarak araştırılıp, kontrol edilebilmekte; diğerleri ise çevresel faktörler gibi daha az kontrol edilebilmektedir. Ana uyarıcı birey, gelecekteki bir aktiviteyi tasarlayabilir, kişisel olarak arzu edilir ve uygulanabilir olarak algılayabilir. Buna *fikir* denmektedir (Gaglio, 1997).

Ama bir fikre sahip olmak tek başına yeterli değildir. Bu, gerçekten bir işe dönüşecek iyi bir şey olmalıdır. Fikrin iyi olup olmadığı, sadece tecrübe edildikten sonra bilinebilir. Belirsiz bir ortamda ilerlemeyi ve tatsız bir sürprizi en aza indirgemek için, fikri değerlendirmek ve bir girişim oluşturmak için bir karar alınmadan önce dikkatlice düşünmek gerekmektedir. (Sutton ve West, 2002).

Her girişimcilik çabasının benzersiz sosyal ortamlarda ortaya çıkması nedeniyle, insanların fırsatları çok farklı bir şekilde yakalayacaklarını anlamak önemlidir. Bir tıp fakültesi hastanesinde doktor olarak çalışan biri, çiftlikte yaşayan birinden çok farklı fırsatları görecektir. Hatta bir kişi, geniş kapsamlı etkileri olan bir fırsat görse bile, arzu edilebilir veya uygulanabilir olarak algılanmadığı için harekete geçmeyebilir. Bu sebeple de bir fırsatı girişime dönüştürebilmek için girişimcinin içerisinde bulunduğu çevresel ve kültürel özelliklere de dikkat etmek gereklidir (Brown vd., 2001: 964-965).

4.3.2 Çevre ve Kültürün Etkisi

Harvard Business School'dan Michael Porter, bir endüstride rekabetin beş güç tarafından belirlendiğine dikkat çekmiştir: Rekabetin şiddeti, tedarikçilerin pazarlık gücü, müşterilerin pazarlık gücü, yeni girenler ve olası ikame ürün veya hizmetler. Rekabet avantajı, bir işletmenin değer zincirini ve değer sistemini yönetmede ne kadar başarılı olduğunu temel almaktadır. Teknolojideki hızlı gelişmeler ve iş dünyasının küreselleşmesiyle birlikte, bu rekabet avantajı modelleri de karmaşık bir biçimde artmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010).

İşletmeler artık ulusal olmaktan çıkıp, çok uluslu ve hatta global bir yapıya kavuşmuş durumdadır. İşletmeler bulundukları ülkedeki yabancı işletmelerin rekabetiyle giderek daha fazla karşı karşıya kalmakta ve aynı zamanda küçük şirketler için bile uluslararası pazarlar önem kazanmaktadır. Örneğin; Avrupa'da, Berlin Duvarı'nın çöküşü iş dünyası için çok yaygın sonuçlar doğurmuştur. Ayrıca, Avrupa Birliği'nin genişlemesinin bir sonucu olarak, ulusal ve yerel işletmeler, daha önceden bilinmeyen aktörlerle rekabet etmekte olduklarını fark etmişlerdir. E-ticaretin hızla genişlemesi ise iş ve rekabet ekosistemini daha da güçlendirmektedir.

Piyasaların bu şekilde değişmesi ve genişlemesi, bu duruma hazırlıksız işletmeler için tehditleri ve fırsatları bir arada sunmaktadır. İşletme içi veya işletme dışı çevreyi yönetebilmek büyük organizasyonlar için olduğu kadar küçük işletmeler için de önemlidir. Büyük organizasyonlar, bu zorlukla baş edebilecek özel bölümlere veya birimlere sahiptir. Küçük ve yeni işletmeler bu sorunu farklı şekilde çözmek zorundadır. İlk olarak, işe yeni başlayan girişimciler kendi iş çevreleri ve içindeki oyuncular hakkında bir anlayışa sahip olmalıdır. Sonra o çevrede gezinmeyi ve yönetmeyi öğrenmek zorundadır (Ülgen ve Mirze, 2010).

İçinde bulunulan çevrenin özellikleri bir yöneticinin girişimcilik arayışlarında önemli rol oynamaktadır. Özellikle yöneticilerin çevre ile ilgili algıları, işletmelerinin karşılaştığı sorunları tanımlarını ve yapılması gerekenlerle ilgili bir çerçeve oluştur-

masını sağlamaktadır (Zahra ve Pearce 1990: 763-764). Girişimcilik ile ilgili değişimleri anlamak için yöneticilerin dış çevreye ilişkin algılarını bilmek gerekmektedir.

Çevre ile insan arasındaki uyum, bireylerin kişiliklerinden mutluklarına kadar geniş bir yelpazedeki psikolojik fenomenleri etkilediğinden çok önemlidir. Bu uyum, çalışanların refahını ve işletmenin performansını etkileme açısından da önemli bir husustur.

Chandler (1962), bir işletme ve çevresi arasındaki uyumun rekabet avantajı sağlamadaki önemine vurgu yapmaktadır. Bu nedenle organizasyonların varlığını sürdürerek büyümesini sağlamak, o organizasyonun faaliyet gösterdiği çevreye nasıl tepki verdiğini anlatmakta yatmaktadır.

Çevre ile birlikte girişimcinin yetiştiği ve yaşadığı kültür de diğer önemli bir husustur. Kültür, davranışları bireysel düzeyde şekillendirip kurumları ulusal düzeyde etkileyebilmektedir. Ancak, girişimcilik alanındaki araştırmalar; bazı kültürlerin yenilik, fırsatları tanıma ve onlardan yararlanma, yaratıcılık, proaktiflik, iş desteği arayışı ve iş planının hayata geçirilmesi anlamında daha yüksek düzeyde girişimcilik faaliyeti yarattığını ortaya koymaktadır. Çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar, kültür ve girişimcilik faaliyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemekte ve kültürün girişimcilik üzerinde hatırı sayılır bir etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Lindsay, 2005:8).

Kültür, içsel bir yapı veya girişimcilik olup aşağıdakiler üzerinde önemli etkilere sahiptir: 1) Kurumsal profiller (örneğin; bilişsel, düzenleyici ve normatif boyutlar); 2) İş yapma tarzları, iş planları, yönetim tarzları; 3) İnançlar (girişimcinin çevre ile ilgili yorumu, potansiyel müşteri tercihleri ile ilgili davranışsal boyutlar). Ancak, inovatif fikirler, iş ile ilgili öngörüler, fırsatlardan yararlanma ve yaratıcı süreçler gibi bazı kavramlar girişimciliğin ve kültürlerarası çeşitliliğin merkezinde yer almaktadır. Bunlar; girişimciliğin yapıları, sözde genetik materyalleri ve girişimciliğin kolektif anlamını temsil etmektedir (Carrol ve Khessina, 2005).

Kültür birçok çalışmada, ulusal değerleri ve inançları yansıtan ve pekiştiren ulusal kurumları şekillendiren değerlere gömülmüş ortak değerler, inançlar ve beklenen davranışlar kümesi olarak tanımlanmaktadır. Bir ülke, topluluk ya da kurumun kültürü; girişimcilik hayatının pek çok yönüne yansıtılmıştır. Çünkü bu kültürler, bireylerin girişimcilik davranış ve karakterlerinin (inovasyonculuk, risk alma, yaratıcılık ve proaktiflik) arzu edilme ya da yararlı olarak kabul edilme derecesini yansıtmaktadır. Bu nedenle; problem çözme, alternatif düşünme, belirsiz durumlarda başa çıkma, bilgiyi arama, takım yönetimi ve fırsat tanımlama gibi süreçler ile bunların uygulanma seviye ve yöntemleri ile elde edilen sonuçlar kültürden etkilenecektir (George ve Zahra, 2002).

Girişimciliğin mikro perspektifleri üzerine yapılan birçok çalışma, Hofstede'nin organizasyondaki insanların davranışlarını, tercihlerini ve inançlarını açıklayan önemli kültürel boyutlar taksonomisinden kaynaklanan kültürel değerlere ve girişimcilik davranışlarına yönelmiştir. Bu çalışmalar, kültürün girişimcilik üzerindeki etkilerinin, örneğin bazı özellik ve davranışların (inovasyon, yaratıcılık, bağımsız düşünme gibi), çekici ve ödüllendirici olduğu fikrini çeşitli yollardan (medya, okullar, yükseköğretim, kitaplar gibi) tanıtarak, girişimci davranışları artırmayı veya engellemeyi de kapsadığını vurgulamış, böylelikle bireyleri girişimciliğe yönlendirmiştir. Ancak bu, girişimciliği teşvik etmek için yeterli değildir. Bu özellikleri destekleyen ülkeler, girişimcilik için ulusal girişimcilik kültürünü desteklemeli ve inovasyon gerektiren işler için ulusal temelli bir destek sistemi kurarak girişimciliği kolaylaştırmalıdır (mali destek programları, mali teşvikler, sosyal güvenlik sistemleri, iflas hukuku, medya katılımı ve eğitim kurumları gibi). Bu tür ulusal faaliyetler, ulusal düzeyde ve artan sayıda girişimci işletmeye yansıtılacaktır (Chrisman vd., 2002:114).

George ve Zahra (2002)'a göre, uluslararası arenada faaliyet gösteren işletmeler, birden fazla ülkede kaynak kullanarak ve çıktılarını bu pazarlarda satarak veya ulusal sınırları aşan yenilikçi, proaktif ve riskli davranışları kombine ederek önemli reka-

bet avantajı elde etmek istemektedir. Bu sebeple de ulusal kültürlerin ve dolayısıyla ulusal pazarların, özellikle de girişimcilik pazarlarının, anlaşılması gerekmektedir.

Mikro seviyedeki girişimci temelli özellikler ve davranışlar, ulusal kurumların, bireylerin girişimciliğe atılmalarını kolaylaştırmak için ulusal düzeyde bazı araçların oluşturulmasının arkasındaki itici güçlerdir.

Girişimciliğin davranışsal boyutlarını araştıran çalışmalar (Hofstede ve Bond, 1980; Scheinberg ve Mc Millan 1988; Shane ve Venkataraman 2000; George ve Zahra, 2002; Shane vd., 2003), değişik kültürlerden gelen bireyler arasında girişimciliğe, yönetim tarzına, girişimcilik davranışına, başarıya ve yüksek performanslı işlere girmedeki kararlılık konusunda bazı anlamlı farklılıklar bulmuştur. Bu, kültürün girişimci faaliyetler üzerindeki etkisini hem makro hem de mikro seviyedeki incelemelerde açıkça göstermektedir (Minniti, 2006).

Kültür, girişimcilikte uluslar ötesi kalıpların birleştirilmesindeki en önemli konudur. Kültürün girişimci davranışları etkilediğini kabul etmek, farklı kültür ve ülkelerdeki girişimciler arasındaki iletişimi kolaylaştıracaktır. Birçok girişimci uluslararası ilişkiler geliştirip (stratejik kooperatifler, ortak girişimler, satın almalar veya yeni pazarlara giriş gibi), işverenler, müşteriler, tedarikçiler ve yatırımcılar arasında karşılıklı ilişkiler sürdürmektedir. Yeni bilgi ve beceriler öğrenmenin, yeni fikirleri destekleyip, riskleri azaltmanın insanlarla ve farklı kültürlerden işletmelerle daha etkin bir kaynak paylaşmada uygun bir araç haline dönüştürülebileceğinden, kültürler hakkında daha fazla farkındalık ve bilgi birikimi, girişimciliğe dayalı ticari faaliyetlerde önemli bir yapı taşı haline gelmiştir. Örneğin, girişimci için hedef müşterilerin kültürel yönelimlerini ve değerlerini anlamak, farklı pazarlara nasıl nüfuz edileceği belirlenirken ya da bir iş planının nasıl yapılandırılması gerektiğine karar verilirken kullanılmanın yanı sıra muhtemel bir yatırımda hangi potansiyel yatırımcının öne çıkacağını anlamada da yardımcı olur (Steensma vd., 2000: 951-973).

4.4. Girişimcilik ve İnovasyon

Günümüzde popüler bir kavram olan inovasyonun, ne şekilde meydana geldiği ve bu kavramın arkasındaki gücün kim olduğu sorusu en az inovasyon kavramı kadar merak uyandırmaktadır. Aslında inovasyonun kaynağı girişimcidir. İnovasyon, girişimci dediğimiz insan unsuru olmaksızın gerçekleşememektedir. Nitekim Pinchot (1985), girişimci olmaksızın organizasyonların inovasyon yapabilmelerinin nerede ise imkânsız olacağından bahsetmiştir. Organizasyona katma değer ve yenilik kazandıran inovasyon süreci içerisinde, girişimcinin temel rolü bürokrasiyi aşmak, yeni fırsatları değerlendirmek, kaynakları etkin bir şekilde birleştirmek, değerlendirmek ve inovasyon sürecini geliştirmektir (Kayalar ve Arslan, 2016: 524).

Başarılı inovasyon yönetimi için girişimcilik bir temel olarak görülmektedir. Dolayısıyla girişimcilik, organizasyon içerisinde inovasyona engel olan faktörleri ortadan kaldırmaktadır. Ek olarak, girişimcilik faaliyetleri sayesinde organizasyonlar yeni yetenekler geliştirebilmekte ve bu sayede de yeni teknolojilerin keşfi yönünde önemli adımlar atılabilmektedir. Subramaniam ve Youndt (2005)'un çalışmasında, inovasyonun organizasyon içerisindeki bireylerin gayretleri sonucu ortaya çıktığından bahsetmektedir. Buna yakın bir ifade ile Gapp ve Fisher (2007) ise, girişimciliği, organizasyondaki ürün, hizmet veya süreç alanlarında inovasyona yol açan bireysel faaliyetler olarak ifade edilebileceğinden bahsetmiştir (Kayalar ve Arslan, 2016:524).

Fagerberg (2006), *"Girişim, yeni bir ürün ve süreç fikrinin ilk olarak belirmesi iken; inovasyon ise bunu pratiğe taşımanın ilk teşebbüsüdür."* diyerek, inovasyon ve girişim arasında bir ayırım yapmaktadır. Fagerberg'in gösterdiği üzere ikisi arasındaki bu yakın bağ, aralarında bir ayrım yapmayı da güçleştirmektedir. Ancak girişim ve inovasyon arasındaki en büyük fark, girişim her yerde ortaya çıkarken; inovasyon ise bilgisini, kaynaklarını, becerilerini ve bazı yeteneklerini birleştirebilen işletmelerde ortaya çıkmaktadır (Fagerberg, 2006). Bu anlamda, bir inovasyoncu veya Schumpeterci terimiyle bir girişimci, tüm bu görevleri yerine getirmelidir.

Brazeal ve Herbert (1999), teknoloji, psikoloji ve işletme disiplinlerini bir arada ele alarak bir girişimci süreç modeli ortaya koymuştur. Bu süreç içerisinde, değişimin, inovasyonun ve yaratıcılığın önemine vurgu yapmıştır. Brazeal ve Herbert'e göre girişimcilik, yeni bir şey meydana getirme potansiyeli ile bunun gerçekleştirilmesi arasındaki dengesizlikten doğmaktadır. Diğer bir ifadeyle girişimcilik, daha önceden farkına varılmamış bir fırsatın bir veya daha fazla kişi tarafından tanımlanması olarak ifade edilmektedir. İnovasyon ise, yeni fikirlerin geliştirildiği bir aşama olup ayrıca bu fikrin kâr sağlayıcı faaliyet haline dönüştürülmesi yeteneğidir. Girişimcilik sürecinin merkezinde değişim, dinamizm ve insan iradesi yer almaktadır. Potansiyel girişimciler fırsatları ortaya çıkarmayı, tanımlamayı ve kullanmayı gerektiren bir zihniyete sahip olmalı ve girişimciliği arzu edilir ve yapılabilir olarak algılamalıdır (Işık vd, 2015: 69).

Ekonomistler; geleneksel olarak inovasyon sürecinin önemli bir parçası olan bilgi yayılımını, ekonomik büyümeyi teşvik eden kilit faktör olarak tanımlamaktadır. Birkaç görüş de bu ifadeyi desteklemektedir. İlk olarak, inovasyon, ürünleri daha rekabetçi hale getirerek işletmelerin pazarda daha fazla tanınmasına olanak sağlamaktadır. Bu da Adam Smith'in (1776) *"Ulusların refahının vazgeçilmez unsuru olan emeğin bölünmesi, pazarın genişlemesine bağlıdır, bu da büyük ölçüde inovasyon süreçlerine bağlıdır."* görüşü ile örtüşmektedir. İkincisi ise, çeşitli faktörlerin inovasyon süreçleriyle uygun olduğunun açıkça gösterilmesi halinde bu durumun işletmelerde inovasyonu teşvik edeceğine dikkat çekmektedir. Bu durumda, sosyal davranışların inovasyonu kolaylaştırma kapasitesine sahip olmasından dolayı reel ekonomideki olaylarda hangi niteliksel ve buna ek olarak nicel değişkenlerin dikkate alınacağına dikkat çekilmelidir. Eğer ekonomik ajanlar inovasyonu reddeder ya da kullanmaz ise bu takdirde inovasyon süreci sekteye uğrayacaktır. Schumpeter'in belirttiği gibi, toplumda inovasyon sürecini destekleyen sosyal bir iklim yaratmalıdır (Stokes vd., 2010). Bu nokta önemlidir çünkü; bilgi yayılımı, özellikle çalışanlar üzerinde önemli etkilere sahiptir.

Literatürde, bu tür bir yayılmanın, teknolojinin insanların yerini almasıyla ortaya çıkabilecek işsizlik nedeniyle istihdam oranı üzerinde olumsuz etkileri olabileceği gösterilmektedir (Easterly, 2001; Mortensen ve Pissarides, 1998; Vivarelli ve Pianta, 2000). Uygun sosyal iklim, işsizlik gibi olumsuz sonuçların azaltılmasına yardımcı olarak çalışanların becerilerini geliştirmelerine ve yeni bir iş bulma fırsatlarına olanak sağlamaktadır.

İnovasyon son zamanlarda ortaya çıkmış bir fenomen olmaktan ziyade insan gelişiminin doğasında bulunmaktadır. İnovasyonun ortaya çıkışı ile insanların davranış tarzları, çalışma yöntemleri ve çalışma karakteristikleri de değişmiştir. İnsanlık tarihinde büyük bir etkisi olmasına rağmen ekonomistler, daha çok inovasyon sürecinin dolaylı bazı yönleri ile ilgilenmişlerdir. Örneğin; sermaye birikimi, klasik iktisatçıların, mekanik inovasyon yerine pazar performansına ve ilerlemeye odaklandıkları sık ve uzun süreli akademik bir tartışmanın konusu olmuştur (Stokes vd., 2010).

Schumpeter, ekonomik büyüme sürecinde girişimcilik ve inovasyonun öne çıkan rolüne vurgu yapmaktadır. Schumpeter "Ekonomik Büyümenin Teorik Sorunları" adlı eserinde akademisyenlerin ekonomik büyümeyi artıran farklı faktörler olarak; fiziksel çevre, sosyal organizasyon, kurumlar ve teknolojiyi ele aldıklarından bahsetmektedir. Ancak açıklamalarına; *"Ekonomik büyüme otonom değildir, kendi dışındaki faktörlere bağlıdır ve bu faktörler çok olduğundan, teorik olarak da tatmin edici olmadıklarından ekonomik büyümeyi açıklamakta yetersiz kalmaktadır."* demektedir (Schumpeter, 1934). Bu süreçte girişimciler devreye girerek söz konusu faktörleri bir araya getirmek suretiyle yeni iş fırsatlarını ve inovasyon süreçlerini değerlendirmekte ve yeni girişimlerde bulunmaktadırlar. Bunu sağlayan ise girişimcinin vizyonudur. Girişimcinin vizyonu, organizasyonun gelecekte neye ulaşmayı hedeflediğinin bir göstergesidir. Vizyon sahibi olan girişimci, fırsatları belirlemenin ötesinde, fırsatlar oluşturmak için, içinde bulunduğu ekonomik çevrede değişiklikler tasavvur etmektedir. Bunun sonucunda da girişimcinin faaliyetleri firma performansını doğrudan etkilemektedir (Işık vd., 2015:70).

Girişimcinin inovasyon ile ilgili faaliyetlerinin işletmenin performansına doğrudan etki yapacağı hususu göz önüne alındığında, bu inovasyon faaliyetlerinin de içinde bulunduğumuz Endüstri 4.0 devrimiyle bütünleşik bir yapı içinde olduğundan girişimciliğin bu yeni dönemdeki izleyeceği rota önem arz eden bir konudur.

4.5. Endüstri 4.0 ve Girişimcilik

Uygarlık tarihi boyunca üç büyük Endüstri Devrimi gerçekleşmiştir. Birinci Endüstri Devrimi buharlı sistemlerin kullanılmasıyla meydana gelmiştir. Bu dönemde atölye tarzı üretimden fabrika tarzı üretime geçilmiştir. Bu sayede üretilen ürün miktarı muazzam seviyelere ulaşmaya başlamıştır. İkinci Endüstri Devrimi'ne baktığımızda ise, Henry Ford'un üretim bandı teknolojisini kullanmaya başlaması ile bu teknik, diğer sektörlerde de uygulanarak üretimde verimlilik artışı sağlanmıştır. Elektriğin kullanımı Üçüncü Endüstri Devrimi'nin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Seri üretimde elektriğin kullanıldığı bu dönemde, mekanik ve elektronik alanlarda gelişmeler yaşanmış, dijital teknoloji sayesinde programlanabilen cihazlar ve bilişim teknolojileri ortaya çıkmıştır (Brettel vd., 2014: 37).

Yaşanan bu gelişmeler sonucu bilgi temelli bir toplum yapısı meydana gelmiştir. İletişim sektöründeki gelişmelere paralel olarak enformasyon alanında da devrim niteliğinde gelişmeler yaşanarak bilgisayarlar da bu sürece entegre olmuştur. Bu durum gelişmiş ülkelerin ekonomik yapılarını da derinden etkilemiştir. Enformasyon devrimi ile beraber işletmeler yeni bir yapılanma sürecine girmiş, küreselleşmenin hız kazanması ile beraber bu durum tüm dünyaya yayılmıştır. Bilgi toplumunun gelmiş olduğu son nokta ise Endüstri 4.0 veya 4. Endüstri Devrimi olarak ifade edilmektedir (Bulut,2017: 52). Endüstri 4.0 ile, baş döndürücü dijital dönüşümün yaşandığı bir ortamda, internet, iletişim ve bilişim, teknolojilerinin üretim süreçlerini yoğun bir şekilde etkilediği yeni bir düzen tarif edilmektedir. Bu durumun üretimde verimlilik, maliyet avantajı, karlılık gibi mikro düzeydeki etkilerinin yanı sıra, yatırım, büyüme, eğitim, insan kaynakları,

istihdam, girişimcilik gibi makro düzeydeki etkileri de söz konusudur (Brettel vd., 2014: 39).

Endüstri 4.0 veya diğer bir ifadeyle 4. Endüstri Devrimi; teknolojik alandaki yenilikler sayesinde gelişen maliyet, verimlilik, sürat ve inovasyona dayalı üretim ve pazarlama düşüncesine karşılık gelmektedir. Bir yanda tüketicinin değişen ihtiyacına anlık olarak uyum sağlayan üretim sistemlerini diğer yanda ise birbirleriyle sürekli iletişim ve koordinasyon halinde olan otomasyon sistemlerini tanımlamakta olup, aynı zamanda ürün geliştirmede çeşitli disiplinler arasındaki yakın iş birliğini teşvik etmektedir (Yıldız, 2018: 548).

Bu yeni dönemde, üretim sistem ve süreçleri internet vasıtasıyla birbirleriyle iletişim kurmaktadır. Nesnelerin birbiriyle iletişimine imkân sağlayan bu yapılara "Nesnelerin İnterneti" adı verilmektedir. Siber dünya ile fiziksel dünya arasındaki iletişim ve koordinasyonu içeren yapıların bütünü Siber-Fiziksel Sistemler olarak isimlendirilmektedir. Endüstri 4.0, üretim sürecinde koordinasyonunun eşzamanlı gerçekleştiği, işletme için gerekli üretim bilgisinin işletme dışından kolayca temin edildiği, sensörler sayesinde kayıp ve firelerin büyük ölçüde ortadan kaldırıldığı, üretimde kaynak tasarrufu konusundaki gelişmeleri içermektedir(Alçın, 2016: 22).

Dünyada akıllı ve karanlık fabrikalar olarak öne çıkan Endüstri 4.0 gerçekte, işletmelerin odaklandıkları alanları büyütmeden üretim maliyetlerini düşürerek karlılığı artırmak için kullanılan tüm dijital iyileştirme çabalarını kapsamaktadır. Bu bağlamda Endüstri 4.0, daha genel kapsamlı olan dijital dönüşüm uygulamalarının sadece bir kısmını; ama önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Kısaca ifade etmek gerekirse; dijital dönüşüm insan psikolojisinden iş akışına, yazılım kodlarına ve idari faaliyetlere kadar tüm süreçlerin optimize edilerek dijitale taşınması anlamına gelmektedir. Bu durum, özellikle işletmeler ve insanlarda dijital kültürün üretim ve işletmede uygulanan kolu olarak ortaya çıkmaktadır (Aslan vd, 2018).

Dijital teknolojiler, dünyadaki yüz milyonlarca insanın günlük yaşamına güçlü ve yaygın bir şekilde girmiş bulunmaktadır. Günümüzde herhangi bir sanayi dalında muhtemel bir soruna ileri düzeyde teknik ve fonksiyonel çözümler getirmek mümkün olup, bunların ayrıca farklı sanayi sektörlerinde uygulanması ise sürecin, müşterilerin ya da tüketicilerin gereksinimlerini karşılayacak şekilde oluşturulması ve uygulanmasına bağlıdır. Bu nedenle, üretim sektöründeki işletmeler açısından temel zorluk, üretim süreçlerinin tasarımını, mevcut teknolojik çözümlerle entegre bir şekilde sağlamak için modellerin ve dijital teknolojilerin potansiyellerini genel bir stratejik vizyonla kavramakta yatmaktadır (Rubmann vd., 2015: 8).

Yeni üretim tarzı değer zincirini değiştirip, insan ve makine arasında yeni bir ilişki yaratıp, işbirliğini geliştirirken, kullanıcıların birincil rolünü değiştirmeden aynı zamanda en gelişmiş becerilerin önemini de belirlemektedir. Fabrikalarda dijital üretim ve robot teknolojisinin gelişiyle birlikte, iş dünyasında bir paradigma değişimi görmekteyiz. Üretimde mevcut olan insan sermayesinin yetenekleri olarak çapraz fonksiyonel becerileri tanımlamak ve planlamak önemli bir olgu haline gelmektedir. Değişimin oranı veya bu değişikliklerin nihai sonucu ne olursa olsun, bir şeyden emin olabiliriz: Bu da emek pazarının gittikçe daha geniş alanlarının otomasyon, yazılım ve robotlarla değiştirileceği bir dünyada, yarının çalışanlarının ekonomik değer yaratmalarını sağlayacak becerilere ihtiyaç duyacakları bir gerçektir (Laudante, 2017: 2727).

Fiziki sermayenin öneminin azalması ve inovasyonun öne çıkması, daha önce görülmemiş bir biçimde işletmeler ve sektörler arasındaki işbirliğini artırabilecek gibi görünmektedir. Bu konu işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri açısından çok önemlidir. Artan iş birliklerinin geleneksel sektörlerdeki iş yapma biçimlerini, tüketici alışkanlıklarını ve üretim şekillerini değiştireceği, bu durumda hiyerarşik dikey yapıların hantal kalacağı ve işletmelerin inovasyona açık yatay gelişime odaklanmasını kaçınılmaz bir durum haline getirmektedir (Soylu, 2018: 55).

Hayatımıza 4.0'ların girmesi ile işlerimizi robotlara kaptırmak endişesi yerine onları yönlendirebilecek teknolojiyi öğrenmeye başlamalıyız. Bu durum, şirketleri iş yapma tarzlarını gözden geçirmeye zorlamakta ve mevcut işlerini geliştirmek, çeşitlendirmek konusunda yönlendirmektedir. Endüstri 4.0'la beraber mevcut iş modellerinin ve işlerin yanında, farklı iş modelleri, farklı işler ve meslekler ortaya çıkmaktadır. Bu durum, girişimciler için yeni fırsatlar ve tehlikeleri de beraberinde getirmektedir. Bu sebeple, yeni girişimcilik konsepti de giderek daha dijital bir platforma doğru kaymakta ve işletmeleri bu platformda oluşabilecek iş fırsatlarına doğru yönlendirmektedir. Bu bağlamda, fikri mülkiyet, veri analizleri ve kişisel ürünler üretmeye dayalı işler daha çekici bir hal almaktadır. Bütün bu gelişmelere bakıldığında, insan bedenine yerleştirilebilir teknolojiler, yeni görüş teknolojileri, giyilebilir internet, gelişmiş mobil iletişim teknolojileri, akıllı evler ve kentler, nesnelerin interneti, yapay zekâ ve robotik teknolojileri, Block Chain uygulamaları, 3D yazıcılar ve paylaşım ekonomisi, alanda öne çıkan konular olmaktadır. Bu sektörlerdeki girişimlerin büyük kazanımlar elde etmesi daha muhtemel görünmektedir (Soylu, 2018: 55).

Yaşadığımız son dönemdeki teknolojik ilerleme ve sektörel rekabet çok ileri boyutlardadır. Bu durum sürekli bir adaptasyon yeteneğini de beraberinde getirmektedir. Hem gelir kaybı yaşamamak hem kendini dönüştürmek hem de iş yapma şekillerimizde cesaretle risk alabileceğimiz bir dönemdeyiz. Bu sebeple girişimcilerin Endüstri 4.0 sürecinde ortaya çıkan fırsatları tanımlayıp bunlardan yararlanması ve yatırımlarını bu yönlere kaydırarak, geleceği öngören stratejiler üretmesi, kendilerini geleceğe hazırlamak açısından büyük önem kazanmaktadır.

4.6. Örnek Olay Çalışması

Craig Sams, tarz sahibi bir insandır. Green & Black'in kuruculuğundan çok daha önce, İngiltere'de ilk makrobiyotik restoranı o açmıştı. O ve erkek kardeşi ayrıca , "Whole Earth" adlı şeker ilavesiz ürünler satan organik bir yiyecek işletmesi kurmuştu. Nebraska'da bir çiftlikte büyüyen Sams kendisini "doğduğu

toprakların ürünü" ailesini ise "doğal yaşamın öncüleri" olarak tanımlamaktadır. Babası strese bağlı bir sindirim sistemi bozukluğundan muzdaripti ve bu, Holywood'da bir Japon doktor tarafından aileye uygulanan kahverengi pirinç ve bütünüyle kızartılmış ekmek içeren bir diyetin sonucuydu. Bu durum, Craig'in gelecekteki yönü ve sağlıklı gıdalara olan ilgisi üzerinde önemli bir etkiye sahip olacaktı.

Sams, üniversite birinci sınıf öğrencisi olduğu zaman, güçlü bir girişimci kimlik geliştirmişti. Kaldığı yurtta bulunan diğer öğrencilere fıstık ezmesi ve reçelli sandviç satan küçük bir işletmeye sahipti. Hatırladığı kadarıyla, çalışmalarına biraz ara vermek zorunda kalmış fakat bu küçük işletmeden bazı temel ilkeler öğrenmişti. Bunu başka işler takip etti ve 1967 şubatında Sams, Londra'daki Nothing Hill Kapısı'nın hemen yanında kalabalık bir makrobiyotik restoran işletiyordu. Sams, insanlara sürekli sağlıklı yiyecekleri teşvik ediyordu. 1969 yılında Sams ve kardeşi Gregory, Ceres Britain'in ilk doğal gıdalar mağazasını açtı ve bunu Harmony Foods ürün yelpazesi izledi. Genişlemeye devam ederek yan komşuları olan iki dükkanı daha satın aldılar. Hatırladığı kadarıyla en önemli şey, işinde inovasyon üzerinde geliştiğiydi. Daha doğru bir şekilde ifade etmek gerekirse bölge bölge genişleyip tutunmamızı sağlayan şey inovasyondu demektedir. Kahverengi pirinç, miso, kepekli hamur mayasından yapılmış ekmekler, shoyu ve tamari gibi demlenmiş soya sosları, aduki fasulyesi, doğal yerfıstığı ezmesi, reçel, organik fırınlanmış fasulye, şeker ilavesiz reçeller ve gazlı meyve suyu içecekleri pazarında ilk olmak onun için yeterli değildi. Fakat pazarda inovasyon olgunlaşana kadar bekleyen, daha sonra pazarı ele geçirmek için ne gerekiyorsa yapmaya hazır daha büyük ve daha güçlü olan birileri her zaman vardı. Böyle bir durum, daha sonraları Sams'ın girişimlere başlama ve karar verme süreci yaklaşımına şekil verecek önemli bir ders olacaktı.

Sams'ın çikolata işine olan başlangıcının kazara olduğunu söylemek mümkündür. Her şey bir organik fıstık sevkiyatı esnasındaki bir kalite kontrol testinin başarısız olmasıyla başladı.

Paraguay'dan yedek bir konteynerin gelmesi için gereken yedi haftalık süre, ana müşteri TESCO için çok uzun bir zamandı. Daha güvenilir bir fıstık tedarikçisi arayışı esnasında Sams, güneybatı Togo'nun dağlık bölgelerinde, sertifikalı organik ürün yetiştiricilerinin olduğunu duydu. Bu ürünlerden bir tanesi kakao çekirdeğiydi ve bölgede iletişim kurduğu kişi bu çekirdekleri temsilen bir deste numune hazırladı. Craig, destenin tümünü yememek için kendini zor tutar, çünkü eve döndüğünde ortağı Jo'nun da onu tatmasını istemektedir. Kısacası, "Dilimin üzerinde eriyen o siyah çikolatayı tattığımda kakao cennetindeki arayışımın bitmiş olduğunu anlayacak kadar bende büyük bir etki bıraktı." demiştir. Jo, bir gazeteci olarak aynı zamanda, İngiltere pazarında o zamanki en yüksek kakao katkı oranı olan %50 ile karşılaştırıldığında kendi ürünlerindeki kakao payının %70 olmasının haber niteliğindeki bir olay olduğunun farkındaydı. Fakat bir sorun vardı. Sams'ın tüm "Whole Earth" markası altındaki ürünleri 'ilave şeker içermez' inancıyla devam ettirilmekteydi. Yeni bir çikolata barı piyasaya sürüp aynı zamanda bu yeni ürünü bu güçlü şirket hattından uzlaştırmak zor olacaktı. Fairley, Sams'e devam etme kararı verdirene kadar çok dır dır ettiğini, fakat sadece Jo'nun pazarlama ve halkla ilişkiler çalışması yapması ve açılış stoku için ilk 20.000 Sterlin'i bulması şartıyla bunu kabul ettiğini hatırlamaktadır. Daha sonra, Fairley 2000 kasalık ilk sevkiyat siparişini alıp beraberinde Green & Black adıyla piyasaya sürdü ve böylece organik çikolata olgusu doğmuş oldu.

Bunu daha birçok macera ve başarı izledi. Ancak, İris Kasırgası gibi bir doğal bir felaket ve nakit akışı sorunları Green & Black'in sonraki bir yıl boyunca bazı ağır darbeler almasına neden oldu. Ama hiçbiri yıkıcı bir etki yaratmadı. Sams'in belirttiği üzere bu bir tutkuydu ve girişimcilerin işlerinin büyütmesini sağlayan şey de buydu.

Green & Black büyüdü ve 2005'te Cadbury tarafından satın alındığında, Sams şirketin başkanıydı. O ve Fairley'in hala marka ile herhangi bir bağlantı hissedip hissetmediği sorusuna yanıt olarak Sams; "Bu durum, bir ebeveyne çocuğunuz büyüdü ve

uzak bir yere üniversiteye gitti. Ona karşı bir bağ hissediyor musunuz? diye sormaya benzer" şeklinde cevap vermektedir. İşiniz aynen bebeğiniz gibidir (Stokes vd., 2010).

Sorular

1. Sams'in geçmişindeki hangi özelliğinin bir girişimci olarak sonraki kariyerinde daha etkili olduğunu düşünüyorsunuz? Neden?

2. Fairley ve Sams'in iş kurma kararını nasıl aldıklarını değerlendirin. Bu aşamada pazar araştırmasının ne derece önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

3. Girişimcilik, pazarda inovasyonu üstlenerek değer yaratmayı içermektedir. Buna göre: a) Green & Black ile ilgili olarak inovatif olan neydi? b) Bu işte ne tür katma değerler yaratılmıştır? (Stokes vd., 2010)

KAYNAKÇA

ALÇIN, S. (2016). Üretim İçin Yeni Bir İzlek: Sanayi 4.0, Journal of Life Economics, 3(2):19-30.

ALDRICH, H. & MARTINEZ, M.A. (2001). Many Are Called But Few Are Choosen: An Evolutionary Perspective for The Study of Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory & Practice 24: 41-56.

ALVAREZ, S. & BUSENITZ, L.W. (2001). The Entrepreneurship of Resource-Based Theory, Journal of Management 27(6): 755-775.

ALVAREZ, S. A. & BARNEY, J. B. (2002). Resource–Based Theory and The Entrepreneurial Firm: 89-105, Ed.:. HITT, M. A., IRELAND, R. D., CAMP, S. M. ve SEXTON, D. L. Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset, Blackwell Publishing, Oxford.

ASLAN, T. DEMİRCAN, K ve ARDA, Ö.A. (2018). Endüstri 4.0 Neden Önemli ve Türkiye'de Nasıl Uygulanmalı?, Harvard Business Review Türkiye, Teknoloji Blog (Ocak Sayısı).

BERGLUNG, K. & WIGREN, C. (2012). Societal Entrepreneurship: The Shaping of A Different Story of Entrepreneurship, Tamara Journal of Critical Organization Inquiry, 10(1-2): 9-22.

BERGLUND, K. & HOLMGREN, C. (2013). Entrepreneurship Education In Policy and Practice. International Journal of Entrepreneurial Venturing, 5(1), 9-27.

BARON, R. 1998. Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People. Journal of Business Venturing, 13, 275–294.

BARON, R. (2000). Psychological Perspectives on Entrepreneurship: Cognitive and Social Factors in Entrepreneurs' Success. Current Directions in Psychological Science, 9(1), 15–18.

BIRD, B. (1988). Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intentions, Academy of Management Review, 13: 442-454.

BRETTEL, M. FRIEDERICHSEN, N. KELLER, M. & ROSENBERG, M. (2014). How Virtualization, Decentralization and Network Building Change The Manufacturing Landscape: An Industry 4.0 Perspective, World Academy of Science, Engineering And Technology International Journal of Information and Communication Engineering, 8(1) : 37-44.

BROWN, T. E. DAVIDSSON, P. & WIKLUND, J. (2001). An Operationalization Of Stevenson's Conceptualization of Entrepreneurship As Opportunity-Based Firm Behavior. Strategic Management Journal, 22: 953-968.

BULUT, E. (2017). Endüstri 4.0 ve İnovasyon Göstergeleri Kapsamında Türkiye Analizi, ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi (ASSAM - UHAD) ASSAM International Refereed Journal. 7 (2): 50-72.

CARROL, G.R. & KHESSINA, O.M. (2005). The Ecology of Entrepreneurship Ed.: ALVAREZ, S.A., AGARVAL, R. ve SORENSON, O., Handbook of Entrepreneurship Research: Disciplinary Perspectives, Spiringer, New York.

CHANDLER, A.D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise. MIT Press, New York.

CHOWDHURY, F.S. (2017). A Study of Entrepreneurshıp Development in Bangladesh: Pros And Cons, Journal of Asian Scientific Research, 7(1): 1-11.

CHRISMAN, J.J, CHUA, J.H & STEIER, L.P. (2002).The Influence of National Culture and Family Involvement on Entrepreneurial Perceptions and Performance at The State Level, Entrepreneurship Theory and Practice, 26:113-131.

COOKE, P. (2005). Regionally Asymmetric Knowledge Capabilities And Open İnnovation: Exploring 'Globalisation 2'—A New Model of Industry Organisation, Research Policy, 34: 1128-1149.

COVIN, J. G. & SLEVIN, D. P. (2002). The Entrepreneurial Imperatives of Strategic Leadership: : 309–327, Ed.: HİTT, M. A., IRELAND, R. D., CAMP, S. M. ve SEXTON, D. L. Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset, Blackwell Publishing, Oxford

DRUCKER, P. F. (1985a). The Discipline of The Innovator., Harvard Business Review, 63 (3): 67–72.

DRUCKER, P.F. (1985b). Innovation and Entreprenurship: Practice and Principles, Harper, New York.

DUNCAN, J.W. & HANDLER, D.P. (1994). The Misunderstood Role of Small Business, Business Economics, 29.1-6.

DRUCKER, P.F. (1992). The New Society of Organizations, Harvard Business Review,70: 95-105.

EASTERLY, W. (2001). The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures ın The Tropics. Cambridge University Press, Cambridge.

FAGERBERG, J. (2006). Innovation: A guide to literature: 1-27,. Ed.: Fagerberg, J., Mowery, D. C. ve.Nelson, R. R. The Oxford Handbook of Innovation, Oxford University Press, Oxford

GAGLIO, C. M. (1997). The Entrepreneurial Opportunity Identification Process, Doktora Tezi, University of Chicago.

GAPP, R. & FISHER, R. (2007). Developing an intrapreneur-led three-phase model of innovation", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 13(6): 330-348.

GARTNER, W. B. (1988). Who Is An Entrepreneur? Is The Wrong Question. American Journal of Small Business, 12(4), 11-32

GARTNER, W. B. (1990). What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship? Journal of Business Venturing, 5(1), 15-28.

GEORGE, G & ZAHRA, S. (2002). Internetional Entrepreneurship : The Current Status of The Field and Future Research Agenda: 255-288. Ed.: Hitt, M.A, Irelan, R.D., Camp, S.M. ve Sexton, D.L. , Strategic Entrepreneurship: Creating an Integrated Mindset, Blackwell, Oxford

GIBB, A. (2002). In Pursuit of A New 'Enterprise and Entrepreneurship Paradigm For Learning: Creative Destruction, New Values, New Ways of Doing Things and New Combinations of Knowledge, International Journal of Management Reviews, 4(3), 233-269.

GRIFFITHS, M. KICKUL, J. BACQ, S. & TERJESEN, S. (2012). A Dialogue with William j. Baumol: Insights on Entrepreneurship Theory and Education, Entrepreneurship Theory and Practice, 36(4), 611-625.

HOFSTEDE, G. & BOND, M. (1980). Hofstede's culture dimensions: An independent validation using Rokeach's Value Survey Journal of Cross-Cultural Psychology, 15 (4) (1984), pp. 417-433.

HOPPE M. (2016). The Entrepreneurship Concept: A Short Introduction. Hogreutbildning 6(2): 95-108.

HOSKISSON, R. E. & BUSENITZ, L. W. (2002). Market Uncertainty and Learning Distance:151–172. Ed.:, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton , Strategic entrpereneurship: Creatin a new minset, Blackwell Publishing, Oxford.

İLTER, B. (2017). Girişimcilik Faaliyetlerinde Pazarlama İletişim Çabalarının Etkisi, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 12 (2): 65-74.

IŞIK, N. IŞIK, B. ve KILINÇ, E.C. (2015). Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi: Teorik Bir Değerlendirme, JEPBIR, 1 (2): 57-90.

KAYALAR, M. ve ARSLAN, E.T. (2016). İç Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modeli İle Bir İnceleme, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 7 (14): 518-542.

KELLEY, J.K. SLAVICA, S. & HERRINGTON, M. (2011). The Global Entrepreneurship Monitor, Global Entrepreneurship Research Association, 2011 Global Report.

KUMAR, A., JAISWAL, A.K, SİNGH, A.K &YOGI, R.K. (Eds.) (2015). Advances in Lac Production, Processing, Product Development and Value Addition, ICAR-IINRG, Ranchi. 1-206.

KURATKO, D. F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges, Entrepreneurship Theory and Practice, 29(5), 577-598.

KUTARAGI, K. (2015). Introduction to Entrepreneurship,

LANDSTROM, H. (2005). Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research, Springer, Boston.

LAUDANTE, E., (2017). Industry 4.0, Innovation and Design. A New Approach for Ergonomic Analysis in Manufacturing System,The Design Journal 20 (suppl. 1): 2724–S2734.

LEFFLER, E. (2014). Enterprise Learning and School Subjects–A Subject Didactic Issue? Journal of Education and Training, 1(2), 15-30.

LEVINE, R. & RUBINSTEIN, Y. (2017). Smart and Illicit: Who Becomes an Entrepreneur and Do They Earn More?, The Quarterly Journal of Economics, 132 (2), 963–1018.

LINDSAY,N.J. (2005). Towards A Cultural Model of Indigenous Entrepreneurial Attitude, Academy of Marketing Science Review, 5: 1-17.

MINNITI, M. (2006). Global Entrepreneurship Monitor, 2005 Executive Report. Babson Park, MA, USA: Babson College, London, UK: London Business School

MORRIS, M. H. & KURATKO, D. F. (2002). Corporate Entrepreneurship, South–Western College Publishers, Mason.

MORTENSEN, D. T. & PISSARİDES, C. A. (1998). Technological Progress, Job Creation and Job Destruction. Review of Economic Dynamics, 1, 733–753

NAMAL,M. K. KOÇANCI, M. ve AKSOY, B. (2018). Kosgeb Girişimcilik Programı: Eleştirel Bir Değerlendirme, Akademik Hassasiyetler 5 (9), 93-110.

PAHUJA, A. (2015). Introduction to Entrepreneurship, Ed.:, SİNHA, P. MAKKAR, U. ve DUTTA, K. Entrepreneurship: Learning & Implimentation, CEGR, New Delhi.

REYNOLDS, P. BOSMA, N. AUTIO, E. HUNT, S. BONO, N. SERVAIS, I. GARCIA, P. & CHIN, N. (2005). Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998–2003, Small Business Economics 24: 205–231.

ROPER, J. & CHENEY, G. (2005). The Meanings of Social Entrepreneurship Today, Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, 5 (3): 95-104.

RUBMANN M. LORENZ M. GERBERT P. WALDNER M. JUSTUS J. ENGEL P. & HARNISH M. (2015). Industry 4.0, The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries, BCG-Boston Consulting Group.

SANTOS, S.C. CURRAL, L. & CAETANO, A. (2010). Cognitive Maps in Early Entrepreneurship Stages: From Motivation to Implementation, Entrepreneurshıp and Innovatıon, 11(1): 29-44.

SARASVATHY, S. D. (2004). The Questions We Ask and The Questions We Care About: Reformulating Some Problems in Entrepreneurship Research. Journal of Business Venturing, 19 (5), 707-717.

SCHEINBERG, S. & MACMILLAN, I. C. (1988). An 11 country study of motivations to start a business. Eds., KİRCHOFF,B., LONG, W., MCMUUAN, W., VESPER, K. H. ve WETZEL, W. Frontiers of entrepreneurship research. Wellesley, Babson College.

SHAPERO. A. & SOKOL, L. (1987). Social Dimensions of Entrepreneunhip: 72-90. Ed.: Kent, C. A., SEXTON D. L. ve VESPER, K. H. Encyclopedia of Entrepreneurship.: Prentice Hall, Englewood Cliffs.

SHANE, S. &VENKATARAMAN, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as A Field of Research, Academy of Management Review. 25 (1): 217-226.

SHANE, S. LOCKE, E.A. & COLLINS, C.J. (2003). Entrepreneurial Motivation, Human Resource Management Review, 13: 257–279.

SCHUMPETER, J. A. (1934). Theory of Economic Development, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

SOYLU, A. (2018). Endüstri 4.0 ve Girişimcilikte Yeni Yaklaşımlar, Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute, 32:43-57.

STEYAERT, C. (2007). 'Entrepreneuring As A Conceptual Attractor? A Review of Process Theories in 20 Years Of Entrepreneurship Studies. Entrepreneurship and Regional Development, 19(6), 453-477.

STEENSMA, K. MARINO, L. WEAVER, M & DICKSON, P. (2000). The Influence of National Culture in The Formation of Technology Alliences by Entrepreneurial Firms, Academy of Management Journal, 43: 951-973

STEVENSON, H. H. & JARILLO, C. J. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management, Strategic Management Journal, 11, 17-27.

STOKES, D. WİLSON, N. & MADOR, M. (2010). Entrepreneurship, Cengage Learning EMEA, Hampshire.

SUBRAMANIAM, M & YOUNDT, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capıtal on The Types of Innovatıve Capabılıtıes, Academy of Management Journal, (48) 3: 450–463.

SUTTON, M. & WEST,C. (2002). The Beermat Entrepreneur, Pearson Prentice Hall Business, London.

VIVARELLI, M. & PIANTA, M. (Eds.). (2000). The Employment Impact of Innovation: Evidence And Policy. Routledge, London.

WESTHEAD, P. & WRIGHT,M. (2013). Entrepreneurship: A Very Short Introduction, Oxford University Press, New York.

ÜLGEN, H. ve MİRZE, K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Beta, İstanbul.

YILDIZ, A. (2018). Endüstri 4.0 ve Akıllı Fabrikalar, Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 22(2): 546-556.

ZAHRA, S. A & PEARCE, J.A. (1990). Research Evidence on The Miles-Snow Typology, Journal of Management, 16(4): 751-768.