

**T.C.**  
**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**DOKTORA TEZİ**

**SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİM FIRSATLARININ**  
**TANIMLANMASINA İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ**

**Onur ŞEN**

**ŞUBAT-2025**

T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ

**SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİM FIRSATLARININ  
TANIMLANMASINA İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ**

**Onur ŞEN**

Tez Danışmanı  
**Dr. Öğr. Üyesi Sibel TOKATLIOĞLU**

**ŞUBAT-2025**

**T.C.**  
**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**

İşletme Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Onur ŞEN'in "Sürdürülebilir Girişim Fırsatlarının Tanımlanmasına İlişkin Bir Model Önerisi" başlıklı tezi 20/02/2025 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .../.../2025 tarih ve ... /... sayılı kararı ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. İskender GÜMÜŞ  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

Bu tezi okuyarak içerik ve nitelik açısından incelediğimi ve Doktora derecesi almak için yeterli olduğunu onaylıyorum.

Dr. Öğr. Üyesi Sibel TOKATLIOĞLU  
**Tez Danışmanı**

Bu tezi okuyarak içerik ve nitelik açısından incelediğimizi ve Doktora derecesi almak için yeterli olduğunu onaylıyoruz.

**Jüri Üyeleri:**

| Unvan ve İsim                       | Bağlı Olduğu Kurum      | İmza |
|-------------------------------------|-------------------------|------|
| 1. Prof. Dr. Eylem ÖZKAYA LASALLE   | Kırklareli Üniversitesi |      |
| 2. Dr. Öğr. Üyesi Sibel TOKATLIOĞLU | Kırklareli Üniversitesi |      |
| 3. Doç. Dr. Yasin ÇAKIREL           | Kırklareli Üniversitesi |      |
| 4. Doç. Dr. İlknur TAŞTAN           | Trakya Üniversitesi     |      |
| 5. Doç. Dr. Duygu TOPLU YAŞLIOĞLU   | İstanbul Üniversitesi   |      |

**Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.**

Onur ŞEN

20/02/2025

# ÖZ

## SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİM FIRSATLARININ TANIMLANMASINA İLİŞKİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Şen, Onur

Doktora, İşletme Anabilim Dalı

Tez Yöneticisi: Dr. Öğr. Üyesi Sibel Tokatlıoğlu

Şubat 2025

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması, kâr elde ederken sosyal ve çevresel değer yaratmaya odaklanan sürdürülebilir girişimciliğin önemli bir parçasıdır. Sürdürülebilir gelecek misyonuna sürdürülebilir iş modelleriyle katkıda bulunan girişimcilerin ekonomik, sosyal ve çevresel sorumluluğu, küresel ölçekte yaygınlaşan afet ve salgınlar da göz önünde bulundurulduğunda, büyüktür. Söz konusu sorumluluğun önemi bilinmesine karşın literatürde sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasına yol açan faktör ve süreçleri açıklamayı amaçlayan model sayısı oldukça sınırlıdır. Literatürdeki sınırlılık ve araştırma çağrılarından hareketle “Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?” sorusuna odaklanan bu tez çalışmasıyla sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma yolunda girişim fırsatlarını tanımlama süreçlerini kavramsallaştırmak amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda keşifsel bir araştırma gerçekleştirilmiş, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak Türkiye’de 9 farklı sektörde faaliyet gösteren 16 sürdürülebilir girişimciden nitel veri toplanmıştır. Gömülü Teorinin sistematik prosedürü uygulanarak MAXQDA 24 Analytics Pro programıyla kodlanan ve görselleştirilen veriler, sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde 17 faktörün etkili olduğunu ortaya koymuş; deneyim, kişilik, sürdürülebilirlik yönelimi, problem, etkileşim ve analizden oluşan 6 faktörlü Sürdürülebilir Girişim Fırsatının Tanımlanması Modeli (SGİF-6) önerilmiştir. Teorik katkısı Türkiye’de sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanmasına yönelik gerçekleştirilen öncü araştırmalardan olmasında yatan bu tez çalışması, sorumlu ve geleceğe dönük bakış açısına sahip potansiyel sürdürülebilir girişimcilere bir rehber niteliği taşıması nedeniyle pratik katkıya da sahiptir.

**Anahtar Kelimeler:** Sürdürülebilir Girişimcilik, Girişim Fırsatı,  
Gömülü Teori



## **ABSTRACT**

### **A PROPOSED FRAMEWORK FOR IDENTIFYING SUSTAINABLE ENTREPRENEURIAL OPPORTUNITIES**

Sen, Onur

Ph.D. Dissertation, Department of Business Administration

Supervisor: Assistant Professor Sibel Tokatlioglu

February 2025

Identifying sustainable entrepreneurial opportunities is a critical aspect of sustainable entrepreneurship, which emphasizes the creation of social and environmental value alongside financial profitability. Entrepreneurs contributing to the mission of a sustainable future through sustainable business models bear significant economic, social, and ecological responsibilities, especially in light of the increasing prevalence of global disasters and pandemics. Despite the recognized importance of this responsibility, the existing literature offers a limited number of models aimed at explaining the factors and processes leading to the identification of sustainable entrepreneurial opportunities. Addressing these gaps and responding to calls for further research, this thesis explores the question: “How do sustainable entrepreneurs identify sustainable entrepreneurial opportunities?” The study aims to conceptualize the processes employed by sustainable entrepreneurs to identify opportunities for creating economic, social, and environmental value through the implementation of sustainable business models. To achieve this, an exploratory research design was adopted, employing qualitative data collection methods. Semi-structured interviews were conducted with 16 sustainable entrepreneurs operating in 9 different sectors in Turkey. The data were systematically coded and visualized using the Grounded Theory approach, facilitated by MAXQDA 24 Analytics Pro. The findings reveal that 17 key factors influence the process of identifying entrepreneurial opportunities for sustainable enterprises. Additionally, the research proposes the Sustainable Entrepreneurial Opportunity Identification Model (SEOI-6), which comprises six fundamental factors: experience, personality, sustainability orientation, problem identification, interaction, and analysis. This thesis makes a theoretical contribution as the first study

conducted in Turkey to examine how sustainable entrepreneurial opportunities are identified. It also offers practical value by serving as a guide for aspiring sustainable entrepreneurs who possess a responsible and future-oriented perspective.

**Keywords:** Sustainable Entrepreneurship, Entrepreneurial Opportunity, Grounded Theory



## ÖNSÖZ

Doktora sürecimde hiçbir konuda benden yardımını ve desteğini esirgemeyen, tez çalışmamın bu hâle gelmesinde büyük çaba ve katkısı olan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Sibel TOKATLIOĞLU'na; kıymetli tavsiyeleriyle yoluma rehber olan tez izleme komite üyeleri Prof. Dr. Kadriye Eylem ÖZKAYA LASSALLE ve Doç. Dr. Yasin ÇAKIREL Hocalarıma; çalışmamı değerlendirmeyi kabul ederek tez jürimi onurlandıran Doç. Dr. İlknur TAŞTAN ve Doç. Dr. Duygu TOPLU YAŞLIOĞLU Hocalarıma; tüm lisansüstü eğitim sürecimde tavsiyelerini esirgemeyen değerli hocalarım Prof. Dr. Hüseyin ESEN ve Prof. Dr. İsmet ÇEVİK'e katkılarından dolayı teşekkür ederim. Benimle görüşmeyi kabul ederek tez çalışmamın gerçekleşmesini sağlayan Türkiye'nin sürdürülebilir girişimcilerine minnettarlığımı sunarım.

Onur ŞEN

20/02/2025

Kırklareli

## İÇİNDEKİLER

|                  |       |
|------------------|-------|
| ÖZ.....          | iv    |
| ABSTRACT .....   | vi    |
| ÖNSÖZ.....       | viii  |
| KISALTMALAR..... | xvi   |
| TABLolar .....   | xviii |
| ŞEKİLLER .....   | xix   |
| GİRİŞ .....      | 1     |

### I. BÖLÜM

|                                         |   |
|-----------------------------------------|---|
| GİRİŞİMCİLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ..... | 8 |
|-----------------------------------------|---|

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Araştırma Alanı Olarak Girişimcilik ve İş Fırsatı Yaklaşımı.....         | 8  |
| 1.2. Girişimciliğin Aktörü ve Nitelikleri .....                               | 11 |
| 1.3. Geleneksel Girişimcilikte Girişimcilik Fırsatı ve Tanımlanma Süreci..... | 13 |
| 1.4. Girişimcilikte Çevresel-Sosyal Yaklaşım ve Sürdürülebilir Dönüşüm .....  | 15 |

### II. BÖLÜM

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİMCİLİK ..... | 21 |
|-----------------------------------|----|

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Sürdürülebilir Girişimciliğin Bileşenleri .....                            | 22 |
| 2.2. Sürdürülebilir Girişimcilik Ekosisteminde Yapısal Unsur ve Paydaşlar ..... | 24 |
| 2.3. Sürdürülebilir İş Modelleri .....                                          | 28 |

### III. BÖLÜM

#### SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİMCİLİKTE FIRSATIN

|                    |    |
|--------------------|----|
| TANIMLANMASI ..... | 33 |
|--------------------|----|

|                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Patzelt ve Shepherd (2011)'in Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimcilik Fırsatlarının Tanımlanmasını Sağlayan Faktörler ..... | 34 |
| 3.2. Muñoz ve Dimov (2015)'un Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişim Yaratma Sürecinde Etkili Faktörler .....                        | 38 |
| 3.3. Belz ve Binder (2017)'in Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimcilik Fırsatların Tanımlanmasında Alt Süreçler .....             | 41 |

|                                                                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.4. Eller ve ötekiler (2020)'in Sürdürülebilir Fırsatın Tanımlanması<br>Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimci Tutum ve Olumsuz<br>Sonuçların Farkındalığı..... | 47 |
| 3.5. O'Shea, Farny ve Hakala (2021)'nin Modeli Çerçevesinde<br>Sürdürülebilir Girişim Ekosisteminde Fırsatın Gelişimi .....                                            | 49 |

#### IV. BÖLÜM

|                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| <b>ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ .....</b>            | <b>52</b> |
| 4.1. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Sorusu .....    | 52        |
| 4.2. Araştırmacının Konumu .....                  | 53        |
| 4.3. Araştırmanın Yöntem ve Deseni.....           | 55        |
| 4.4. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği.....       | 58        |
| 4.5. Araştırmanın Örneklemi .....                 | 60        |
| 4.6. Araştırmanın Veri Analiz Tekniği .....       | 73        |
| 4.7. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliliği ..... | 73        |
| 4.8. Araştırmanın Kısıtları .....                 | 74        |

#### V. BÖLÜM

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ARAŞTIRMANIN BULGULARI .....</b>                         | <b>76</b> |
| 5.1. Deneyim .....                                          | 79        |
| 5.1.1. Kurumsal İş Deneyimi.....                            | 80        |
| 5.1.1.1. Kurumsallarda Sürdürülebilirliği Fark Etme.....    | 81        |
| 5.1.1.2. Girişimciliğe Çekilme ve İtilme .....              | 81        |
| 5.1.1.3. Kurumsallarda Ürün Testlerinin Yapılması .....     | 81        |
| 5.1.1.4. Mühendis Bakış Açısı.....                          | 81        |
| 5.1.1.5. KOBİ'lerdeki Manuel Hizmetlerin Farkındalığı ..... | 82        |
| 5.1.1.6. Ticari İş Tecrübesi .....                          | 82        |
| 5.1.1.7. Aile Şirketinde İş Tecrübesi.....                  | 82        |
| 5.1.1.8. Strateji Biriminde Yer Alma .....                  | 83        |
| 5.1.2. Sektör Bilgisi .....                                 | 83        |
| 5.1.2.1. Lokal Çevre Sanayi .....                           | 84        |
| 5.1.2.2. Önü Açık Sürdürülebilir Girişime İnanç .....       | 84        |
| 5.1.2.3. Piyasayı Okuma ve Ürün Modifikasyonu .....         | 84        |
| 5.1.2.4. Teknik Bilgi .....                                 | 85        |

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| 5.1.2.5. Amerika’da Sürdürülebilir Ürün Deneyimi.....      | 85 |
| 5.1.2.6. Avrupa’da Ürünlerin Analizi .....                 | 85 |
| 5.1.2.7 Atık Projelerinde Bulunma .....                    | 85 |
| 5.1.2.8. Sektörel Farkındalık .....                        | 86 |
| 5.1.3. Eğitim .....                                        | 86 |
| 5.1.3.1. Sürdürülebilirlik Eğitimi .....                   | 87 |
| 5.1.3.2. Teknik Eğitim .....                               | 87 |
| 5.1.3.3. Etnik Ürün Bilgisi.....                           | 87 |
| 5.1.3.4. İşletme ve Girişimcilik Eğitimi .....             | 88 |
| 5.1.3.5. Eğitimin İletişimde Farkındalık Yaratması.....    | 88 |
| 5.1.3.6. Üniversite Zamanı Kuruluş .....                   | 88 |
| 5.1.3.7. Robert Kolej Eğitimi .....                        | 88 |
| 5.1.3.8. Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans ..... | 89 |
| 5.1.3.9. Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı.....      | 89 |
| 5.1.3.10. Yurtdışı İş ve Eğitim Deneyimi .....             | 89 |
| 5.2. Kişilik .....                                         | 89 |
| 5.2.1. Kişilik Özellikleri .....                           | 90 |
| 5.2.1.1. İnatçılık.....                                    | 90 |
| 5.2.1.2. Özgecilik.....                                    | 90 |
| 5.2.1.3. Azim .....                                        | 91 |
| 5.2.1.4. İnovatif Düşünme .....                            | 91 |
| 5.2.1.5. Mükemmeliyetçilik.....                            | 91 |
| 5.2.1.6. Merak.....                                        | 91 |
| 5.2.1.7. Öz Farkındalık .....                              | 91 |
| 5.2.1.8. Sebat Etme.....                                   | 92 |
| 5.2.2. Milliyetçilik .....                                 | 92 |
| 5.2.2.1. Milli Duygu ile Hareket.....                      | 93 |
| 5.2.2.2. Yerel Hassasiyet Etnik Ürün Bilgisi .....         | 93 |
| 5.2.2.3. Anadolu Ruhu Bilinci .....                        | 93 |
| 5.2.2.4. Geleneksele Bağlılık.....                         | 93 |
| 5.2.2.5. Milliyetçilik Duygusu.....                        | 94 |
| 5.2.2.6. Milliyetçi Girişimci .....                        | 94 |

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| 5.3. Sürdürülebilirlik Yönelimi .....                          | 94  |
| 5.3.1. Sürdürülebilirlik Eğilimi .....                         | 94  |
| 5.3.1.1. Sürdürülebilir Gelecek Motivasyonu .....              | 95  |
| 5.3.1.2. Sürdürülebilir Yaklaşımla Belirlenmiş İş Modeli ..... | 95  |
| 5.3.1.3. Sürdürülebilirlik Bilinci.....                        | 96  |
| 5.3.1.4. Sosyal Kaygı Bilinci.....                             | 96  |
| 5.3.1.5. Sürdürülebilirlik Misyonu ile Hareket.....            | 96  |
| 5.3.1.6. Doğanın Tahrip Edilmesi Fikri .....                   | 96  |
| 5.3.1.7. Sürdürülebilir Aktivist Girişimci.....                | 97  |
| 5.3.1.8. Kurulusta İklim Kriziyle Mücadele Ortak Amaç .....    | 97  |
| 5.3.1.9. İsraf Karşıtlığı.....                                 | 97  |
| 5.3.2. Ürüne ve Ekibe İnanç .....                              | 97  |
| 5.3.2.1. Geri dönüşün Mümkün Olmadığı Fikri.....               | 98  |
| 5.3.2.2. Ürünün Ortaya Çıkmasında Sinerjik Etki.....           | 98  |
| 5.3.2.3. Yeni Girişimlerdeki Sirkülasyonlara Uyum .....        | 99  |
| 5.3.2.4. Ekibin Fikre ve Birbirlerine Güveni.....              | 99  |
| 5.3.2.5. Eğitime Odaklı Ekip .....                             | 99  |
| 5.3.2.6. Fikre Güvenin Yüksek Olması .....                     | 99  |
| 5.3.2.7. Çalışkan Ekip.....                                    | 99  |
| 5.3.2.8. Ürüne İnanmak .....                                   | 100 |
| 5.4. Problem.....                                              | 100 |
| 5.4.1. Olumsuz Sonuçların Fark Edilmesi.....                   | 100 |
| 5.4.1.1. Kötü İş Deneyimi .....                                | 101 |
| 5.4.1.2. Cilt Kanseri Babaya Güneş Kremi .....                 | 101 |
| 5.4.1.3. Annesinin Saçını Dökmeyecek Şampuan.....              | 102 |
| 5.4.1.4. Evde Şişelerin Birikmesi .....                        | 102 |
| 5.4.1.5. Olumsuz Alışveriş Deneyimi.....                       | 102 |
| 5.4.1.6. Giderek Şiddetlenen Olumsuz İklim Etkisi.....         | 103 |
| 5.4.1.7. Olumsuz Danışmanlık Desteği .....                     | 103 |
| 5.4.2. Problemin Görülmesi.....                                | 103 |
| 5.4.2.1. Geleneksel Sektör Yapısını Fark etme.....             | 105 |
| 5.4.2.2. Piyasadaki Açığın Fark edilmesi ve Aksiyon Alınması.. | 105 |

|                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| 5.4.2.3. Kadınların Düşük Ücret Alması .....                   | 105 |
| 5.4.2.4. Tarım Üretiminde Sorunlar.....                        | 106 |
| 5.4.2.5. Bilinçsiz Başlayan Olumsuz Tüketim Deneyimi .....     | 106 |
| 5.4.2.6. Karbon Ayak İzinin Ölçülememesi Fırsatı .....         | 106 |
| 5.4.2.7. Parayla Sürdürülebilirlik; <i>Green Washing</i> ..... | 106 |
| 5.4.2.8. İklim ve Doğa Krizi Farkındalığı .....                | 107 |
| 5.4.3. Pandemi .....                                           | 107 |
| 5.4.3.1. Pandemide Fikir Oluşumu.....                          | 108 |
| 5.4.3.2. COVID'in Sektörel Etkisi .....                        | 108 |
| 5.4.3.3. Bireysel Tarımsal Üretim.....                         | 108 |
| 5.4.3.4. Kozmetik Sektörüne İlgi.....                          | 109 |
| 5.4.3.5. Pandemiyle Gelen Tüketici Farkındalığı.....           | 109 |
| 5.4.3.6. Kuruluşta Pandemi Etkisi .....                        | 109 |
| 5.4.3.7. Pandemide Kurumsal Hayat Sorgulaması .....            | 109 |
| 5.5. Etkileşim.....                                            | 109 |
| 5.5.1. Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi .....                    | 110 |
| 5.5.1.1. Girişimcilik Deneyimi .....                           | 111 |
| 5.5.1.2. Rakipsiz İş Fikri .....                               | 111 |
| 5.5.1.3. Piyasanın Kaymağını Alma .....                        | 111 |
| 5.5.1.4. Girişim Kurma Deneyimi .....                          | 112 |
| 5.5.1.5. Girişimci Ruhu .....                                  | 112 |
| 5.5.1.6. Farklı Sahalarda Kullanım Potansiyeli.....            | 112 |
| 5.5.1.7. Anadolu Kültürü .....                                 | 112 |
| 5.5.1.8. Fikri Zamanında Yakalamak.....                        | 113 |
| 5.5.1.9. Dönüşüm Kapasitesi.....                               | 113 |
| 5.5.1.10. İhtiyacın Artacağı Beklentisi .....                  | 113 |
| 5.5.2. İletişim.....                                           | 113 |
| 5.5.2.1. Tedarikçilerle Olumlu İletişim Geliştirme.....        | 114 |
| 5.5.2.2. İş İnsanlarıyla Birebir Analiz Görüşme .....          | 115 |
| 5.5.2.3. Motivasyon Yaratıcı Söylem .....                      | 115 |
| 5.5.2.4. İletişimin Kolaylaştırıcı Etkisi.....                 | 115 |
| 5.5.2.5. Ortak Sürdürülebilirlik Çabası .....                  | 115 |

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| 5.5.2.6. Fuarlara Katılım.....                          | 115 |
| 5.5.3. Network .....                                    | 116 |
| 5.5.3.1. Farklı Disiplinlerden Destek Alınması .....    | 117 |
| 5.5.3.2. Kurumsallardaki Network .....                  | 117 |
| 5.5.3.3. Yurtdışı Bağlantısı .....                      | 117 |
| 5.5.3.4. Üniversite Arkadaşı ile İş Ortaklığı.....      | 117 |
| 5.5.3.5. İş İnsanlarıyla Diyalog .....                  | 118 |
| 5.5.3.6. Tecrübeli Kişilerle Beyin Fırtınası .....      | 118 |
| 5.5.3.7. <i>Follow Up</i> Yapma.....                    | 118 |
| 5.5.3.8. Ekip Bağlantıları.....                         | 118 |
| 5.6. Analiz.....                                        | 118 |
| 5.6.1. Pazar Analizi.....                               | 119 |
| 5.6.1.1. Müşteri Segmentasyonu Yapma .....              | 120 |
| 5.6.1.2. Piyasa İhtiyaçlarının Analizi.....             | 120 |
| 5.6.1.3. Uluslararası Müşteri Bilgisi.....              | 120 |
| 5.6.1.4. Lider Şirketleri İzleme.....                   | 121 |
| 5.6.1.5. Sahada Analiz .....                            | 121 |
| 5.6.1.6. Kuruluş Aşamasında Pazarlama Araştırması.....  | 121 |
| 5.6.1.7. Kaliteli ve Yerli Etiketiyile Tanıtım.....     | 121 |
| 5.6.1.8. Sürdürülebilir Şirketleri İzleme .....         | 122 |
| 5.6.1.9. Satış Kanallarının Tespiti ve Analizi .....    | 122 |
| 5.6.2. Regülasyonlar .....                              | 122 |
| 5.6.2.1. Kurulusta ve Süreçte Regülasyon Takibi.....    | 123 |
| 5.6.2.2. Makro Göstergelerin Analizi (EPK) .....        | 124 |
| 5.6.2.3. Sürdürülebilir Eylem Planına Bağlılık .....    | 124 |
| 5.6.2.4. Avrupa Yeşil Mutabakat Farkındalığı .....      | 124 |
| 5.6.2.5. Yasal Yaptırımlardan Korkulması.....           | 124 |
| 5.6.2.6. Devletlerin Sorumluluk Alacağı Düşüncesi ..... | 125 |
| 5.6.3. Destekler.....                                   | 125 |
| 5.6.3.1. Eş Desteği.....                                | 127 |
| 5.6.3.2. Hızlandırıcı Programlara Katılım .....         | 127 |
| 5.6.3.3. Teknopark Kuruluşu .....                       | 127 |

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.6.3.4. Tohum Yatırım Desteğinin Alınması .....                 | 127        |
| 5.6.3.5. Kuluçka Merkezi Desteği .....                           | 128        |
| 5.6.3.6. Mentorluk Desteğinin Alınması .....                     | 128        |
| 5.6.3.7. Dernek ve Vakıf Desteği.....                            | 128        |
| 5.6.3.8. KOBİ Yarışmalarından Alınan Ödül ve Destekler .....     | 128        |
| 5.6.3.9. Danışma Kurulundan Destek Alınması .....                | 128        |
| 5.6.3.10. Üniversite Geliştirme Desteği .....                    | 129        |
| 5.6.3.11. Tarım, Orman Genel Müdürlüğü Desteğinin Alınması       | 129        |
| 5.6.3.12. Global Destek Programlarından Destekler .....          | 129        |
| 5.6.3.13. Şişli Belediyesi Fikir Alışverişi .....                | 129        |
| 5.6.3.14. Boyner'in Kadınlara Yönelik Desteği .....              | 130        |
| 5.6.3.15. KOSGEB Kuruluş Desteği .....                           | 130        |
| 5.6.4. İş Birlikleri.....                                        | 130        |
| 5.6.4.1. Yatırım Uzmanından Destek Alınması .....                | 131        |
| 5.6.4.2. Üniversite İş Birliği .....                             | 131        |
| 5.6.4.3. Şişe Partneri Restoranların Bulunması.....              | 131        |
| 5.6.4.4. Yurtdışında İş birliği ve Şirketlerle İş Birliği .....  | 131        |
| 5.7. Sürdürülebilir Girişim Fırsatlarının Tanımlanmasında SGİF-6 |            |
| Faktör Model Önerisi .....                                       | 138        |
| <b>TARTIŞMA VE SONUÇ .....</b>                                   | <b>148</b> |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                            | <b>183</b> |
| <b>EKLER.....</b>                                                | <b>194</b> |
| <b>EK 1: ETİK KURUL İZNİ .....</b>                               | <b>194</b> |
| <b>EK 2: GÖRÜŞME FORMU .....</b>                                 | <b>195</b> |
| <b>EK 3: MAXQDA KELİME BULUTU .....</b>                          | <b>201</b> |
| <b>EK 4: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK EĞİTİMLERİ .....</b>                  | <b>202</b> |

## KISALTMALAR

|                 |                                                                                                |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AB:</b>      | Avrupa Birliği                                                                                 |
| <b>ABD:</b>     | Amerika Birleşik Devletleri                                                                    |
| <b>AKM:</b>     | Atatürk Kùltür Merkezi                                                                         |
| <b>APP:</b>     | <i>Application</i> (Uygulama)                                                                  |
| <b>AR-GE:</b>   | Araştırma ve Geliştirme                                                                        |
| <b>B2B:</b>     | <i>Business to Business</i> (İşletmeden İşletmeye)                                             |
| <b>B2C:</b>     | <i>Business to Customer</i> (İşletmeden Müşteriye)                                             |
| <b>BM:</b>      | Birleşmiş Milletler                                                                            |
| <b>BT:</b>      | Bilişim Teknolojileri                                                                          |
| <b>C2C:</b>     | <i>Customer to Customer</i> (Müşteriden Müşteriye)                                             |
| <b>CD:</b>      | <i>Compact Disc</i> (Kompakt Disk)                                                             |
| <b>CEO:</b>     | <i>Chief Executive Officer</i> (İcra Kurulu Başkanı)                                           |
| <b>CV:</b>      | <i>Curriculum Vitae</i> (Öz Geçmiş)                                                            |
| <b>COVID:</b>   | <i>COronaVirus Disease</i> (Koronavirüs Hastalığı)                                             |
| <b>ÇED:</b>     | Çevresel Etki Değerlendirmesi                                                                  |
| <b>DNA:</b>     | Deoksiribo Nùkleik Asit                                                                        |
| <b>DVD:</b>     | <i>Digital Video Disc</i> (Dijital Video Diski)                                                |
| <b>EPK:</b>     | Enerji Piyasası Kurulu                                                                         |
| <b>ETO:</b>     | Ekolojik Tarım Organizasyonu                                                                   |
| <b>GDO:</b>     | Genetiği Değiştirilmiş Organizmalar                                                            |
| <b>GEM:</b>     | <i>Global Entrepreneurship Monitor</i> (Kùresel Girişimcilik Platformu)                        |
| <b>GETEM:</b>   | Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Laboratuvarı                                              |
| <b>HORECA:</b>  | Hotel Restoran Cafe                                                                            |
| <b>IBM:</b>     | <i>International Business Machines Corporation</i><br>(Amerikan teknoloji işletmesi)           |
| <b>ISO:</b>     | <i>International Organization for Standardization</i><br>(Uluslararası Standardizasyon Örgütü) |
| <b>IT:</b>      | <i>Information Technology</i> (Bilgi Teknolojisi)                                              |
| <b>İSG:</b>     | İş Sağlığı ve Güvenliği                                                                        |
| <b>KAGİDER:</b> | Türkiye Kadın Girişimciler Derneği                                                             |
| <b>KOBİ:</b>    | Kùçük ve Orta Büyùklükteki İşletme                                                             |

|                 |                                                                                                                |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>KOSGEB:</b>  | Küçük ve Orta Ölçekteki İşletmeleri Destekleme ve Geliştirme Başkanlığı                                        |
| <b>LÖSEV:</b>   | Lösemili Çocuklar Sağlık ve Eğitim Vakfı                                                                       |
| <b>MBA:</b>     | <i>Master of Business Administration</i> (İşletme Yönetimi Yüksek Lisansı)                                     |
| <b>NT:</b>      | <i>New Trainers</i> (Yeni Eğitimciler)                                                                         |
| <b>PLC:</b>     | <i>Product Life Cycle Managament</i> (Ürün Yaşam Döngüsü Yönetimi)                                             |
| <b>PVC:</b>     | Polivinil Klorür                                                                                               |
| <b>ROI:</b>     | <i>Return on Investment</i> (Yatırımın Getirisi)                                                               |
| <b>SAP:</b>     | <i>Systems, Applications and Products</i> (Sistemler, Uygulamalar ve Ürünler adlı yazılım)                     |
| <b>SROI:</b>    | <i>Social Return on Investment</i> (Yatırımın Sosyal Getirisi)                                                 |
| <b>STK:</b>     | Sivil Toplum Kuruluşu                                                                                          |
| <b>SWOT:</b>    | <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> (Güçlü yanlar, Zayıf yanlar, Fırsatlar, Tehditler - GZFT) |
| <b>TBL:</b>     | <i>Triple Bottom Line</i> (3'lü Performans)                                                                    |
| <b>TEMA:</b>    | Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı                                      |
| <b>TÜBİTAK:</b> | Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu                                                                |
| <b>TÜRKAK:</b>  | Türk Akreditasyon Kurumu                                                                                       |
| <b>UCLA:</b>    | <i>University of California Los Angeles</i> (Kaliforniya Üniversitesi)                                         |
| <b>UPM:</b>     | Finlandiya merkezli ormancılık işletmesi                                                                       |
| <b>VR:</b>      | <i>Virtual Reality</i> (Sanal Gerçeklik)                                                                       |
| <b>YKK:</b>     | <i>Yoshida Kogyo Kabushikikaisha</i> (Japon imalat işletmesi)                                                  |
| <b>3D:</b>      | <i>Three Dimensional</i> (Üç Boyutlu)                                                                          |
| <b>3P:</b>      | <i>Profit, Planet, People</i> (Kâr, Gezegen, İnsanlar)                                                         |

## TABLÖLAR

|                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 1:</b> Sürdürülebilir Girişimci Katılımcı Tablosu..... | 61  |
| <b>Tablo 2:</b> Kod Sistemi Tablosu .....                       | 77  |
| <b>Tablo 3:</b> Eksen-Seçici Kodlama Tablosu.....               | 132 |



## ŞEKİLLER

|                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil 1: Girişimcilik Fırsatlarının Tanımlanması Süreci .....               | 15  |
| Şekil 2: Sürdürülebilir Girişimcilik Bileşenleri .....                      | 23  |
| Şekil 3: Sürdürülebilir Değer Bileşenleri .....                             | 25  |
| Şekil 4: Patzelt ve Shepherd (2011)'in Modeli.....                          | 34  |
| Şekil 5: Sürdürülebilir Girişim Yaratma Süreci .....                        | 39  |
| Şekil 6: Belz ve Binder (2017)'in Modeli .....                              | 41  |
| Şekil 7: Sürdürülebilir Fırsatların Tanımlanması.....                       | 48  |
| Şekil 8: Girişim Ekosistemi-Fırsatın Üretim Süreci.....                     | 50  |
| Şekil 9: MAXQDA Hiyerarşik Kod Analizi .....                                | 78  |
| Şekil 10: Sürdürülebilir Girişim Fırsatını Tanımlamada Etkili Faktörler.... | 79  |
| Şekil 11: SGİF-6 Modeli.....                                                | 146 |
| Şekil 12: Test Edilebilir Model.....                                        | 181 |

## GİRİŞ

Küresel ölçekte yaygınlaşan afet ve salgınlar, toplumların sürdürülebilir çözümlere odaklanmasını zorunlu hâle getirmektedir. Bugünün ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden tatmin edebilmek (bkz. Brundtland, 1987), politikacılar, işletmeler ve tüketiciler için önemli bir görev hâline gelmiştir (Brown, 2006). Sürdürülebilir kalkınmaya sürdürülebilir şekilde iş yaparak katkıda bulunan sürdürülebilir girişimciler, bu küresel görevde önemli bir rol oynamaktadır (Crals ve Vereeck, 2005; Tilley ve Young, 2009; Dean ve McMullen, 2007; Hall, Daneke ve Lenox, 2010). Sürdürülebilir girişimciler, kurdukları sürdürülebilir girişimlerle sadece finansal kâr elde etmeyi değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel (ekolojik) değer yaratmayı da amaçlamaktadır (Shepherd ve Patzelt, 2011). Kâr elde etme ve değer yaratma sürecinde sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlamak ise sürdürülebilir girişimcilik de dâhil olmak üzere girişimciliğin önemli bir parçası olarak kabul edilmektedir (Shane ve Venkataraman, 2000; Eller ve öte., 2020). Sürdürülebilir girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel amaçlarına ulaşmasını mümkün kılan birçok faktör (girişimci, ortaklar ve çalışanların yetkinliği; müşterilerin talepleri; finansal kurumlar ve yatırımcıların ulaşılabilirliği; devlet kurumları, üniversiteler ve kuluçka merkezlerinin destekleri; sivil toplum kuruluşları ve yerel toplulukların ilgisi vb.) bulunsa da gelecekteki olası başarılı girişimin bir girişim fırsatı olarak bugünden tanımlanması, girişim sürecini başlatma potansiyeli nedeniyle önceliklidir (Cohen, 2006; Bischoff ve Volkmann, 2018).

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanınmasına yol açan faktör ve süreçleri açıklamayı amaçlayan az sayıda model bulunmaktadır (Patzelt ve Shepherd, 2011; Hanohov ve Baldacchino, 2018; O'Shea, Farny ve Hakala, 2021). Söz konusu modeller sınırlı sayıda araştırmacı tarafından ampirik olarak test edilmiştir (Hanohov ve Baldacchino, 2018). Bu çerçevede, sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecini açıklama çabaları hâlâ erken bir aşamadadır ve sürece ilişkin tutarlı, doğrulanmış bir teorik çerçeve henüz ortaya konmamıştır (Hanohov ve Baldacchino, 2018). Söz konusu

teorik boşluğun doldurulmasına ilişkin çağrılarının sayısı artmaktadır (Piispanen ve öte., 2022; Zhang ve Chen, 2023). Ayrıca sürdürülebilir girişimcilik ana başlığına ilişkin araştırmalara olan ihtiyaç da devam etmektedir. Bu çerçevede Cohen ve Winn (2007), sürdürülebilirlikle alakalı araştırmaların çoğunluğunun büyük işletmelere odaklandığını; küçük ve orta ölçekli işletmeler ile potansiyel girişimciler düzeyinde konunun araştırılması gerektiğini ifade etmiştir. Gast, Gundolf ve Cesinger (2017), sürdürülebilir girişimcilik kavramlarının derinleştirilmesinin amaçlanması gerektiğini ve bu bağlamda nitel çalışmaların değerli görüleceğini savunmuştur. Volkmann ve öte. (2021) ise sürdürülebilir girişimcilik araştırmalarında çalışılan faktörlerin çeşitlendirilmesinin gerektiğini ifade etmiştir.

Sürdürülebilir girişimciliğe ve sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecine ilişkin araştırma boşluğundan hareketle tez çalışmasının temel araştırma sorusu “***Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?***” olarak belirlenmiştir. Çalışmada sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma yolunda girişim fırsatlarını tanımlama süreçlerini kavramsallaştırmak amaçlanmaktadır. Söz konusu amaçla teorik ve ampirik keşifsel bir araştırma gerçekleştirilmiş; sürdürülebilir girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımladıkları, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği aracılığıyla veri toplanarak nitel yöntemle modellenmiştir. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında modellerin ampirik olarak test edilmemiş olması ve faktörlerin detaylı olarak açıklanmamış olması, aynı zamanda sürdürülebilir girişim fırsatlarıyla ilgili alan yazındaki sınırlılığa rağmen geleneksel girişimcilik ve geleneksel iş modelleriyle ilgili çalışma yoğunluğuna rastlanması, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması ve geleneksel iş modeli tasarımlarıyla arasındaki farkın Türkiye’de girişimci perspektifiyle ele alınmamış olması sebebiyle nitel araştırma desenlerinden Gömülü Teorinin kullanılması uygun görülmüştür. Gömülü Teori deseni ile sistematik biçimde etkileşim, eylem ve analiz süreçleri kullanılarak teori oluşturmak ve bunu geliştirmek hedeflenmektedir. Bu çerçevede, literatürden elde edilen malumat, katılımcılardan toplanan geri

dönütlerle sürekli olarak değerlendirilmekte, geliştirilmekte ve bunların karşılaştırmaları gerçekleştirilmektedir.

Sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanması sürecini kavramsallaştırma çabalarına dâhil olan bu tez çalışmasının öncelikli katkısı teorik de olsa Türkiye’deki sürdürülebilir girişimcilere odaklanan saha araştırması bulguları ile potansiyel sürdürülebilir girişimciler için rehber niteliği taşıyacak ve dolayısıyla pratik katkıya da sahip olacaktır. Bilimsel çalışma aracılığıyla sürdürülebilirlik fırsatlarının potansiyel girişimciler ile araştırmacılara tanıtılması, sürdürülebilir girişim fırsatı tanımlama sürecinin betimlenmesi ve betimlemelerin aktarılması, küresel ölçekte bir faydanın oluşmasına dönük ulusal bir misyon olarak kabul edilebilir.

İşletmelerin sosyal sorumluluğunun kârı arttırmak olduğunu savunan Friedman (1970)’in görüşlerinden farklı bir yöne evrilen girişimcilik alanı, 1990’lı yıllardan itibaren gelişmiş ülkelerde başlayan endüstriyi “yeşilleştirme” dalgası ile sürdürülebilir kalkınma farkındalığının artmasına sahne olmuştur (Hall, Daneke ve Lenox, 2010). Büyüme ve gelişmenin motoru olarak görülen girişimcilerin, sosyal ve ekolojik sürdürülebilirlik için de önemli bir güç olduğu kabul edilmiş; geleneksel girişimcilik, sosyal ve ekolojik girişimciliğin yanında, ekonomik sıfatı alan bir girişimcilik türü olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Araştırmacılar, ekonomik olarak hayatta kalma zorunluluğunun tüm girişimcilik türleri için ortak bir nitelik olduğunu belirtse de (Tilley ve Young, 2009) nihai amaç farklılaşmaktadır (bkz. Austin, Stevenson ve Wei-Skillern, 2006). Sosyal girişimcilikte ana odak toplumsal refah ve sosyal değer yaratmak iken çevresel (ekolojik/yeşil/eko-) girişimcilikte çevresel değer yaratacak süreç ve yöntemlerin entegrasyonudur. Sosyal ve çevresel girişimciliği de içine alan sürdürülebilir girişimcilik ise daha kapsamlıdır ve ekonomik, sosyal, çevresel boyutları eşit düzeyde içeren girişimcilik olarak tanımlanarak bu boyutların bir bileşimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Dean ve McMullen, 2007).

Sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak Almancada “*Nachhaltigkeit*” ifadesiyle 1713’te Alman bilim insanı Johann Carl von Carlowitz’in sürdürülebilirlik merkezli bir ormancılık faaliyeti için ekilmiş ağaç adedinin kesilen ağaç adedinden fazla olması gerekliliğini savunduğu “*Sylvicultura*

*œconomica*” adlı eserinde, ağaçlar için kullanılmıştır (Pittel, 2002: 9). İlk kez 1987’de Brundtland Raporu’nda tanımlanan sürdürülebilir kalkınma kavramı ise 2005’te düzenlenmiş Birleşmiş Milletler Dünya Zirvesi’nde sosyal ve ekonomik kalkınma ile çevrenin korunması olarak tanımlanmıştır (Brundtland, 1987). Brundtland Raporu, çevre ikilemlerine gösterilen ilginin başlangıç noktasını temsil etmektedir. Girişimciliğin ekonomik zenginlik yaratmanın yanında ekonomik olmayan faydalara da odaklanması gerekliliğinin altını çizen ve geleneksel girişimcilikle toplum ve çevre arasında bağlantı kuran sürdürülebilir girişimcilik kavramının tanımlanması ise 2000’li yılların başında gerçekleşmiştir (Crals ve Vereeck, 2005; Cohen ve Winn, 2007; Terán-Yépez ve öte., 2020).

İçinde bulunduğumuz dönemde girişimciliğe, sürdürülebilir çözümler üretme amacı taşıyan sosyal ve çevresel bir ekonominin geliştirilmesinde katalizör görevi atfedilmektedir. Bu çerçevede, sosyal adaletin sağlanması ve çevrenin korunmasını mümkün kılacak potansiyel ticari girişimler, akademik platformda da ilgi çekmektedir. Muñoz ve Dimov (2015)’a göre sürdürülebilir girişimcilik; makro açıdan sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarına odaklanırken ikinci araştırma alanı mikro perspektifte girişimciye odaklanmakta ve araştırmalarda girişimcinin niyeti, eylemi, davranışsal ve bilişsel özellikleri ele alınmaktadır (Muñoz ve Dimov, 2015: 634).

Bu tez çalışmasında beş konu başlığında ilerleyen bir plan izlenmektedir. İlk olarak girişimcilik ve sürdürülebilirlik alanının kavramsal çerçevesi çizilerek girişimciliğe ilişkin temel kavram ve tanımlara yer verilmekte; kavramsal çerçeve, literatürde yer alan girişimcilik tanımlarını tarihsel arka planıyla açıklamaktadır. Girişimciliğin ve girişimcinin açıklanan tarihsel perspektifteki rolü ve bu role ilişkin bilgi içeriğinin değişimi, mevcut durumu ve gelişen yönleri farklı kaynaklardan referanslarla ortaya konulmaktadır. Bu bölümde ayrıca fırsat kavramına yer verilmektedir. Fırsat kavramıyla birlikte girişim fırsatının görülmesini mümkün kılan faktörler, literatürde yer alan kaynaklarla açıklanmaktadır. Sosyal ve çevresel yönden gelişerek sürdürülebilirlik bağlamına ulaşan girişimciliğin, geleneksel bağlamda geride bırakılmaya çalışılan yük ya da ekonomik tahribat ile ilişkisi, aynı zamanda

sürdürülebilir girişimciliğin sosyal girişimcilikle benzerlik ve farklılıkları izleyen kısımda ele alınmaktadır.

İkinci bölümde ekonomik, sosyal ve çevresel düzeylerin birlikte değerlendirilmesini mümkün kılan sürdürülebilir girişimcilik çalışmaları aktarılmaktadır. Literatürde yer alan biçimiyle birçok alt tür veya farklı disiplinlerle tanımlanan sürdürülebilir girişimciliğin, sosyal ve çevresel girişimcilikle ilişkisi ve bununla birlikte alan yazında araştırmacılar tarafından onu oluşturan bileşenleri açıklanmaktadır. Sürdürülebilir girişimciliğin bileşenlerine ek olarak yapısal özellikleriyle kilit konumda yer alan unsurlar, Sürdürülebilir Girişimcilik Ekosisteminde Yapısal Unsur ve Paydaşlar başlığında açıklanmakta ve son olarak sürdürülebilir iş modellerine değinilmektedir.

Üçüncü bölümde sürdürülebilir girişimcilik alanı özelinde girişim fırsatlarının tanımlanması süreci, araştırmalar istikametinde bütüncül olarak ifade edilerek konu ile ilgili öne çıkan modelleme çalışmalarına değinilmektedir.

Dördüncü bölümde araştırma metodolojisi ele alınmaktadır. Bu başlıkta öncelikle araştırmanın amacı ve önemine yer verilmiştir. Günümüz ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kaynaklarını tahrip etmeden karşılayabilmek, bireysel bir sorumluluk ötesinde girişimler, tüketiciler, toplumlar ve politikacılar nezdinde önemli bir görev olarak kabul edilmelidir. Kâr elde etmek amacıyla kurulan iktisadi teşebbüslerin yerine sürdürülebilir girişimcilerin fırsatlarını fark edip tanımladıkları sürdürülebilir girişimler vasıtasıyla sadece finansal olarak kâr değil, bununla birlikte çevresel ve sosyal bakımdan değerin yaratılması da mümkün hâle gelebilir.

Gelecekteki başarılı bir girişimin girişim fırsatı olarak bugünün koşullarında tanımlanması ve girişim sürecinin başlatılmasındaki başat konumlarından hareketle sürdürülebilir girişimciler önem arz etmektedir. Literatürde sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasını sağlayan süreçleri ya da faktörleri açıklayan sınırlı sayıda model bulunması ve söz konusu sınırlılığın giderilmesine dönük bilimsel çağrılar ve önerilerden hareketle bu araştırmanın amacı; sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma yolunda girişim

fırsatlarını tanımlama süreçlerini kavramsallaştırmak olarak tanımlanmış, bu amaç istikametinde araştırma sorusu, “Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?” olarak belirlenmiştir. Araştırma sorusu ve amacının belirlenmesiyle birlikte verilerin toplanması, analiz edilmesi ve bunların yorumlanması sürecinde araştırma yürütücüsünün ontolojik, epistemolojik ve metodolojik varsayımlar gereğince mevcut durumu, Araştırmacının Konumu başlığında ele alınmıştır.

Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmektedir. Literatürde yer alan bilgilerin sınırlılığı ve araştırma konusunun görece yeni olması sebebiyle araştırma keşfedici niteliğe sahiptir. Alan yazındaki çalışma sınırlılığı ve sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması sürecine dair modellerin ampirik olarak test edilememiş ve süreçte anlam taşıyan faktörlerin detaylı ya da açıklayıcı olarak modellenememiş olması sebebiyle nitel yaklaşım benimsenmiştir. Nitel yaklaşım, olayların derinlemesine incelenbilmesine imkân verdiğinden sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama ve süreçte yer alabilecek saklı faktörleri ortaya çıkarma potansiyeliyle en uygun yöntem olarak kabul edilmiştir. Bununla birlikte literatürde Gömülü Teori veya Temellendirilmiş Kuram olarak ifade edilen nitel araştırma deseninin kullanılması, kuram oluşturma ihtiyacı nedeniyle gerekli görülmüş, bu doğrultuda araştırma, sistematik desenle ilerletilmiştir. Araştırmanın Yöntem ve Deseni bölümünü araştırmanın veri toplama tekniği başlığı izlemektedir. Sürdürülebilir girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinin tanımlanmasına dönük tasarlanan bu çalışmada veriler, derinlemesine görüşmelerde kullanılan yarı yapılandırılmış, yüz yüze ve çevrim içi görüşmelerle toplanmıştır. İzleyen bölümde araştırmanın örnekleme ve katılımcılara dair bilgilere yer verilmiştir. Araştırmanın örnekleme, amaçlı ve kartopu örnekleme tekniği kullanılarak seçilmiş sürdürülebilir girişimcilerden oluşmaktadır. Sonraki bölümde araştırmada kullanılan veri analiz tekniği ele alınmıştır. Analiz safhasında, açık, eksensel ve seçici kodlamalar ile bunların görselleştirilerek aktarılması MAXQDA Analytics Pro 24 programıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın veri analiz tekniği başlığını araştırmanın geçerliği ve güvenilirliği izlemektedir. Geçerlik ve güvenilirlik, kullanılan tekniklerle ortaya konmuştur. Araştırma

metodolojisi başlığındaki son bölüm, araştırmanın kısıtlarıdır. Çalışmanın ilerletilmesinde karşılaşılan zorluk ve sınırlılıklar ile temel varsayımlar araştırma bağlamında ele alınmaktadır.

Beşinci bölümde, araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden elde edilen bulgular sunulmaktadır. Gömülü Teori deseni çerçevesinde açık, eksensel ve seçici kodlama prosedürü takip edilerek gerçekleştirilmiş sistematik analiz süreci istikametinde ortaya çıkan bulgular, 6 başlık ve 17 alt başlıkta sunulmuş; bulguların ışığında ortaya çıkan altı faktörlü model (SGİF-6) ortaya konmuştur.

Son bölüm, tartışma ve sonuç bölümüdür. Bu bölümde araştırma prosedürüyle elde edilen verilerle sürdürülebilir girişimcilik, geleneksel girişimcilik ve modelleri ile sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanması literatüründe yer alan faktörler; Türkiye’de yer alan sürdürülebilir girişimcilerden sistematik olarak elde edilen verilerle tartışılmıştır. Tez çalışması; araştırmacılara ve potansiyel girişimcilere önerilerle tamamlanmış olup nihayetinde araştırmacı ve potansiyel girişimcilerin yararlanabilecekleri görüşme soruları ve sürdürülebilirlik eğitimlerinin linkleri çalışmanın sonuna eklenmiştir.

# I. BÖLÜM

## GİRİŞİMCİLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Girişimcilik olgusu üç yüz yıla yakındır çalışılmasına rağmen (bkz. Cantillon, 1734/2001) araştırmacıların hemfikir olduğu ortak bir girişimcilik tanımına kavuşmak, girişimciliğin farklı faktörleri içine alan doğasından kaynaklı sebeplerle mümkün olmamıştır (Shane ve Venkataraman, 2000). Girişimcilik kavramı, mevcut işletmelerdeki yeni stratejik girişimlerin gerçekleştirilmesini (iç girişimcilik) ve sıfırdan yeni işletmelerin kurulmasını (*creatio ex nihilo*) kapsayan; gerçekleştirilmesi hedeflenen amaçla (ör. Sosyal girişimcilik) ya da girişimci olan toplumsal kesimle (ör. Akademik girişimcilik) şekillenen birçok varyasyonu olan girift bir kavramdır. Araştırmacıların girişimcilik olgusuna söz konusu farklı alanlardan eğilmeleri ve bu alanlardan yola çıkarak kavramlar önermeleri, girişimcilik alanındaki tanımsal farklılıkların nedenlerindendir (Davidsson, 2003). Ekonomik bir olgu olarak girişimcilik, rekabet ortamında bir kaldıraç işlevi taşımakta; ülke ekonomilerinin kalkınmasında ve toplumların refaha kavuşmasında motor görevi üstlenmektedir (Carree ve Thurik, 2010; Hitt ve Reed, 2000). Bu nitelikleriyle girişimcilik, yalnızca işletme alanında değil, sosyal bilimlerin diğer dallarında da araştırmalara konu olmaya devam etmektedir.

### 1.1. Araştırma Alanı Olarak Girişimcilik ve İş Fırsatı Yaklaşımı

Girişimciliği ekonominin dönüşmesini sağlayan yenilikçi faaliyetler olarak gören yenilik paradigmasının öncüsü Schumpeter (1934/1983)'e göre girişimcilik, yaratıcı yıkıma (*creative destruction*) yol açan anahtar bir süreçtir. Bu süreç, girişim fırsatlarının tanınmasıyla başlamaktadır (Shane ve Venkataraman, 2000). Literatürde iş fırsatları (*business opportunities*) olarak aktarılan ve geniş manada kâr elde etme fırsatlarına odaklı yaklaşımdan farklı olarak bu çalışmada girişim fırsatları (*entrepreneurial opportunities*) olarak aktarılan; yeni araç, amaç ilişkilerinin keşfini gerektiren bir yaklaşım benimsenmektedir (Shane ve Venkataraman, 2000: 220). İki yaklaşım ilişkili ve geçişli olarak kullanılabilmesine karşın söz konusu fırsat, çalışmada

girişim fırsatları (*entrepreneurial opportunities*) bağlamında değerdendirilmektedir.

İş fırsatı paradigmasına göre girişimcilik, mal ve hizmetlerin arzına dönük fırsatların, nasıl, kim tarafından, hangi sonuçlarla keşfedildiğinin, değerdendiğinin ve değerdendirildiğinin anlaşılmasına yönelik bir alandır (Venkataraman, 1997; Shane ve Venkataraman, 2000). Yeni fırsatların peşinde koşmaya odaklanan girişimcilik, fırsat ortamlarındaki süreçlerle başa çıkmak maksadıyla yeni araç ve metotlar sunan bir araştırma sahası olarak görülebilir (Shane ve Venkataraman, 2000).

Schumpeter (1934/1983)'in makro faktörlerin merkezine taşıdığı girişimcilik, Collins ve Moore (1964)'a göre girişimcinin psikolojik ve sosyolojik bağlamıyla da açıklanabilir. Bireysel ve çevresel elemanların etkileşimiyle meydana gelen girişimci faaliyetler hem psikolojik hem de ekonomik ve sosyolojik faktörlerden etkilenmektedir.

Aktarılan tüm boyutlardan hareketle girişimcilik; faydalı yeni ürünler, süreçler ve değerdeler üretmek için yaratıcılık, yenilikçilik ve dönüşümler yoluyla fırsatları belirleme, değerdendirme ve takip etme süreci olarak tanımlanabilir (Stokes ve Wilson, 2010).

İşletme bilimi çerçevesinde girişimcilik ile ilgili ayrı bir branşın doğuşu, 1974'te Vesper'in girişimiyle gerçekteşmiştir. *Academy of Management* toplantısında organize ettiğdi girişimcilik bölümüyle Vesper, girişimcilik araştırmalarındaki bireysel niteliğinin organizasyonlara dönük özelliklere bürünmesine ve sonrasında farklı bir yönetim tarzı olarak evrilmesine sebebiyet vermiştir (Morris ve Kuratko, 2002). Schumpeteryan düşünceinin yaygınlaşmasıyla birlikte, piyasada bürokratikleşme ve kişiliksizleşme tandansının altı çizilmektedir. Büyük ölçekli işletmelerin gelişim süreci, girişimcilerin teşebbüslerini iktisadi faaliyetlerin dışına doğru sıkıştırmış, dönüşüm ya da değdişim fırsatlarını azaltır niteliğde büründürmüştür. Piyasa faaliyetlerindeki çeşitliliğinin azalması Weber (1947/2009)'e göre ekonomik düzleşme olarak ifade edilmekle birlikte aktif olarak girişim faaliyetlerini sürdüren girişimcinin bir yönetici statüsüyle hareket etmesi ve faaliyetlerine yön vermesi; planlamanın uzun vadeli yapılamamasına; örgütlenme, değerdendirme ve eşgüdümün nitelikli olarak

sürdürülememesine sebep olmuştur. Böylece iktisadi teşebbüslerin ve piyasada yer alan diğer işletmelerin faaliyetlerini verimli bir biçimde yerine getirememesi eğilimi ortaya çıkmıştır.

Girişim bir dizi aktif değişim ilişkisidir (Dimov, 2011). İş fikriyle başlayan sürekli bir eylem, etkileşim ve öğrenme ile şekillenip nihayetinde gelişen bir sonuç olarak ifade edilebilmektedir. Girişimin nitelikli bir şekilde incelenebilmesi için onun başlangıçtaki fikriyatına, fikirle birlikte ilerleyen eyleme ve birey, işletme, çevre arasındaki etkileşimlere odaklanmak gerekmektedir (Gartner, 1985). Ekonomik atılım veya kalkınmanın merkezinde yer alan bireysel teşebbüs, 80’li yıllarda hız kazanan girişimcilik araştırmalarının öncelikli analiz biriminin birey olmasına yol açmıştır. Söz konusu bireysel odak, zamanla yerini işletme, çevre ve girişim süreci ile paylaşmaya başlasa da girişimci birey, girişimcilik araştırmalarının hedefinde kalmayı sürdürmüştür. Zira girişimcinin gözünden girişimi tahayyül etmek, girişimin mahiyetini öznesinden öğrenmeyi ve onun betimlenerek anlaşılabilmesini mümkün kılmaktadır (Dimov, 2011).

Girişimcilikte araştırma odağı, girişimciden girişimcilik sürecine doğru kaymaktadır ve süreç boyunca bilgi önemli bir konuma sahiptir. Bilgi ve özellikle yeni bilgi, potansiyel ihtiyaçlar, piyasadaki değişimler ve uyumsuz durumlar, demografide gözlenen değişimler ve algısal değişiklikler, girişimcilik sürecinde fırsatları şekillendiren; ortaya çıkmalarını sağlayan değişkenlerdendir (Drucker, 1985).

Girişimcilik fırsatı araştırmaları, hâlihazırda piyasada yer alan işletmelerin bünyesinde ya da kişilerin kendi başlarına, kontrol edilen kaynaklara bağlı kalmaksızın fırsatları tanımlaması ve değerlendirmesiyle ilgili süreçlerin tespitine odaklanmaktadır. Söz konusu fırsat yaklaşımında girişimcilik, “Gelecekte ortaya çıkabilecek mal ya da hizmetlerin yaratılmasıyla ilgili fırsatların nasıl, kim tarafından, ne zaman ve hangi etkilerle keşfedildiğinin, değerlendirildiğinin ve kullanıldığının bilimsel metodlarla incelenmesidir.” (Venkataraman, 1997; Shane ve Venkataraman, 2000: 218) şeklinde tanımlanmaktadır. Öz bir ifadeyle girişimcilik, fırsatların keşfedilmesi, tanınması ve sonrasında değerlendirilerek kullanılmasıdır. İş fırsatını tespit edip kullanan birey, söz konusu süreçte başat konumda

olabilmekte ya da etkisi yüksek olabilmektedir (Shane ve Venkataraman, 2000).

Davidsson (2003) girişimciliği sosyal ve akademik olgu olarak iki farklı tanımdan hareketle açıklamaktadır. Sosyal olgu olarak girişimcilik; süreçlerde sosyal adaletin etkisine odaklanarak piyasaya denge getiren faktörlerin birleşimlerini, sistemli olarak kaynakların daha iyi kullanılmasını sağlayacak şekilde tespit etmek olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla sosyal olgu olarak girişimcilik, girişimciliğin toplumdaki işlevine odaklanır. Akademik olgu olarak girişimcilik ise gelecekteki mal ya da hizmetlerin yaratılması, girişim fırsatlarının başarılı bir biçimde keşfedilerek tanınması, tanımlanması; değerlendirilmesi ve kullanılabilirliğinin saptanması ile ilgili bilimsel araştırmalara tekabül eder (Davidsson, 2003).

## **1.2. Girişimciliğin Aktörü ve Nitelikleri**

İşletme öncesi evrede girişimci birey, ekonomik faaliyetlere dair çalışmaların temel aktörlerinden olmuştur. Ekonomi alanında yer alan ilk girişimci tanımı 1734 yılında Cantillon tarafından ifade edilmekle birlikte Smith'in 1776 yılında konu ile ilgili çalışmaları ilk örnekler arasında verilebilir. Smith, "Milletlerin Zenginliği" adlı eserinde girişimciyi; tehlikeli süreçleri yürütebildiği için bir maceracı, planlar geliştirip geleceği tahayyül edebilmesi dolayısıyla bir projektör ve rasyonel riskleri göze alarak yatırımları yönlendirebilen bir üstlenici olarak tasvir etmektedir (Sciascia ve Vita, 2004). Cantillon (1734/2001), girişimci ile ekonomik faaliyetler arasındaki bağlantıyı, girişimcinin risk almaya eğilimli ve belirsizlik durumunu yöneten bir organizatör olmasıyla kurar. Bunun aksine Knight (1921) riskin belirsizlikten farklı olduğunu; riskin projeksiyonlar ve öngörüler vasıtasıyla azaltılabileceğini fakat belirsizliklerin kanaate dayalı, rasyonel bir tanıma uymayan içeriklerden oluştuğunu aktarır. Bu görüşleri desteklemekle birlikte Say (1836/1971) ek olarak girişimciliği muhakeme, azim, ahlaki değerler ve yönetsel yeteneklerle daha merkezi bir konuma yerleştirir. Say (1836/1971)'e göre girişimci, ekonomik değişim ve gelişimin katalizörüdür.

Schumpeter (1934/1983) girişimcinin birçok aktörün yer aldığı piyasanın, içerisinde bulunan zaman ve şartlarda sahip olduğu denge durumunu bozan farklı bir aktör olduğunu aktarmıştır. Dengeyi bozan girişimci, icatları yeniliklerle taçlandıran, ekonomik kalkınmanın başat temsilcisidir (Schumpeter, 1934/1983). Sistemin bir denge durumunda olduğunu ifade eden Schumpeter'in görüşünün aksine Kirzner (1997), piyasadaki dengesizlik durumunu ortaya koyar ve dengesizliğin fırsatlar yaratarak yenilikleri oluşturduğunu ifade eder. Kirzner'in girişimcisi, dengesiz bir piyasa ortamındaki bilgiden yararlanarak uyanıklıkla dengeyi oluşturan aktördür.

Girişimcileri tanımlama çabasındaki araştırmacılar, onları diğer fonksiyonları icra edenlerden ve özellikle yöneticilerden ayırıştırarak bu amaçlarına ulaşmaya çalışmıştır (McGrath ve MacMillan, 2000). Faaliyetlerini sürekli olarak yeniden canlandırmayı başarabilen girişimcilerin yönetici statüsündeki kişilerden farkının iş başında yürüttükleri uygulamalar olduğu savunulmuştur.

Girişimcilerin durumları, işletmelerin gelişim süreçlerine göre farklılaşabilmektedir. Örneğin kuruluşu yeni gerçekleşmiş bir işletme girişimcisinin fırsatların peşinden gitmesi ve karizmatik lider figürüyle hareket etmesi olağandır. Diğer yandan, hâlihazırda piyasada bulunan yerleşik statüde bir işletme girişimcisi, mevcut işleyişin devam etmesine dönük yönetsel rol eğiliminde bulunabilir. Girişim, işletmelerin gelişim süreçleri ya da sadece girişimcilerin kişisel özelliklerine göre betimlenebilecek bir kavram olarak görülmemelidir (Sciascia ve Vita, 2004).

Bireyler, potansiyel girişimcilik fırsatları ve söz konusu fırsatların görece değerleriyle ilgili farklı inançlara sahip olabilmektedir. İnançlar; bireyler ya da diğer aktörlerin piyasa hakkında sahip oldukları bilgiye (ön bilgi), onun asimetrisine, inovatif düşünceye ve bunların fark edilebilmesine göre farklılık oluşturabilir (Shane ve Venkatamaran, 2000). Fırsat tanıma sürecinde bilginin merkezi bir konumda yer alması şaşırtıcı değildir, zira fırsatlardan faydalanılabilmesi için yeni ve mevcut kaynak ya da aktörlerin bir araya getirilebilmesi gerekmektedir. Söz konusu kaynak ya da aktörlerin bir araya getirilebilmesi ise bilginin birleştirici etkisinden doğabilir. Aynı zamanda

kaynakların bir araya getirilmesiyle birlikte söz konusu birleşim sürecinde yer alan yürütme yeteneğinde girişimci, bir motor gücü ya da bir özne olarak kabul edilebilir. Girişimcilik literatüründeki farklı yaklaşımların ve bundan doğan araştırmacı perspektiflerinin girişimcilikle ilgili hareket noktasını ister bireysel ister organizasyonel girişim düzeyinde bilgi temelli kurgulamak, girişimcilik literatüründeki ve buna bağlı trendlerin geliştirilmesi noktasında işlevsel bakış açısı sağlar (Grant, 1996).

Girişimcilik araştırmalarına girişimden doğan sonuçların dâhil edilmesi, onu açıklama kabiliyetini geliştirmesi bakımından faydalı olabilir. İş fırsatları, bireyler ve onların sahip oldukları bilgi; girişimciliği açıklayan birincil derece güçler olduğu gibi çevresel güçlerin de bu bağlamda ikincil bir güç olarak yer alması anlaşılabilir. İkincil bir güç olarak ele alınması çevrenin, fırsatlar ya da bireylerin etki düzeylerini tek başına açıklayamamasından ileri gelmektedir. Girişimden doğan sonuçlar, girişimcilikle ilgili araştırma sınırlarının tanımlanabilmesini de mümkün kılmaktadır.

### **1.3. Geleneksel Girişimcilikte Girişimcilik Fırsatı ve Tanımlanma Süreci**

Genel anlamda fırsat, üstün değer sunmak maksadıyla yaratıcı bir kaynak kombinasyonu ile pazarın ihtiyacını karşılama şansı olarak tanımlanmaktadır (Shane ve Venkataraman, 2000). Söz konusu fırsat; başlangıçta mutlak olarak ortaya çıkmadan, şekillenerek gelişen bir fenomeni ortaya koymakla birlikte kullanılmayan ya da yetersiz kullanılan kaynaklar, kapasite ve karşılanmayan ya da iyi karşılanmayan ihtiyaç olarak da tanımlanmaktadır (Kirzner, 1997). Girişimciler onları geliştirdikçe daha ayrıntılı hâle gelen basit kavramlar olarak ortaya çıkan fırsatlar, bir başka tanıma göre; yeni araç ve amaçların ya da bunlar arasındaki ilişkilerin oluşturulması yoluyla yeni hizmetlerin, malların, hammaddelerin, pazarlamanın ve örgütlenme yöntemlerinin sunulabileceği durumlar olarak tanımlanabilmektedir (Eckhardt ve Shane, 2003). Bu durumlar;

- Pazarı tanımlanmamış yeni bir teknoloji veya bir fikri,
- Müşteri bakış açısından fark edilemeyen bir değer sunumunu,

- Kaynaklarla gerçekleştirilen kombinasyon çıktılarını,
- İş konseptini ve değerin sunulacağı piyasayı içerebilmektedir (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003).

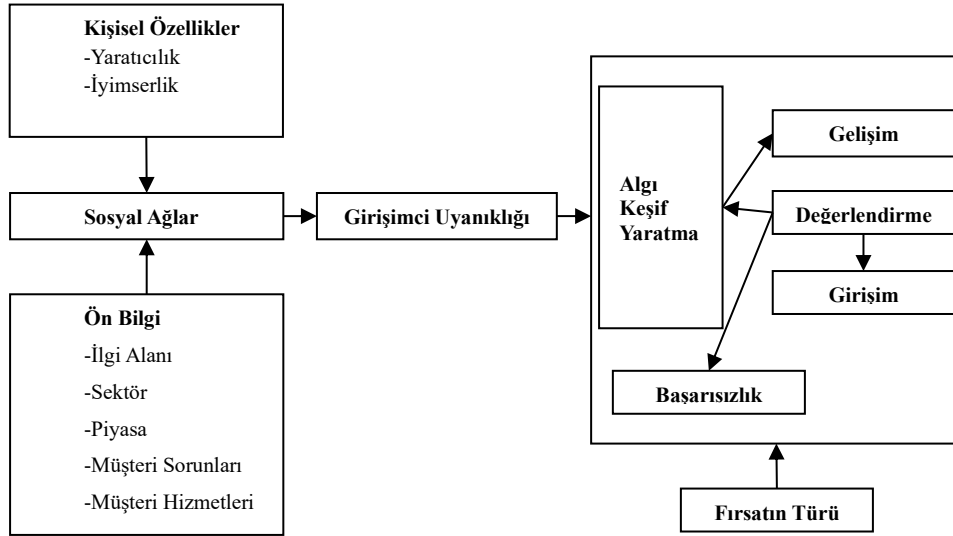
Proaktif bir çabayı gerektirmesi niteliğiyle fırsatın geliştirilmesi, yeni ürün geliştirme sürecine benzemektedir. Ancak ondan yalnızca bir ürüne odaklanmaması, tüm girişimi ortaya çıkarması dolayısıyla ayrılmaktadır.

Cohen ve Winn (2007)'e göre girişimcilik fırsatlarını anlamada üç farklı perspektif vardır. Bunlar; fırsatı tanıma, fırsatı keşfetme ve fırsatı yaratmaktır. Fırsatı tanıma, girişimcilerin mevcut bir potansiyele ilişkin algılarını içermektedir. Bu hâliyle fırsatı büyük ölçüde işletme içerisinde oluşturulmuş bir şeyi keşfetme süreci olarak gören önceki literatürden ayrılmakta, girişim öncesi süreci merkeze almaktadır (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003).

Girişimcilik fırsatını tanımlamayı konu alan araştırmalar, temelde üç ana perspektife sahiptir. İlk grup için fırsat, bağlamsal ve nesneldir; keşfedilir. Fırsatları keşfetmek ve tanımlamak, girişimcinin bilişsel yeteneğine bağlıdır (Shane ve Venkataraman, 2000). İkinci grup, girişimcilik fırsatının daha öznel olduğunu vurgulamaktadır. Buna göre iş fırsatı; sosyal bilişe dayalı, hukuken korunma altındadır, kapsayıcıdır ve girişimci ile onun bilgi ağına bağlıdır. Son grup ise iş fırsatlarının yaratıldığını savunmaktadır. Tüm bu perspektifler fırsatlara dair gerçeğin bir kısmını aydınlatmaktadır denebilir (bkz. Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003).

Fırsatın keşfi, girişimci kaynakların gerçek değeri ve bunları birleştirdikten sonra ortaya çıkan değer hakkında yeterli bilgiye eriştiğinde gerçekleşendir. Fırsatı yaratmak ise girişimcilerin ve birden fazla paydaşın fonksiyonlarını en üst düzeye çıkarmaya çalıştıkları eyleme tekabül etmekte ve fırsatların yalnızca sonradan gerçekten tanımlanabileceğini açıklamaktadır.

Kişilik özellikleri (iyimserlik ve yaratıcılık), sosyal ağlar ve ön bilgi, girişimci uyanıklığını keskinleştirmekte ve sonrasında girişimci uyanıklığı fırsatı tanıma potansiyelini arttırmaktadır. Tanımlanan fırsatın geliştirilmesi ise süreç içerisinde fırsatın türüne göre değerlendirilerek girişimin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Girişimin ortaya çıkmasına sebep olan faktörler Şekil 1'de görülebilir.



**Şekil 1: Girişimcilik Fırsatlarının Tanımlanması Süreci**

Kaynak: Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003: 118'den uyarlanmıştır.

Girişimci uyanıklığı, bilgi asimetrisi, ön bilgi, tesadüfi keşfetme eğilimi, sosyal ağlar ve kişilik gibi fırsatın tanımlanmasını etkileyen faktörler, Ardichvili, Cardozo ve Ray (2003)'e göre süreç içerisinde köken ve gelişme derecelerine göre farklılaşabilmektedir. Söz konusu faktörler tanımlanmış ya da tanımlanmamış değer yaratma kabiliyeti (insan, bilgi, teknoloji vb. faktörler) ile aranan değere (müşteri beklentileri) göre farklılaşabilmektedir. Aranan değer ve değer yaratma kabiliyetinin tanımlanabildiği, eşleşebildiği süreç, fırsatın tanımlanarak işletmenin kurulmasını mümkün kılmaktadır.

#### 1.4. Girişimcilikte Çevresel-Sosyal Yaklaşım ve Sürdürülebilir

##### Dönüşüm

Artan nüfus, küreselleşme ve gittikçe hızlanan gelişmeler, kaynak kullanımının artması, olumsuz çevresel etkiler ile afetler, iş yapma biçimlerini aynı şekilde sürdürmenin olanaksızlığını hatırlatmaktadır. Dünya, insan faaliyetlerini sürdürebilmek için 1,5 gezegene eşdeğer bir kaynağı tüketirken (WWF, 2012) sürdürülebilir bir gelecek için bütüncül bir planın gereklilik olduğu kabul edilmektedir. Bunun için çevresel değişimlere sebebiyet veren faktörler, ekonomik ve sosyal dönüşümle paralel ilerlemek durumundadır. Ekonominin çevre üzerinde neden olduğu tahribat, toplumda ve uygulayıcılar arasında kalkınma, çevre ve sürdürülebilirlik konularındaki endişeleri tetiklemiştir (Cohen ve Winn, 2007). Geleneksel iş yapış biçimleri ve tüketim

kalıpları insanlığın; stratosferik ozon incelmeye, biyosfer bütünlüğünün kaybolması, kimyasal kirliliğin artması, iklimin değişmesi, okyanusların asidik hâle gelmesi, vahşi tatlı su tüketimi ve hidrolojik döngünün zarar görmesi, karasal sistemdeki olumsuz değişimler, okyanus ve biyosfere nitrojen-fosfor akışı, atmosferik aerosol yüklenmesi sorunlarıyla karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır (Cohen ve Winn, 2007). Gezegenimizin karşılaştığı bu baskı, onun taşıyabileceğinden fazlasını oluşturmaktadır (Steffen ve öte., 2015). Potansiyel enerji krizi ve küresel ısınma gibi sorunların gölgesinde, çevresel ve sosyal sorunlara çözüm üretecek girişimcilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Refah ekonomisinden gelen geleneksel kapitalist teori, çevreye zarar veren kâr odaklı girişimcileri teşvik edebilmektedir. Çevresel ve sosyal zarara sebebiyet veren nedenlerin başında Pigou (1932)'ya göre piyasa teorisi ya da piyasa başarısızlığı gelmektedir. Piyasa başarısızlığı, üretim maliyetleri ile üretimin sosyal maliyetlerinin saptanmasıyla ortaya konulmaktadır. Buna göre üretim maliyeti ile üretimin sosyal maliyeti ayrı birer başlıktır. Örneğin, bir çelik üreticisinin çeliğin üretimi noktasındaki harcamalarına üretim maliyeti, çeliğin üretim sürecinde ortaya çıkan fabrika dumanına ise verilen zarardan kaynaklı üretimin sosyal maliyeti denebilir. Üreticinin maliyetlerin tamamını üstlenmediği noktada çevresel, sosyal ve ekonomik birtakım tahribatlar ortaya çıkmaktadır. Ekonomik misyona sahip üretici, çeliği ve atığını fazlasıyla üretmeye devam etmeye çabalayacaktır. Söz konusu tahribat piyasa başarısızlığına sebebiyet vermektedir (Pigou, 1932).

Dean ve McMullen (2007)'in teorik olarak sürdürülebilir girişimcilik kavramını anlama sürecini başlatmak, çevresel ve sosyal konularda sorunların nelerden kaynaklandığını ortaya koymak, girişimciliğin piyasa başarısızlığından kaynaklı fırsatları kullanarak çözüme nasıl yardımcı olacağını göstermek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada; üretim maliyetleri ve sosyal maliyetlerin arasındaki tutarsızlıktan kaynaklı çevreye ve topluma verilen zarar, beş maddeyle ortaya konmaya çalışılmıştır. Buna göre piyasada başarısızlığa sebep olan beş faktör; kamu malları, dışsallıklar, tekel gücü, uygunsuz hükümet müdahalesi ve eksik bilgi ya da bilgi asimetrisidir (Dean ve McMullen, 2007).

Bireylerin yaygın olarak çevresel zarar ve maliyetleri deneyimlemesi, onların bununla ilişkili sosyal sorunlara dönük çözüm arayışlarını engellememiştir. Sosyal sorunların deneyimlenerek ve girişim fırsatlarındaki sürece konu olarak girişimcinin sosyal girişimciliğe yaklaşması mümkündür. Sosyal girişimcilik, sosyal bir değişimi ihtiva eden, sosyal ihtiyaçların karşılanması maksadıyla fırsatların takibiyle yenilikçi kaynak kombinasyonlarını kapsayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Mair ve Marti, 2006: 37). Bu tür bir bakış açısı, kâr amacı gütmeyen iş odaklı işletmeler, kâr amacı güden ama aynı zamanda sosyal bir misyonu olan işletmeler ve girişimci ve sosyal uygulamaları bir araya getiren hibrit işletmeler tarafından kullanılabilmektedir (Choi ve Majumdar, 2014).

Sürdürülebilir girişimcilik sosyal boyutu kapsayan bir şemsiye kavram olarak ele alınabilmektedir. Sosyal girişimcilik alanı, araştırmacıların eğilimlerine göre çerçevesine çevresel problemleri de katabilmektedir. Kury (2012)'ye göre sürdürülebilir girişimcilik, sosyal girişimciliğin bir bakıma alt kümesinde yer almaktadır. Sürdürülebilir girişimcilik ve sosyal girişimcilik alanları özelinde birçok benzerlik olduğu gibi çokça farklılık da gözlenmektedir. Bunlar; amaç ve hedeflerin çokluğu, bir kavram olarak hakkaniyetin işlenişi, analizi yapılan işletmelerin mahiyeti olarak sıralanabilmektedir.

Birinci maddede amaç ve hedeflerin çokluğundan hareketle; sosyal girişimcilik çoğunlukla ekonomik ve sosyal hedeflerden oluşagelen ikili performans istikametinde hareket ederken sürdürülebilir girişimcilik; çevresel, sosyal ve ekonomik hedeflere odaklanmakta ve aynı zamanda bunları dengeleme uğraşını takip etmektedir. İlk maddeyle nihayetinde; çevresel istikrar, ekonomik uygulanabilirlik ve sosyal eşitlik konularının aynı merhalede takip edilme uğraşı, sürdürülebilir girişimcilik perspektifini sosyal girişimcilikten uzaklaştırmaktadır (Thompson, Kiefer ve York, 2011). Sürdürülebilir girişimcilikte hedeflerin çok sayıda olması ve bunların birbiriyle münasebetlerindeki denge uğraşı, girişimcilikte karmaşaya sebep olmakla birlikte fırsatı tanıma, onu geliştirme ve kullanma süreci açısından da farklı sonuçlar doğurabilme potansiyeline sahiptir.

İkinci maddede bir kavram olarak hakkaniyetin işleyişi, temelde sürdürülebilir girişimciliğin sürdürülebilir kalkınma kavramından ileri gelerek tanımlanmasından hareketle oluşturulmuştur. Sürdürülebilir kalkınma, gelecekte dünyaya gelecek nesillerin bireysel ya da ailevi ihtiyaçlarını karşılama yetenek ve yetkinliklerini şimdiki zamanda korumak olarak ifade edilmektedir (Brundtland, 1987). Hakkaniyet, sürdürülebilir girişimcilikte kuşaklar arası bir eşitlik ilkesini benimserken (şimdiki zaman ve gelecek zaman) sosyal girişimcilik sadece şimdiki zaman kuşağına odaklanmakta ve günümüzdeki sorunlardan hareketle bunlardan etkilenen insanları konu edinmektedir (Thompson, Kiefer ve York, 2011).

Üçüncü maddeyle ise sosyal girişimciliğin kâr amacı gütmeyen kuruluşları kapsadığı ifade edilirken sürdürülebilir girişimciliğin hibrit kuruluşlar ve sosyal bir misyonu bulunan işletmeler ile sınırlandırıldığı aktarılmaktadır.

Sürdürülebilir girişimcilik ve sosyal girişimcilik kavramlarının arasında yukarıda sıralanan farklılıklara rağmen büyük ölçüde örtüşme de gözlenmektedir. Sürdürülebilir girişimcilik ve sosyal girişimcilik kavramlarının süreç perspektifinden çevresel ve sosyal problemler doğrultusunda tanımlanması ekonomik özellikleriyle ele alınabilmesinden ileri gelmektedir. Kavramlar arasındaki örtüşme ya da farklılıklar tespit edilmeye çalışılırken bazı araştırmacılar kavramların kendilerinin dahi tam olarak anlaşılamadığını ifade etmektedir (Lumpkin ve öte., 2013).

Karşı karşıya olunan sürdürülebilirlik sorunu, çözülmesi gerekli çok sayıda çevresel ve sosyal problemi içermektedir. Dijitalleşme çağında kurumlar, gelişen teknolojik imkânlardan da yararlanarak iş modellerini yenilemekte avantajlı konumdadır. Tüketicilerin de teknolojiyle birlikte değiştiği ortamda iş modelinin inovasyonu, verimliliği artırma potansiyeline sahiptir. Söz konusu ilerlemeler değişmekte olan eğilimler hakkında yöneticilerin daha duyarlı olmalarını gerektirmektedir. Jørgensen ve Pedersen (2018), sürdürülebilir iş inovasyonunun gerekliliğini üç başat sebep ile ortaya koymaktadır. Bunlar; sürdürülebilirlik sorunu, dijitalleşme ve teknolojik fırsat alanı, değişen yaşam tarzları ve tüketici tercihleridir. “Kahverengi” geleneksel ekonomiden “yeşil” sürdürülebilir ekonomiye, analog

girişimlerden dijital girişimlere, modası geçmiş tecrübelerden modern teşebbüslere geçmek için yenilik kaçınılmaz bir araçtır. İş ortamının radikal bir şekilde değiştiği ve değişim sürecinin de hızlanarak devam ettiği bir alanda manevralar gerçekleştirebilmek için yeni yol haritalarına ihtiyaç bulunmaktadır (Jørgensen ve Pedersen, 2018: 7).

Sürdürülebilirlik konusunun içerdiği kapsamlı sosyal ve çevresel boyutlar, işletmeler için aynı anda hem bir fırsat hem de bir tehdit olarak görülebilir. Teknolojik dönüşümler nedeniyle ürünler ve iş süreçlerindeki eski modeller geçersiz kalmakta fakat geliştirilen yeni modellerde de verimlilik artışı gözlenmektedir. Söz konusu verimlilik artışı, daha az karbon salınımı, daha olumlu müşteri deneyimi ve yalın bir organizasyon tasarımıyla mümkün olabilir. Organizasyonlardaki dönüşümlere ek olarak tüketicilerin ürün tercihleri, tüketim kalıpları ve yaşam tarzlarındaki farklılaşma, paylaşım ekonomisine dayanan iş modellerini ve erişime dayalı hizmetler vasıtasıyla değer yaratmayı mümkün kılmıştır. Söz konusu iş modellerinin organizasyonlara ve bireylerin günlük hayatlarına sirayet etmesiyle birlikte gelecekteki mal ya da hizmet sunma ve değer yaratma yollarının ana hatları şimdiden görülebilmektedir. Örnek olarak; otomobillere sahip olmak yerine otonom sürüşü de mümkün kılan, mülkiyetini edinmeksizin hizmetinden yararlanılan bir filo servisi, ev ya da işyerinde bireysel ya da kurumsal tamirat bakım onarım için nadiren kullanımına ihtiyaç duyulan ekipmanların kiralanarak yukarıda ifade edilen otonom araç servis filosuyla teslim edilebilmesi, VR (*Virtual Reality* – Sanal gerçeklik) teknolojisinin alışveriş sitelerine entegrasyonunun sağlanmasıyla birlikte dijital olarak bireye göre özelleştirilmiş giysilerin denenerek Bitcoin türevi sanal varlıklarla ödemesinin gerçekleştirilmesi ve hatta teslimatın bir dron ile yapılması artık fantastik bir geleceği tezahür etmemekte, ulaşılabilir iş modelleriyle sistemli olarak deneyimlenmeyi bekleyen sürdürülebilir odakları göstermektedir. İfade edilen örneklerden de görülebileceği üzere bilim kurgu olarak kabul edilen yeniliklerin artık daha az kurgu ve çokça bilimle ilişik hâle geldiği görülmektedir. İşletmeler karbon salınımını önlemek, daha az kirlilik yaratmak gibi birçok ekonomik, çevresel ve sosyal gaye ile metal, ahşap ya da diğer malzemeleri daha az kullanarak üretim yapmak yerine daha çok 3D

(*Tri-Dimensional* – Üç boyutlu) yazıcı teknolojilerinden yararlanarak ürünleri sıfırdan üretmeye çaba harcamaktadır. Büyük ürün stoklarının önlenmesini mümkün kılan 3D yazıcı teknolojisi, hammadde talebinin de baskılanmasını olanaklı hâle getirmektedir (Jørgensen ve Pedersen, 2018).



## II. BÖLÜM

### SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİMCİLİK

Sürdürülebilirlik bağlamında girişimcilik, potansiyel çevresel, sosyal, ekonomik ve psikolojik sonuçları göz önünde bulundurarak mal ve hizmet üretmek için fırsatları keşfetme yaratma ve kullanma süreci olarak tanımlanmaktadır (Cohen ve Winn, 2007).

Sürdürülebilir girişimcilik, girişim ve sürdürülebilirliğin kesişme noktasında bulunan yeni bir araştırma alanıdır. Farklı araştırma sahalarından gelen akademisyenlerin giderek artan ilgisi, sürdürülebilir girişimcilik alanı özelinde gelişmiştir (Thompson, Kiefer ve York, 2011; Belz ve Binder, 2017). Bir araştırma alanı olarak sürdürülebilir girişimcilik, gelecekte potansiyel olarak kullanılabilecek mal ve hizmetlerin etkin bir şekilde sürmesi, sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının kim tarafından, nasıl veya hangi psikolojik, ekonomik, çevresel ve sosyal sonuçlarla yaratıldığı, keşfedildiği ve değerlendirildiğinin araştırılması olarak tanımlanmaktadır (Cohen ve Winn, 2007).

Sürdürülebilir girişimcilik üzerine yapılan çalışmalarda çoğunlukla sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları ele alan Elkington (1997)'in 3'lü performans temeline (*TBL-Triple Bottom Line*) değinilmektedir. Benzer şekilde "*Profit, Planet, People*" (Kâr, Gezegen, İnsanlar)'dan oluşan 3P kavramı da popülerdir. Fakat sürdürülebilir girişimciliğin, bu kavramlardan daha fazlasını ifade ettiği düşünülmektedir. Kültürün toplumu dönüştürücü gücü göz önüne alındığında 3'lü temele kültürel boyutu da eklemek elzem görülebilir (Nurse, 2006'dan aktaran Majid ve Koe, 2012). Sürdürülebilir girişimlerin yaratılması, hayatta kalması ve fayda sağlamaya devam etmesi, birçok faktörün olumlu müdahalesiyle mümkündür.

Araştırma alanında birçok yenilik bulunan sürdürülebilir girişimcilik teması üzerinde tanımlar da farklılık göstermektedir. Tanımlar incelendiğinde araştırmacıların sürdürülebilir girişimcilik konusuna iki farklı yaklaşımla eğildiği görülmektedir. Birinci eğilimde; sürdürülebilir kalkınma 3'lü temel (çevresel, ekonomik ve sosyal) bağlamında işlenmektedir. Söz konusu işleyiş, sürdürülebilirliği konu alan yönetim dergilerinde yayın yapan

akademisyenler tarafından vurgulanmaktadır. (Bu araştırmacılara Parrish, Foxon, Schlange, Tilley ve Young örnek olarak verilebilir.). Fakat araştırmacılar 3'lü performans bağlamında ilerlerken girişim ve girişimcilik geri planda kalmaktadır. Diğer taraftan ikinci eğilim; 3'lü performansı girişimcilikte süreç perspektifiyle buluşturup fırsatlar ve bireyler arasındaki bağa odaklanmaktadır. Bu eğilimde ilerleyen akademisyenler ana akımda yer alan girişimcilik yayın organlarında öne çıkmaktadır (Söz konusu araştırmacılara; Dean, McMullen, Cohen, Winn, Patzelt ve Shepherd örnek olarak verilebilir.). Girişimcilik alanı özelinde ilerleyen süreç perspektifinde fırsatların tanınması, kullanılması ve geliştirilmesi ile sürdürülebilir girişimciliğin genel faaliyet ve prosesi tanımlanmaktadır. Çevresel, sosyal ve ekonomik çerçeve ise daha çok dengelenmesi gereken belirsizlikler, çelişkiler ve ödünleşimleri konu almaktadır (Cohen, Smith ve Mitchell, 2008; Hockerts ve Wüstenhagen, 2010).

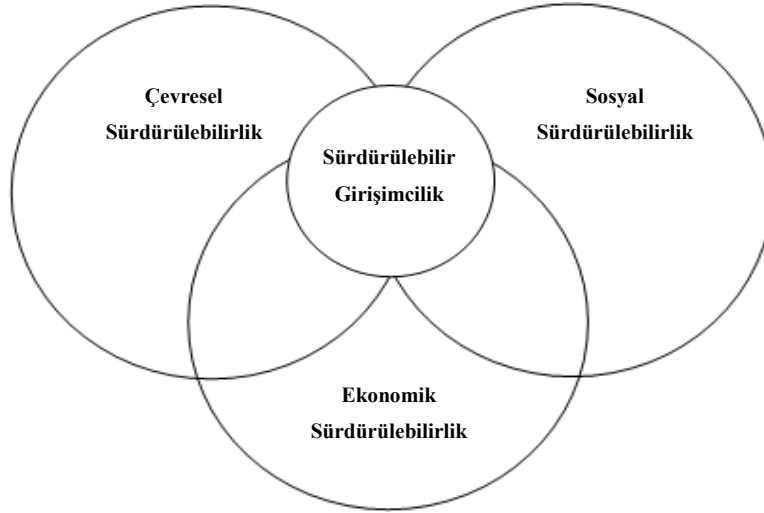
Küresel Girişimcilik Monitörü (*Global Entrepreneurship Monitor-GEM*), sürdürülebilir girişimcilik faaliyetlerinin 18-34 yaş arası bireylerde belirgin bir biçimde daha yaygın olduğunu saptamıştır. Söz konusu yaş aralığına ek olarak sürdürülebilir girişimcilik, orta öğretim ve lise düzeyi öğrenime sahip kişilerde anlamlı farklılık oluşturacak düzeyde yaygındır (Bosma ve öte., 2016). Araştırma bulguları gençlerin, yaşlı yetişkinlere göre sürdürülebilir girişim hedeflerine ulaşma ihtimalinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Sürdürülebilir girişimlerin nasıl hayata geçtiğiyle ilgili literatürde modeller bulunmaktadır. Fakat sürdürülebilir fırsatların belirlenmesi alanı hâlen erken bir aşamadadır bununla birlikte ampirik ve tutarlı olarak doğrulanabilmiş teorik bir çerçeve ortaya çıkmış değildir (Hanohov ve Baldacchino, 2018).

## **2.1. Sürdürülebilir Girişimciliğin Bileşenleri**

Muñoz ve Cohen (2018)'e göre gelecekteki ürünleri ortaya çıkarmak için algılanan fırsatların peşinde koşarak doğanın yaşam dengesine ve toplumun korunmasına odaklanmak anlamına gelen sürdürülebilir girişimcilik, sosyal girişimcilik de dâhil olmak üzere farklı girişimcilik biçimlerinin yanı sıra çevresel girişimcilik (yeşil/eko-girişimcilik) ve kurumsal sosyal sorumluluk unsurlarını da kapsamaktadır (Shepherd ve Patzelt, 2011). Schaltegger ve

Wagner (2011) sürdürülebilir girişimciliği; sosyal ve çevresel açıdan faydalı piyasa inovasyonları veya yapısal inovasyonlar yoluyla toplumsal ve ekonomik değer yaratmanın inovatif, piyasa merkezli ve birey odaklı bir biçimi olarak ifade etmektedir. Sürdürülebilir girişimciliğin ekonomik, sosyal ve çevresel bileşenlerle olan yakın ilişkisi, Şekil 2’de görülebilir.

Sürdürülebilir girişimcilikte, çevresel katkının niteliğinin yükseltilmesi ile çevresel sürdürülebilirlik, ekonomik zenginliğin artması ile ekonomik sürdürülebilirlik ve adalet vasıtasıyla sosyal boyutta değer yaratmanın öncelenmesiyle sosyal sürdürülebilirlik sağlanmaktadır (Hockerts ve Wüstenhagen, 2010; Sarma, Attaran ve Attaran, 2022). Bazı toplum araştırmacıları, sürdürülebilir girişimciliğin kültürel, ekonomik, sosyal ve ekolojik olmak üzere dört alana eşit yaklaşan bir temele oturması gerektiğini savunmaktadır (Majid ve Koe, 2012).



**Şekil 2: Sürdürülebilir Girişimcilik Bileşenleri**

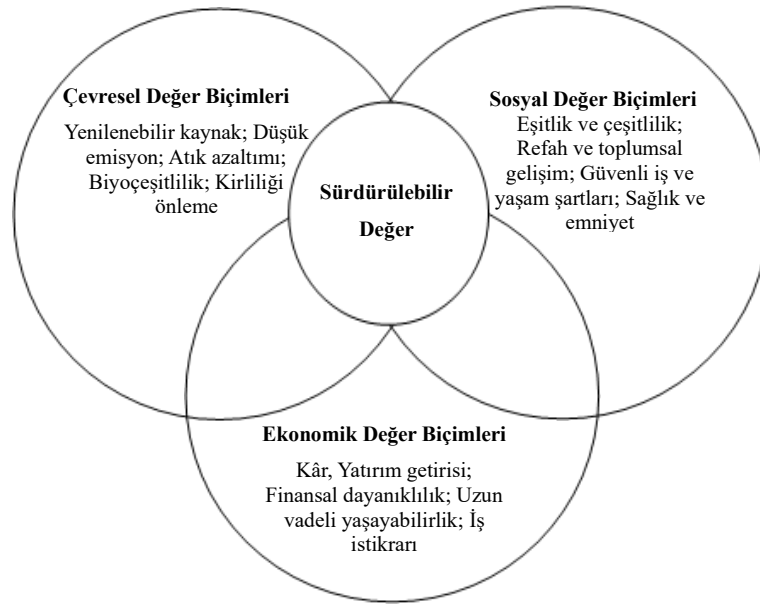
Kaynak: Sarma, Attaran ve Attaran, 2022: 2’den uyarlanmıştır.

Sürdürülebilir girişimcilik odaklı literatür, sürdürülebilir kalkınma ve girişimcilik arasındaki ilişkileri keşfetme eğilimindedir ve çalışmalar, girişimcilerin sürdürülebilirliğe ilişkin çaba ile başarılarına yönelmektedir. Çevresel ve toplumsal sorunların girişimci faaliyetler vasıtasıyla çözülmeye çalışıldığı (Schaltegger ve Wagner, 2011) sürdürülebilirlikte ortak amaç, işletmelerin çevresel sorunlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak ve

sürdürülebilir kalkınma için girişimler vasıtasıyla topluma fayda sağlamaktır (Choi ve Gray, 2008).

## **2.2. Sürdürülebilir Girişimcilik Ekosisteminde Yapısal Unsur ve Paydaşlar**

Sürdürülebilir girişimler, doğal, sosyal ve ekonomik sermayenin kendi örgütsel sınırlarının ötesinde de sürdürülmesi veya yenilenmesini sağlamayı amaçlamaktadır (Schaltegger, Hansen ve Lüdeke-Freund, 2016). Zira sürdürülebilir girişimcilik, çevresel, sosyal ve ekonomik değerlerin yaratılmasını mümkün kılan benzersiz bir bakış açısı olmanın yanında, gelecek nesillerin refahına da odaklanan ekonomik bir değerdir (Sarma, Attaran ve Attaran, 2022). Sürdürülebilir girişimciliğin getirdiği önemli değişiklik, toplum için değer üretmek amacıyla ekonomik değer yaratmayı içeren hizmet odaklı iş modellerine geçiş olmuştur. Sürdürülebilir girişim modelleri, girişimcilerin ekonomik değer (yatırım getirisi, kârlılık, finansal dayanıklılık, uzun vadeli uygulanabilirlik) iş istikrarı ötesine geçmesine ve çevresel değer (yenilenebilir kaynak, düşük emisyon, atık azaltımı, biyolojik çeşitlilik, kirliliği önleme) ile sosyal değeri (eşitlik ve çeşitlilik, refah, toplumsal gelişim, iş yeri güvenliği, çalışma standartları, sağlık politikaları) daha bütünsel bir değer anlamına entegre etmesini gerektirmektedir (Rosário, Raimundo ve Cruz, 2022: 13). Söz konusu değerler Şekil 3'te görülebilmektedir.



### Şekil 3: Sürdürülebilir Değer Bileşenleri

Kaynak: Rosário, Raimundo ve Cruz, 2022: 13'ten uyarlanmıştır.

Sürdürülebilir girişimcilik, sosyal ve çevresel girişimcilikten ayrılmaktadır. Örneğin; sosyal girişimcilik, sosyal ve ekonomik değer yaratmayla ilgiliyken çevresel girişimcilik, çevresel sorunları çözerek ekonomik değer yaratmakla ilgilidir. Sürdürülebilir girişimcilik ise girişimcileri aynı anda ekonomik, sosyal ve çevresel değer üretmeye teşvik ederek tüm bu yönleri birleştirmektedir. Böylece toplum, ticari faaliyetlerden fayda sağlarken işletmeler finansal kazançlarını maksimize etmekte ve ekolojik sorunlar azalmaktadır. Sürdürülebilir girişimcilikte sürdürülebilirlik vizyonu ile ürün yönetimi, temiz teknolojiyle kirliliği önleme gibi çeşitli iş stratejileri kullanılmaktadır. Söz konusu stratejiler, yoksulluğun azaltılması, kaynakların adil dağılımının kolaylaştırılması, şeffaflığın artırılması ve israfın azaltılması gibi birçok faktör tarafından yönlendirilmektedir (Johnsen, 2023).

Sürdürülebilir girişimciler, ana işleri vasıtasıyla çevresel ve sosyal ilerleme sağlayan bireyler veya işletmeler olabilir. Ekonominin ve toplumun sürdürülebilir kalkınması, piyasanın çoğunluğunun sürdürülebilir hâle gelmesini gerektirmektedir. Söz konusu piyasa çoğunluğu Hockerts ve Wüstenhagen'in 2010 yılındaki çalışmasında ifade edilmiştir. Buna göre, büyük işletmeler (Yeşilleşen Goliathlar) ürünlerini sürdürülebilir modele

dönüştürücü çabalarla, küçükler (Gelişmekte olan Davutlar) ise niş pazardan kitlesel pazarlara yönelerek piyasa çoğunluğunu elde etmeye hizmet etmektedir. Kitlesel pazarlarda faaliyet gösteren ve önemli paylara sahip olan büyük işletmelerin sürdürülebilir girişimcilik faaliyetleri noktasında zayıf kaldığı görüşü literatürde dile getirilmektedir. “Gelişmekte olan Davutlar ve Yeşilleşen Goliathlar”, sürdürülebilir geçiş teorisinin ana çerçevesi, küçük işletmelerin niş pazardaki faaliyetlerinin kitleye yöneltilmesi yoluyla genelleştirilmesidir (Hockerts ve Wüstenhagen, 2010).

Sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve ekolojik boyutlarını kucaklayan faaliyetlerin başarısı, diğer bireylerden ve yapısal etmenlerden alınan destekle de ilişkilidir. Fakat sürdürülebilir girişimcilik araştırmalarında, söz konusu bağlamsal faktörlerin saptanmasında eksiklikler bulunmaktadır. Bağlamsal faktörlerin tanımlanması ve ekosistem özelliklerinin belirlenebilmesi, destekleyici çabaları yönlendirebilir.

Araştırmalarda sürdürülebilir girişimcinin yanında etkili olan unsurlara dair farklı görüşler bulunmakla birlikte çoğunlukla 9 kilit paydaş çerçevesinde yer bulmuştur. Bunlar; çalışanlar, müşteriler, iş ortakları, finansal kurumlar, kuluçka merkezleri, üniversiteler, devlet, sivil toplum kuruluşları ve yerel topluluktur (Cohen, 2006; Bischoff ve Volkmann, 2018). Söz konusu faktörler aşağıda detaylandırılmaktadır.

1. *Çalışanlar*; sürdürülebilirlik misyonuna sahip bir girişimciyle çalışma motivasyonu, nitelikli çalışanları işletmeye çekebilmektedir.
2. *Müşteriler*; üretim ve tüketim birbirine bağlı süreçlerdir. Yeşil müşteriler sürdürülebilirlik özellikleri olan ürünleri talep edebilmektedir.
3. *İş ortakları*; sürdürülebilirlik misyonu bulunan iş ortakları işletme değerini yükseltmektedir.
4. *Finansal kurumlar*; sürdürülebilirlik finansal kaynaklara ulaşmayı olumlu etkilemektedir.
5. *Kuluçka merkezleri*; ilgili altyapının tesisi ve teşviki ile sürdürülebilirlik inşası mümkün olabilmektedir.
6. *Üniversiteler*; gerekli eğitim hizmetleri ile sürdürülebilirlik açıklanabilmekte ve teşviki sağlanabilmektedir.

7. *Devlet*; hükümetler politika üreterek mali veya mali olmayan özellikte teşvik mekanizmalarını, sürdürülebilirliğin tesisi için uygulayabilmektedir.

8. *Sivil toplum kuruluşları*; özel sektörün sürdürülebilirlik konularına olumlu yaklaşımı, sivil toplum örgütlerince desteklenmektedir.

9. *Yerel topluluk*; işletmelerin sürdürülebilirlik noktasında aleyhte davranışlarını kamuoyuna duyurma kapasitesine ve bilincine sahip toplum, önemli bir destek noktasıdır (Bischoff ve Volkmann, 2018).

Sürdürülebilir girişimcilik ekosistemiyle ilgili olarak *Small Business Economics* dergisinin sürdürülebilir girişimcilikle ilgili konu başlığı “*Born To Be Green*”den hareketle yeni bir bildiri çağrısı açılmıştır. Bildiri çağrısına 24 makale gönderilmiştir. Volkmann ve arkadaşlarının (2021) araştırmasında bu makalelerden 5’i araştırma kapsamına dâhil edilerek kavramsal bir çalışma gerçekleştirilmiştir (Volkmann ve öte., 2021: 5). Araştırmanın bulgularında;

1. Girişimlerin sürdürülebilir niteliğe bürünmelerini etkileyen dört faktör bulunmaktadır: 1- aktörlerin oryantasyonu 2- sürdürülebilir fırsat ve kaynakların tanınması 3- sürdürülebilir fırsatların yenilikçiliği ve bunun paydaşlara faydası 4- sürdürülebilir ürünler için mevcut bir pazar (DiVito ve Ingen-Housz, 2019).
2. Sürdürülebilir girişimciliğe paylaşım ekonomisi penceresinden bakıldığında, sürdürülebilir girişimcilik ile teşvik edici organizasyonel yeteneklerin geliştirilmesi ve yaygınlaşması sağlanabilir (Schneckenberg, Velamuri ve Comberg, 2019).
3. Sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarını anlamak için; birlikte sezgi, birlikte yorumlama ve birlikte bütünleşme gerekmektedir. Buradan hareketle ortaya çıkan duygusal birliktelik, girişim niyetini de mümkün kılmaktadır (O’Shea, Farny ve Hakala, 2021).
4. Sürdürülebilir girişimciliğe ilişkin bilinç, paydaşlar tarafından verilen destek, paydaşlar arası iş birliği, onun olumlu algılanması için önem taşımaktadır. Bu bulgu, ülkeler düzeyinde bir araştırma ile tespit edilmiştir (Bischoff, 2021).
5. Üniversitelere verilen destek programları, sürdürülebilir bölgesel katkı sağlamaktadır. Bilgi, bölgesel olarak dönüştürücü bir güce

sebebiyet vermektedir. Dönüştürücü güç, sürdürülebilirlikle desteklenmektedir (Wagner, 2009).

Çevresel tahribat, sosyal eşitsizliklerin toplumda yaygınlaşması ve toplumun yoksullaşması, yerel ya da küresel ölçekte çözüm geliştirilmesi gereken sorunların sadece görünen kısmıdır. Fakat bu tür sosyal ve ekolojik nitelikleri içerisinde barındıran problemler, öznel ya da tekil girişimlerle çözülemeyecek kadar komplikedir. Tek bir aktörün çözümler geliştirmesi yerine farklı aktörlerin ve toplumsal güçlerin sisteme dâhil olmasıyla olumlu dönüşümler gözlenebilir (Wagner, 2009). Sistem düzeyindeki dönüşümler makro düzeyi içermektedir. Bunlar toplumda gelişmeye başlayan gözlenen eğilimler olabilir. Makro veya genel düzlemin altında orta ve mikro, tekil katmanı da yerleştirmek mümkündür. Burada orta düzey ile ifade edilmek istenen, yasal ya da yasal olmayan kurumlardır. Mikro düzeyde ise yenilikleri getiren, değişim ve dönüşümleri oluşturma potansiyeli olan nişler ya da aktörler bulunmaktadır. Sistem düzeyinde potansiyel bir dönüşüm etkisi de ancak görece yeni uygulamaları mikro katmanda görmekten geçmektedir. Mikro katmanda yeni uygulamaların birikmesi peşi sıra gelen kırılımlar, orta ve makro düzeydeki eğilimleri, kültürü ve uygulamaları dönüştürebilir (Schaltegger ve Wagner, 2011). Mikro katmanda yer alan aktörlerin yenilikleri nasıl tanıdığı ya da algıladığına dönük olarak ele alınan faydalı bir kavram olarak sürdürülebilir girişimcilik öne çıkmaktadır.

### **2.3. Sürdürülebilir İş Modelleri**

Dünya hareket hâlindeyken değişime direnmek mümkün değildir. Olumsuz değişimlerin görüldüğü günümüz koşullarında iş modellerinin yeniden tasarlanmasını gündem hâline getirmek önem teşkil etmektedir. İşletmelerin sürdürülebilir mahiyette ve topyekûn bir çaba ile aksiyon alması maliyetli ve onunla eşdeğer bir risk içermektedir. Bu sebeple kontrollü ve deneysel bir organizasyonla ilerlemek, ancak amaçlar özelinde mümkündür. Kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması için gerçekleştirilmesi gereken ilk adım, müşterilerin ürünlere sahip olma ihtiyacı algısını değiştirmekle ilgili, yani hizmet mantığıyla ilişkilidir. Bu noktada hizmetlerin

tasarlanması, sahiplik yerine hizmet işlevselliği ve erişim özelliklerinin geliştirilmesini kapsamaktadır (Bocken ve öte., 2014).

İşletmeler, müşterilerin ödeme yapmaya razı olacakları ürünleri onlara sunarak hem müşteriler hem de kendileri için değer yaratmak amacındadır. Pratikte de iş modeli, bu değer yaratma sürecinin nasıl gerçekleştiğini ifade etmektedir (Osterwalder ve Pigneur, 2010). Sürdürülebilir iş modellerinin tanımlanması, tasarlanması veya yaratılması; çevresel, ekonomik ve sosyal bakımdan tüketim ve üretim sistematığıyla ilgilenen politika yapıcılar ve girişimciler için merkezi konumda yer almaktadır. Fakat önemli odakların merkezi konumunda yer almasına rağmen sürdürülebilir iş modellerinin tespit edilmesi, bunların yenilenmesi veya inovasyonu ile alakalı belirsizlikler literatürde sıklıkla dile getirilmektedir (Tukker, 2015; Lüdeke-Freund ve Dembek, 2017).

Sürdürülebilir iş modellerinin incelenmesi ve sistematik bir bakış açısıyla değerlendirilebilmesi için çeşitli araç ve kanvaslar (Üç katmanlı sürdürülebilir iş modeli kanvası, Flourishing kanvası ve değerlerin haritalanması aracı vb.) geliştirilmiştir (Joyce ve Paquin, 2016; Bocken, Boons ve Baldassarre, 2019). Sürdürülebilir iş modellerinin tanımlanmasında ve geliştirilmesindeki temel problemler, Bocken, Boons ve Baldassarre (2019) tarafından; yapının belirgin olmaması, sınırlarının belirsiz olması ve modellerin sonuçlarının belirsizliği olarak tespit edilmiştir (Bocken, Boons ve Baldassarre, 2019; Lüdeke-Freund, 2010: 23). İlk sorun ile ilgili olarak sürdürülebilir iş modeli; sistemin genelindeki etkinin arttırılmasını bir tarafa koyarak sadece değer ortaya çıkarılmasını değil, bunun yaratılmasını, sunulmasını ve yakalanmasını uyumlaştırmaktadır (Richardson, 2005: 13). İkinci sorun, sürdürülebilir iş modellerinin sabit bir çerçevesinin olmamasından ileri gelmektedir. Bu bakımdan modelin etkisini yorumlamak ve değerlendirmek zorlaşmaktadır. Sürdürülebilir girişimcilik modellerindeki yapı ve sınır belirsizliği, modelin süreç odaklı tasavvur edilmesine sebep olmaktadır. Sınırlar ve tanımlar süreç içinde belirginleşmektedir. Bazı araştırmacılar, sürdürülebilir iş modellerindeki göstergeler ve etkilerin en baştan tanımlanması yerine, etkilerin neler olduğunu saptamak için fikir birliği ile bu etkilerin odağındaki paydaşların katılımını esas alan bir sürecin

tanımlanmasını önermektedir (Boons ve Lüdeke-Freund, 2013). Süreçte karşılaşılan tepkilerin değerlendirilmesini içeren bu öneri, çevresel etkilere karşı tedbirleri ve tedbirlere karşılık olarak verilen geri tepkileri sistematize etmektedir. Örnek olarak enerji tasarrufu sağlayan ampullerin müşterilerin ışıkları eskisine nazaran daha çok açık bırakmasına sebebiyet vermesi hâlinde sürdürülebilirlik misyonu, piyasadaki etkiden olumsuz etkilenebilecektir. (Bocken, Boons ve Baldassarre, 2019: 3). Üçüncü sorun, modellerin sonuçlarının belirsizliği üzerinedir; sonuçların muğlaklığı ve somutlaştırılamaması etkilerin gözlenmesini zorlaştırmaktadır.

Sürdürülebilir iş modellerinin tanımlanması ve geliştirilmesindeki zorluklarla birlikte bu modellerin geliştirilmesi ve geleneksel modellerin inovasyonunun gerçekleştirilebilmesi için üç kategoriyle gruplandırılarak ifade edilen yedi bileşen önem teşkil etmektedir (Jørgensen ve Pedersen, 2018: 18). Söz konusu bileşenler, iş modellerini sürdürülebilir kılmada uygulanabilir değişimlere tekabül etmektedir. İlk kategori yeniden tasarımı ilgilidir. İşletmelerin yenilikçi teknoloji ve iş yapış biçimleriyle alakalı yeniden tasarlamayı gerektiren çalışmaları bu kategoride yer almaktadır. Burada daha çok kontrol altına alınmış süreçler tasarlanarak yeniden deneyimlenmektedir. İkinci kategori hizmetlerin işleyiş mantığını açıklamaktadır. Bu kategoride ittifaklara, mülkiyetten çok işlevsellığe, doğrusal iş modelleri yerine döngüsel iş modellerine yer verilmektedir. Üçüncü kategori iş modellerinin uygulanmasına dönük zorlukları analiz etmeyi, bunları aşmayla ilgili çözümleri ve yönetişimi kapsamaktadır. Bu üç kategori ve aşağıda sunulan yedi bileşenle iş modellerindeki inovatif dönüşüm açıklanmaktadır (Jørgensen ve Pedersen, 2018: 26).

- 1- Sıklıkla gerçekleştirilecek yeni tasarımlar
- 2- Tasarımların kontrolünü gerektiren deneyler
- 3- Hizmet mantığı ve kategorizasyonu
- 4- Döngüsel ekonomiye dönük mekanizma
- 5- İttifakların oluşumu
- 6- Sonuçların izlenmesi ile olguya dönük yaklaşım
- 7- Tek boyutluluk yerine üç boyutluluk

Sürdürülebilir girişimcilikte iş modellerinin geliştirilmesi konusunda gerçekleştirilen literatür taramasında, iş modeli arketiplerinin belirgin bir çerçevesinin olmadığı saptanmıştır. Arketipler, iş modeli inovasyonunun ana tipini tanımlayan daha üst düzey gruplar sınıflandırmasıdır (Bocken ve öte., 2014: 55). Teknolojik, sosyal ve örgüt odaklı inovasyonlar şeklinde arketipler oluşturulabilmekle birlikte sürdürülebilirlik için iş modellerinin gelişimini hızlandırmak ve ortak bir dil oluşturmak maksadıyla; malzeme ve enerji verimliliğini maksimize etme, atıktan değer yaratma, yenilenebilir ve doğal süreçlerle ikame, mülkiyet yerine işlevsellik sunma, vekil rolü benimseme, yeterliliği teşvik etme, işletmeyi toplum ve çevre merkezli yönlendirme ve ölçek büyütme çözümleri geliştirme arketiplerine ulaşılabilir (Bocken ve öte., 2014: 48; Boons ve Lüdeke-Freund, 2013: 21).

Yukarıda sıralanan arketiplerle birlikte sürdürülebilirlik vizyonu ile iş modellerinin tasarımlarını bir paradigma çerçevesinde değiştirmek için ekonomik aktörlerin doğrusal bir ekonomi modelinden döngüsel ekonomik modele geçerek atık, karbon salınımı ve kaynak israfını azaltma çabaları, sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesinde değerli görülmektedir. Döngüsel ekonomi nitelikleri itibarıyla, kaynakların geri çağırılıp tekrar kullanılmasını sağlayarak ekonomi üzerinde olumlu, onarıcı, sosyal ve çevresel açıdan faydalı etkiler yaratmaktadır. Sadece döngüsel ekonomiye geçiş, Avrupa ülkelerindeki sera etkisini %70 oranında azaltmakta ve istihdam üzerinde %4'lük bir katkı sağlamaktadır. Döngüsel ekonomi mantığı basitçe, kullan ve at anlayışının terkedilmesi sonrasında ürünlerde kullanılan malzemelerin tekrar kullanılarak yeniden bir değer oluşturmalarının sağlanmasıdır (McDonough ve Braungart, 2002; MacArthur, Zumwinkel ve Stuchtey, 2015).

Döngüsel ekonomi anlayışı, temelde üç çözümün gerekliliği üzerinde ilerlemektedir:

- 1- Her şeyden önce kaynakların verimli kullanılmasının önemi üzerinde bir kabul gereklidir. Bu kabul ile kaynak stoklarının vahşi tüketiminin önüne geçilerek kaynak stoklarının daha az azaltılması sonucuna ulaşılabilir. Vahşi kullanım, sonrasında yapısal atık, kirlilik ve sera etkisine neden olma potansiyelini

barındırır (Bocken ve öte., 2014: 48; Jørgensen ve Pedersen, 2018: 103).

- 2- Ürünlerin ve hizmetlerin tasarlanma aşamasında yeniden kullanım anlayışına bağlı kalınmalı ve bu anlayış itibariyle ürünler geliştirilmelidir. Kullanılan ürünün içerisinde yer alan kaynakların modüler yapıda, birbirinden ayrılabilir mahiyette entegrasyonu, sosyal, çevresel ve ekonomik açıdan faydalı gözükmektedir (Bocken ve öte., 2014: 49).
- 3- Kaynakların yeniden kullanılabilimleri için parçaların görece kaliteli üretilmeleri gerekmektedir. Burada geri dönüşüm ve ileri dönüşüm olmak üzere iki odak bulunmaktadır. Geri dönüşümle ürünlerde kullanılan kaynakların bozulması sonrasında tekrar bir ürüne dönüştürülmesi itibariyle süreç tam bir dönüşüm anlayışı hakimdir. Örneğin plastik bir su şişesinin geri dönüşümü, şişe özelliğinden çıkarılarak ham plastik polar hâline getirilmek suretiyle tekraren kullanılabilir. İleri dönüşüm ise kaynağın tekraren kullanılması için parça bütünlüğünün korunmasını gerektirmesi dolayısıyla farklıdır ve döngüsel ekonomi anlayışını daha iyi açıklar (Jørgensen ve Pedersen, 2018: 106).

### **III. BÖLÜM**

## **SÜRDÜRÜLEBİLİR GİRİŞİMCİLİKTE FIRSATIN TANIMLANMASI**

Kârlı fırsatların keşfi ve değerlendirilmesi olarak da tanımlanan (Shane ve Venkataraman, 2000) geleneksel girişimcilik alanında fırsatların tanımlanması konusunda zengin bir literatür bulunurken sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarını tanımlama konusundaki literatür sınırlıdır.

Doğal ve toplumsal çevrenin devamlılığı amacıyla başkaları için kalkınma kazancı sağlayan, gelecekteki mal ve hizmetleri yaratmak için fırsatların keşfedilmesi ve kullanılması anlamına gelen sürdürülebilir girişimcilikte fırsatların, sosyal ve çevresel çözüm üretirken ekonomik değer sağlayacak piyasa başarısızlıkları ve kusurlarıyla tetiklendiği savunulmaktadır (Cohen ve Winn, 2007; Dean ve McMullen, 2007). Başlangıç aşamasında potansiyel sürdürülebilir girişimci; tetiklenen sosyal veya ekolojik bir sorunu fark etmekte ve ardından bu sosyo-ekolojik sorunu düzeltmeye, piyasaya sunulabilecek çözümleri geliştirmeye çalışmaktadır. Bu süreçte girişimcinin bireysel özellikleri önemli kabul edilmektedir.

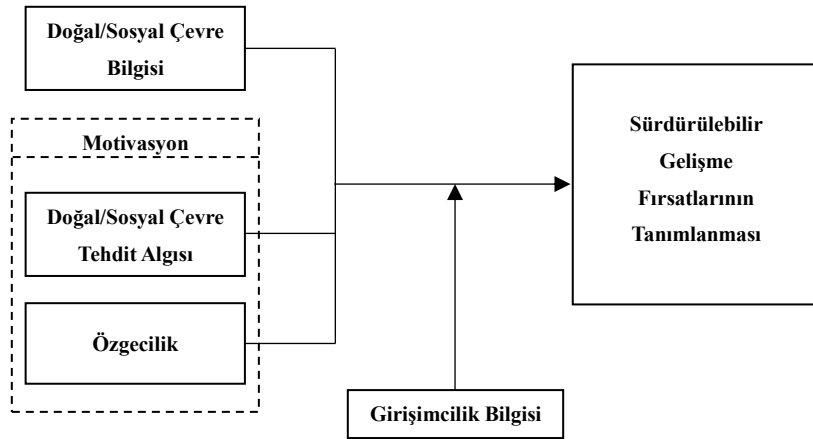
Örneğin Muñoz ve Cohen (2018)'e göre sürdürülebilir girişimci, şefkatli, sosyal açıdan sorumlu bir girişimcilik süreci uygulamaya istekli, toplumsal refahı arttırmak için yetenekli ve motivedir. Ploum ve öte. (2018), çevre odaklı davranış bilinci ve ahlaki değerlerin sürdürülebilir fırsatları tanımlamada önemli göstergeler olduğunu belirtmektedir. Sarma, Attaran ve Attaran (2022), girişim fırsatlarını tanımlama sürecine etki eden ve araştırmalarda en çok tanımlanan dört faktörü ele almaktadır. Bunlar; ön bilgi, motivasyon, empati ve dayanıklılıktır. Fırsatları tanımlamada üç içsel faktör ortaya çıkmıştır. Bunlar; girişimcinin bilgisi, girişimci eylemi teşvik eden motivasyon ve dayanıklılıktır. Devlet sübvansiyonları, mali yardımlar, bankacılık sistemi ve müşteriye dijital platformlar vasıtasıyla ulaşabilmek de dışsal faktörler olarak sıralanmaktadır (Sarma, Attaran ve Attaran, 2022). Öte yandan Choongo ve öte. (2016), Zambiya'da 220 küçük ve orta ölçekli işletme üzerine gerçekleştirmiş oldukları çalışmada; girişimci için özgeciliğin sürdürülebilir fırsatları belirlemede önemli bir faktör olduğunu fakat sosyal

ve çevresel bilgi düzeyinin olumlu bir etkisinin olmadığını saptamıştır. Birçok çalışmada girişimcinin bilgi düzeyinin sürdürülebilir girişim sürecine olumlu etkide bulunduğu ortaya konmuş olduğundan bu bulgu şaşırtıcıdır.

Sürdürülebilir girişimcilik alanında fırsatı tanımlama ve değerlendirme konusunda az sayıda çalışma bulunmaktadır (Hanohov ve Baldacchino, 2018). Bu eksiğin giderilmesine katkı sağlama niyetiyle oluşturulan tez çalışmasının bu bölümünde, araştırma konusuna ilişkin hâlihazırda var olan çalışmalara dair bulgular sunulmaktadır.

### 3.1. Patzelt ve Shepherd (2011)'in Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimcilik Fırsatlarının Tanımlanmasını Sağlayan Faktörler

Sürdürülebilir girişimcilik araştırmacıları, girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımladıklarına dair bir dizi model ve önermeler ortaya koymaktadır. Alanda en sık alıntılanan Patzelt ve Shepherd (2011)'in modeline göre, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanınması dört faktörden etkilenmektedir. Bunlar; doğal ve toplumsal çevreyle ilgili ön bilgi, kişisel kazanç için motivasyon (tehdit algısı), başkaları için kazanımlar geliştirme motivasyonu (özgecilik) ve girişimcilik bilgisidir. Patzelt ve Shepherd (2011)'in modeli Şekil 4'te görülmektedir.



**Şekil 4: Patzelt ve Shepherd (2011)'in Modeli**

Kaynak: Patzelt ve Shepherd, 2011: 634'ten uyarlanmıştır.

Patzelt ve Shepherd (2011)'in araştırmasındaki faktörlere paralel olarak Ardichvili, Cardozo ve Ray (2003) altı (girişimci uyanıklığı, bilgi asimetrisi, ön bilgi, tesadüfi keşfetme eğilimi, sosyal ağlar ve kişilik özellikleri), Sarma,

Attaran ve Attaran (2022) ise dört faktöre (ön bilgi, motivasyon, empati ve dayanıklılık/direnç) yer vermiştir. Tüm bu faktörler bir arada aşağıda detaylandırılmaktadır.

- *Doğal ve toplumsal ortamlara ilişkin ön bilginin* hem geleneksel hem sürdürülebilir girişimcilikte fırsatları belirleyen önemli bir faktör olduğu saptanmıştır. Tüm insanların yaşamları boyunca bir bilgi stoğu geliştirdiği ve bu nedenle bazı insanların fırsatları tanıma olasılığının diğerlerinden daha yüksek olduğu iddia edilmektedir. Müşteri ihtiyaçları, pazarlar ve sektörlerle ilgili bilginin özellikle geleneksel girişimcilikle ilgili olduğu düşünülürken (Baron, 2006), Patzelt ve Shepherd (2011)'in odaklandığı ön bilgi, doğa ve topluma ilişkindir. Bu araştırmacılar, işle ilgili geleneksel girişimcilik fırsatlarının aksine (arz ve talep değişkenleri) sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının doğal ve toplumsal ortamlardaki değişimlerin bir sonucu olduğunu ileri sürmektedir. Bu durumdan hareketle doğa ve toplumla ilgili olanların sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarını tespit etme olasılığının daha yüksek olması olasıdır (Patzelt ve Shepherd, 2011: 640). Bireyler hâlihazırda öğrendikleri bir malumatla ilgili bilgileri fark etme eğilimindedir. Söz konusu ön bilgi, yeni değer ortaya çıkışını tetiklemektedir. Fırsat, girişimcinin diğerlerine nazaran farkında olduğu, “bildiği” bir bilgiyi işleyerek ve asimetri yaratarak ortaya çıkmaktadır (Von Hippel, 1994'ten aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003: 114). İşletmeler ve doğal çevre birbirine bağlı bir ilişki içerisinde bir arada var olmaktadır. Çoğu ticari faaliyet, fosil yakıtlar ve tatlı su gibi doğal kaynakları tüketmenin yanı sıra, hava, su ve toprak kirliliğine de sebep olmaktadır. İşletme ve ekoloji arasındaki vahşi ilişki azaltılırsa doğal çevrenin sürdürülebilirliği artacaktır. Söz konusu tehdiye ilişkin ön bilgiye sahip olan girişimciler, bu tür bir tehdidi azaltmaya uygun bir mal ya da hizmet sunacak çeşitli fırsatları tanımlayabilmektedir (Örneğin endüstriyel atıkların suya karışması sonrasında sudaki yağın filtrelenmesini sağlayan teknolojinin ticarileşmesini mümkün kılacak ön bilginin girişimcide bulunması). Önceki iş deneyimiyle kazanılan bilgi, girişimci için diğerlerinin

erişemeyeceği temel bir bilgi kaynağıdır. Girişimcilerin %45'i daha önce çalıştıkları iş alanlarında girişimde bulunmaktadır. Önceki deneyim (kurucu ya da çalışan olarak), fırsat tanımlama ve değerlendirme noktasında uyanıklığı arttırmakta ve aynı zamanda kaynak edinimi ile organizasyon hakkında bilgi sağlamaktadır (Shane, 2008'den aktaran Sarma, Attaran ve Attaran, 2022: 5).

- *Motivasyon*, fırsat belirleme ve yeni girişim yaratma da dâhil olmak üzere girişimcilik üzerindeki etkilerinden dolayı araştırmacılardan büyük ilgi görmüştür. Bazı araştırmacılar işsizlik ve kötü çalışma koşullarının bireyleri uzaklaştırıp girişimciliğe ittiğini; özerklik ve kendini gerçekleştirme arzusu gibi olumlu faktörlerin ise girişimciliğe çektiğini öne süren itme-çekme motivasyon teorisini desteklemektedir (Segal, Borgia ve Schoenfeld, 2005). Motivasyon, kendine yönelik bir tehdit algısından ya da empatiden kaynaklanabilmektedir. Girişimci, fizyolojik ve psikolojik sağlığının tehdit edildiğini algıladığında dikkatini tehdidin temeline yönlendirmeye motive olmaktadır. Örneğin; dünya çapında hızlıca yayılan korona virüsü, sağlık hizmeti sağlayıcılarını ve sosyal girişimcileri pandemiye durdurmak için bir çare bulmak üzere bir araya gelmeye ve pandemi sonrası dönemde de hayır sever çözümler bulmaya motive etmiştir. Çevresel tahribatı önleyecek bilgiye sahip olarak ekonomik kazanç bekleyen girişimcinin herhangi bir tehdit olmaksızın da diğer canlılara karşı fedakârca davranma motivasyonu olabilmektedir. Bu durum literatürde özgecil davranma motivasyonu olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu fedakâr girişimci, atıkları azaltan veya düşük emisyon sağlayan bir fırsatı fark edebilmektedir. Sağlık çalışanlarına pandemi sürecinde işlerini dönüştürerek maske üreten küçük işletmeler, girişimcilerin özgecil davranış sergiledikleri bir örnek olarak kabul edilebilir (Sarma, Attaran ve Attaran, 2022).
- *Kişisel kazançlar için motivasyon (tehdit algısı)*, kişinin kendisi için fayda yaratma motivasyonu, sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarını tespit etme ve tanıma olasılığını arttırmaktadır. Araştırmacılar, psikolojik ve fiziksel iyilik hâline yönelik tehdit algısının rolünü

vurgulamakta; bu algının bireyleri, doğal ve toplumsal çevreyi sürdürülebilir kılmaya motive ettiğini belirtmektedir. Örnek olarak araştırmacılar, kirliliği yüksek olan bölgelerde yaşayan bireylerin, kirliliği refahlarını tehdit edici bir faktör olarak algılayabileceklerini ve bu sebeple kirliliği azaltıcı fırsatları bulmaya motive olabileceklerini iddia etmektedir. Özgecilik alt faktöründe, başkaları için refah attırıcı bireysel motivasyon kastedilmektedir (Eller ve öte., 2020: 1388).

- *Girişimcilik bilgisi*, doğal ve toplumsal ön bilgi, kişisel kazançlar için motivasyon (tehdit algısı) ve başkaları için kazanımlar geliştirme olmak üzere üç faktörün etkisini arttıracak düzenleyici bir rol almaktadır (Sarma, Attaran ve Attaran, 2022).
- *Dayanıklılık*, girişimciler tarafından sergilenen ve işletmelerin uyarlanabilirliğini, sürekliliğini sağlayan bilişsel ve davranışsal özelliklerin birleşimidir Zorlu koşullar altında pozitif uyum, istenmeyen olaylardan geri dönme kabiliyeti ve zorlu süreçlerde arzu edilen işleri sürdürme kapasitesi, dayanıklılık için gerekli niteliklerdir (Nisula ve Olander 2020’den aktaran Sarma, Attaran ve Attaran, 2022: 6).
- *Girişimci uyanıklığı*, girişimcinin fırsatın tanımlanmasından önce bilgiye karşı duyarlılığını ve farkındalığını ifade etmektedir. Daha kapsamlı bir tanımla; tüketici sorunları, karşılanmamış ihtiyaçlar, çevredeki nesneler, olaylar ve davranış kalıpları hakkındaki bilgileri fark etme ve bunlara karşı duyarlı olma eğilimidir. Yüksek girişimsel uyanıklık, fırsatın fark edilme olasılığını arttırmaktadır (Ray ve Cardozo, 1996’dan aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003: 113).
- *Tesadüfi keşfetme eğilimi*, çoğu girişimcinin fırsatları arayarak değil, aramadan fark etmesiyle ilintilidir. Tesadüfi (kazara) keşif, girişimcinin aslında var olan bir bilgi, süreç, yöntem ya da fikirle ilgili gözden kaçırmış olduğu yeni bir çıktının değerini tanımasını tarif etmektedir. Söz konusu tesadüfi keşif, girişimcinin pasif tarama ya da araştırma modundayken girişimsel uyanıklık aracılığıyla fırsatı fark etmesine tekabül eder (Kirzner, 1997).

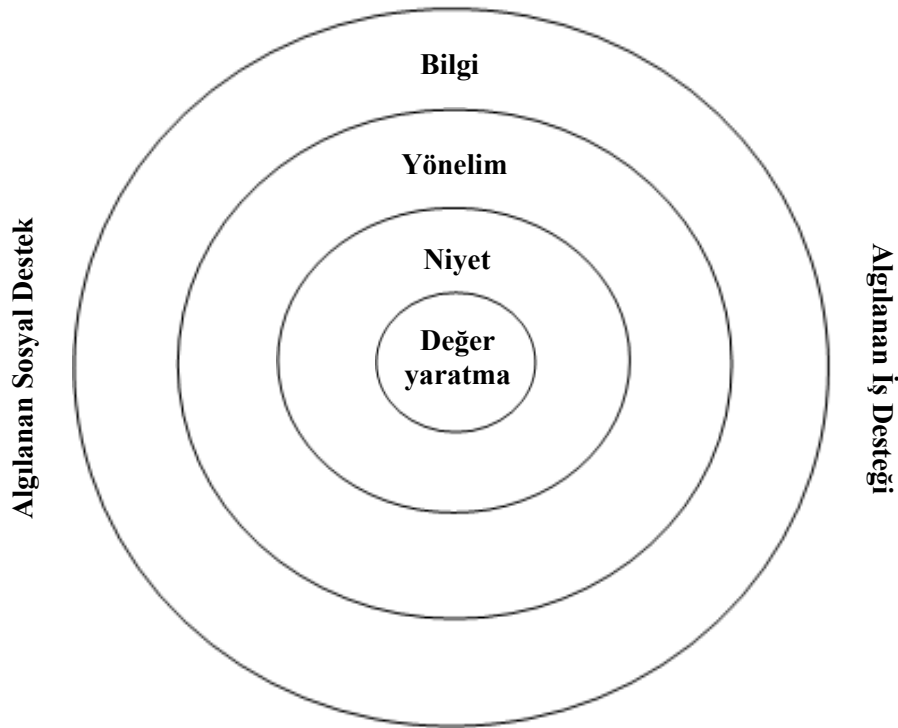
- *Sosyal ağlar*, geniş ağı sahip olan girişimcilerin tek başına (solo) girişimcilere göre önemli ölçüde daha fazla fırsat tespit etmesiyle ilgilidir. Girişimcinin aile ve yakın arkadaşlarından (yakın bağlar) çok görece daha az yakınlığı bulunan birey ya da girişimcileri içeren (zayıf bağlar) sosyal ağlarının, fırsatın fark edilmesi noktasında daha olumlu etkisi olduğu bilinmektedir (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003: 114).
- *Kişilik özellikleri*, başarılı fırsat tanıma ile ilişkilidir. Öne çıkan iki kişilik özelliği; olumlu öz-yeterlik algısına bağlı iyimserlik ve yaratıcılıktır. İlk olarak iyimserlik; tehditlerden çok fırsatlara odaklanılmasını sağladığından risk alma ile ilgili olumlu varsayım geliştirilmesine yol açması dolayısıyla fırsatın tespitini mümkün kılan bir kişilik özelliği olarak tarif edilmektedir. İkinci kişilik özelliği olan yaratıcılık; başkalarının göremediği fırsatların içsel keşfidir. Dar anlamda girişimcilik ve yaratıcılığın benzer kavramlar olarak literatürde yer aldığı görülmektedir (Winslow ve Solomon, 1993'ten aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003).

### **3.2. Muñoz ve Dimov (2015)'un Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişim Yaratma Sürecinde Etkili Faktörler**

Sürdürülebilir fırsatların tespitini etkileyen içsel ve dışsal faktörler haricinde, sürecin hangi koşullarda gerçekleştiği de araştırma konularındandır. Girişimi süreç olarak ele alan perspektifte, bir iş fikrinin tohum olarak ortaya çıkmasının ve fırsatını bulduktan sonra aktif girişime dönüşmesinin zaman aldığı vurgulanmaktadır. Söz konusu görüş, ağırlıklı olarak fırsatların ortaya çıkarılmasını veya yaratılmasını öne çıkarmaktadır (Shane ve Venkataraman, 2000). Süreç, bağlamsal faktörlerin kolaylaştırıcı ya da zorlaştırıcı etkisine bağlı olarak sürdürülebilir girişimci için farklı şekilde ilerleyecektir (Dimov, 2011).

Sürdürülebilir girişimcilikte süreç literatürü; fikirlerin yaratıcılık ve düşünce ile somut girişimlere dönüştürüldüğü, girişimcilik yolculuğunun süreç olarak kavramlaştırılmasını içermektedir. Söz konusu fikriyat, sürecin başında bulunmaktadır, ancak süreç içerisinde değişme potansiyeline sahiptir. Değişim onu bir dönüşüm sürecine sokmaktadır (Wood ve McKinley, 2010).

Sürdürülebilir girişimlerin ortaya çıkmasındaki önemli nokta; girişimcilerin kâr peşinde koşarken faaliyetlerini sürdürdükleri ortamdaki çevresel ve sosyal etmenlerin devamlılığını sağlama misyonudur. Muñoz ve Dimov (2015)'un araştırmasında sürdürülebilir girişimcilerin girişim yaratma süreci, özet bir arketip üzerinden ifade edilmiştir. Söz konusu arketip yapı, iç içe geçmiş dört dairesel figür ile ortaya konmaktadır. Dairesel figür Şekil 5'te görülebilir. Yapının merkezinde girişimcinin teşebbüsüyle ortaya koymak istediği değer yer almaktadır. Değer yaratma, onu kapsayan fakat nasıl gerçekleşeceği henüz belli olmayan niyetle çevrelenmiştir. Niyeti kapsayan üst dairesel yapıda, girişimcinin sosyal ve çevresel kanaatlerinden süregelen sürdürülebilirlik yönelimi yer almaktadır. Sürdürülebilirlik yöneliminin nasıl hayata geçeceği muğlaktır. En dış dairede ise girişimcinin, çevresel ve sosyal yönden ortaya çıkma potansiyeli olan tehditleri keşfetmeye yarayan ön bilgisi yer almaktadır (Muñoz ve Dimov, 2015: 640).



**Şekil 5: Sürdürülebilir Girişim Yaratma Süreci**

Kaynak: Muñoz ve Dimov, 2015: 640'tan uyarlanmıştır.

Ön bilgi ile, girişimcinin sosyal ve ekolojik ortam üzerindeki tehdit edici faktörleri saptamasını sağlayan bilgi düzeyi ifade edilmektedir. Söz konusu

bilgi, kişinin kendine özgü iş deneyimi, eğitimi ve kişisel özelliklerinden kaynaklanabilmektedir. Girişimciler, kendilerinde olan bilgi ile fırsatları keşfetme potansiyeline sahip olabilir (Shane, 2000). Sosyal ve ekolojik ortamlara ilgisi olan bireyler, sosyal ve çevresel tehditlerden süregelen sürdürülebilir girişim fırsatlarının keşfi noktasında ilgisiz bireylerden daha avantajlıdır (Patzelt ve Shepherd, 2011).

Sürdürülebilirlik yönelimi; bireyin çevrenin korunması ve sosyal adaletin sağlanmasına dönük inanç ve tutumlarından oluşmaktadır. Sürdürülebilir iş kurma odaklı girişim niyeti için araçsal niteliğe sahiptir. Sürdürülebilirlik eğilimiyle girişimcilerin değerleri ve inançları merkezdedir (Parrish, 2010).

Girişimcilik niyeti; girişimci olma kararının dayanağı olarak ifade edilmektedir. Girişimcinin sürdürülebilir ideallere bağlı olarak sürdürülebilir girişimini yürütmesi, onun niyetinin gücüyle pozitif ilişkilidir. Girişim niyetleri; girişim fırsatlarının arzu edilebilirliğine ve uygulanabilirliğine bağlıdır. Buradan hareketle niyet; girişimcinin ön bilgisi ve sürdürülebilirlik yönelimi ile iç içe geçerek onu girişimci bir yaklaşıma yönlendirmektedir.

Girişimciler, yeni bir girişim yoluyla değer yaratma niyetindedir. Onlar sosyal, çevresel ve ekonomik amaçları bütünleştirerek sürdürülebilir kalkınma ve kâr odaklı yaklaşımı birleştirme yolunu başarıyla iletirmektedirler. Sürdürülebilir kalkınma noktasında arzu edilen değerler, Elkington (1997)'in 3'lü temeliyle tutarlıdır (Elkington, 1997; Schaltegger ve Wagner, 2011; Tilley ve Young, 2009).

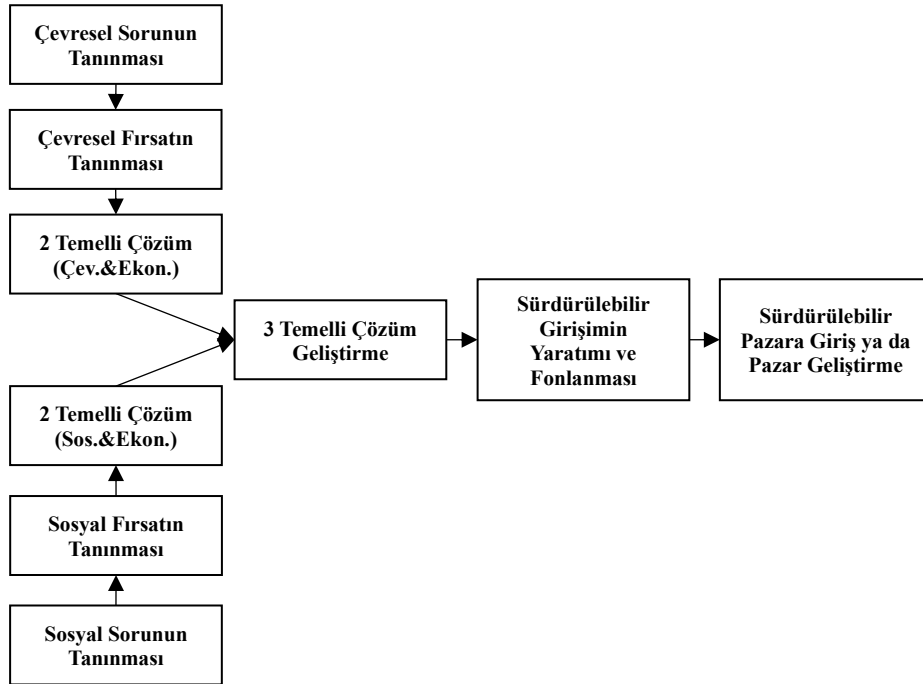
Algılanan iş desteği; yatırım elde etme, pazarlara erişim, teşviklerden yararlanma, ürün farklılaştırma, yetenekli çalışanların istihdamı ve fizibilite algısı ile sürdürülebilir girişim fırsatlarını keşfetme noktasında girişimci için olumlu algı yaratmaktadır (Patzelt ve Shepherd, 2011).

Sosyal bağlam ve kültür, girişimci sürdürülebilir fırsatları kovalarken değer yaratmak ve saptamak için bir ortam işlevi görmektedir. Sürdürülebilir yeni girişimlerin ortaya çıkmasını kolaylaştıracak, çevresel ve sosyal açıdan sorumlu faaliyetlerin yaratılmasını teşvik edebilecek sosyal normlara ihtiyaç bulunmaktadır. Zira yalnızca uygun koşulların sağlanmasıyla sosyal, çevresel ve ekonomik değer üretilebilmekte; uygun ortam yaratılmadığı takdirde

verimsiz ve yıkıcı girişimcilik biçimleri devreye girebilmektedir (Pacheco ve öte., 2010'dan aktaran Muñoz ve Dimov, 2015).

### 3.3. Belz ve Binder (2017)'in Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimcilik Fırsatların Tanımlanmasında Alt Süreçler

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasına dönük olarak geliştirilen süreç modeli, altı alt sürece indirgenebilmektedir. Söz konusu alt süreçler; Belz ve Binder (2017) tarafından çevresel ya da sosyal bir problemin farkına varılması; çevresel ya da sosyal bir fırsatın farkına varılması; sosyal veya çevresel kâr çizgisiyle ilgili bir çözümün geliştirilmesi; sosyal, çevresel ve ekonomik 3'lü kâr çözümünün geliştirilmesi; sürdürülebilir niteliğine haiz bir girişimin oluşturulması veya finanse edilmesi; son olarak da sürdürülebilir bir pazara girilmesi ya da pazarın oluşturulması şeklinde ifade edilmektedir. Söz konusu alt süreçler, yazarların örnekleriyle detaylandırılarak aşağıda sıralanmış ve Şekil 6'da görselleştirilmiştir.



Şekil 6: Belz ve Binder (2017)'in Modeli

Kaynak: Belz ve Binder, 2017: 14'ten uyarlanmıştır.

1. Çevresel ya da sosyal bir problemin farkına varılması: Bir kahve markası olan Coffee Circle'ın kurucuları Martin Elvert ve Moritz

Waldstein, Etiyopya seyahatleri sırasında kahve üretmek maksadıyla çalıştırılan işçilerin gelirlerinin çok düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışanların gelir seviyeleri ailelerinin barınma, beslenme ve eğitim ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyden oldukça uzaktır. Kahve perakendecilerinin yüksek kârlar elde ettikleri bu coğrafyada çalışanların oldukça yoksul olması, Coffee Circle girişimcilerini şaşırtmıştır. Fairnopoly'nin girişimcisi Felix Weth, Uluslararası Şeffaflık Kurumunda yapmakta olduğu stajı sırasında yolsuzluk sorunuyla karşılaşmıştır. Yaşadığı deneyim onu çok etkilemiş ve tüm hayatı boyunca yolsuzlukla mücadele etmeye karar vermiştir. Ona göre yolsuzluk, küresel ölçekte tecrübe edilen sosyal sorunların temel sebebidir. Tekstil sektöründe girişimi (Globe Hope) bulunan Seija Lukkala, kendi girişiminde israf problemini ve aşırı tüketimden kaynaklanan sorunları deneyimlemiştir. Hızlı moda ve sürekli trend değişimleri, girişimcinin motivasyonunu alt üst etmiş ve yeni ürün geliştirme çabalarını sekteye uğratmıştır. Verilen örneklerden görülebileceği gibi sorunlar, bazen çevresel bazen de sosyal olabilmektedir (Belz ve Binder, 2017).

2. *Çevresel ya da sosyal bir fırsatın farkına varılması:* Yukarıda ifade edilen sorunun farkına varılması, bunun pazarda bir fırsata sebebiyet verme ihtimalini de ortaya çıkarmaktadır. Sorunların farkına varmak ve onları fırsat olarak anlamlandırmak; süreç içerisinde çevresel ya da sosyal bir fırsatın farkına varılması olarak başlıklandırılabilir (Eller ve öte., 2020: 1388). Sürdürülebilir bir girişim olarak doğan Coffee Circle'ın çıkış noktası, temelde üretici ve tüketici arasında doğrudan bağlantı kurarak çok sayıdaki perakendeci ve aracılığı ortadan kaldırma düşüncesidir. İsmi de buradan hareketle kahve çemberi olarak belirlenmiştir. Girişimcilerinin ana motivasyonlarından olan kahve üreticilerinin hakkettikleri geliri sağlayabilmeleri, kahve çemberi fikrinin hayata geçmesiyle mümkün hâle gelmiştir. Kahve çekirdeklerini çok kaliteliyelerinin bulunduğu Etiyopya'dan getirterek ihraç etme, işletme ve üst segment pazarda yer alan, özellikle sürdürülebilir yaşam tarzını benimseyen ve destekleyen aktörlere

pazarlama fikri, girişimcilerin bir fırsatı gördüklerine işaret etmektedir. Çevresel ya da sosyal bir fırsatın farkına varılması noktasında diğer bir işletme örneği Fairnopoly'dir. Fairnopoly girişimcilerinin temel motivasyonu; tüm ticari faaliyetlerde kullanıcıların erişimine açık, adaletli, çevrim içi bir pazar yaratabilmektir. Ebay ve Amazon'da büyük oyuncuların yer alması ve bunların yarı tekel konumunda faaliyet sürdürmeleri, girişimcilerin dikkatini çekmiştir. Söz konusu adil pazar fikrine sahip çıkacak bir kitlenin var olduğunu düşünmüş olmak da girişimciler için fırsatın farkına varmak olarak kabul edilebilir. Benzer şekilde tekstil girişimcisi Lukkala, kullan-at tekstil ürünleri sorununun farkına vararak atık miktarını azaltacak ve atılan ürünleri geri dönüştürerek bir dönüşüm ürününü ana ürün olarak ortaya koyacak fırsatı görmüştür. Lukkala aynı zamanda sürdürülebilirlik fikriyatına sahip genç yetişkinlerin talep oluşturacağını da öngörmüştür (Belz ve Binder, 2017).

3. *Sosyal ve çevresel kârlılık amacıyla bir çözümün geliştirilmesi:* Var olan bir problemin çevresel ya da sosyal yanlarının anlaşılabilir olarak çözümlenebilmesi ve çözümün uygulanabilir hâle gelmesi, onu müşteriler tarafından da aranan bir değer hâline getirebilir (Bocken ve öte., 2014: 1507). Aranan değeri yakalamak için iş konseptinin yapılandırılması elzem bir durumdur (Jørgensen ve Pedersen, 2018; Boons ve Lüdeke-Freund, 2013: 21). Müşteri değerinin yakalanabilmesi; kullanılan kaynaklar ve iş konseptinin ayrıntılı bir plan hâline getirilerek çevresel veya sosyal problemin müşterinin lehine bir ürüne dönüştürülmesine bağlıdır (Bocken ve öte., 2014: 1507). Çözümleri sosyal veya çevresel sorunların giderilmesine dönük olmasına rağmen Coffee Circle girişimcileri, müşteriye fikirlerinin merkezine koymayı başarmışlardır. Amacın hasıl olması (sorunların çözülmesi) önemli bir misyon olsa bile Alman müşteriler nihayetinde ürünle alakalı beklentilerinin karşılandığını görmek istemekte ve onun lezzetini misyonu ile değerlemektedir. Coffee Circle söz konusu lezzeti, kahve karışımları vasıtasıyla

yakaladıklarını müşterilerine anlatmaya çabalamaktadır. Fairnopoly'nin kurucuları tüketicilerden gelen talep ve aradıkları faydaları analiz ederek platformlarında çevrim içi satın alım faaliyetlerinin cazibesini arttırmışlardır. Platformda alım satım için ödenilen komisyon miktarları düşürülerek ticarete konu olan ürünlerin temini için özel sözleşmeler tasarlanmıştır. Lukkala'nın (Globe Hope) sektörel deneyimine rağmen yeni ve çözüm geliştiren ürününün sektöre uyum sağlaması için belirli bir süreye ihtiyaç duyulmuştur. Geri dönüştürülebilir tekstil ürünleri benzersiz tasarım ve fonksiyonel faydalarla müşteri nezdinde kabul görebilecek merhaleye erişebilmektedir (Belz ve Binder, 2017).

4. *Sürdürülebilir çözüm geliştirme:* Sürdürülebilir girişimler, çevresel, sosyal ve ekonomik amaçlardan oluşan 3'lü performans temelini (Elkington, 1997) takip etmektedir (Cohen ve Winn, 2007; Shepherd ve Patzelt, 2011). Fakat tanım gereği sürdürülebilir girişimlerin 3'lü amaçlarının, erken dönemde sadece bir hat üzerinde işlediği görülmektedir. 3'lü performans misyonu, ilerleyen süreçte girişime yüklenmektedir (Jørgensen ve Pedersen, 2018). Literatürde yer alan bulgulardan hareketle 3'lü performans hedefinin; problem teşhisi, bunun farkına varılması ve peşi sıra fırsata dönüştürülmesinden sonra eş zamanlı bir şekilde değil, ardışık minvalde gerçekleştiği söylenebilir. Coffee Circle örneğinde adil ve doğrudan ticarete kuvvetli bir vurgu vardır. İş konseptini daha da geliştirdikçe girişimciler kahve teminlerinde yalnızca kimyasal herhangi bir içerik barındırmayan organik mahsulleri kabul etmişlerdir. Buradan hareketle el işçiliğine dayanan toplama usulleri ve hasat özendirilerek yetiştirici, toplayıcı Etiyopyalı işçiler makul ücretlerini görece daha da arttırmıştır. Aynı zamanda kahvelerin nakliyesinde kullanılan araçların tümünde emisyonun azaltılması ve ürünlerin pazarlanabilmesi maksadıyla sertifikalı nakliyecilerden hizmet alınmakta ve girişimciler bu nakil sürecini Mozambik'te yer alan ulusal bir pakın ağaçlandırılma projesiyle duyurmaktadır. Fairnopoly'de odak nokta açık, dürüst ve şeffaf olunması suretiyle

yolsuzlukla tam mücadele etmektir. Fairnopoly’de hemen hemen her tür ürün çevrim içi satılabilmektedir. İşletmenin arka planında temelde ürünlerin adil bir biçimde satılması fikri işlemektedir. Çevrim içi platformda ekolojik ürün çeşitliliği öne çıkmaktadır. Bazı ünlü markalarda olduğu gibi Fairnopoly’de de atılmış, kullanılmış ürünlerin alınıp satılmasına olanak sağlayan, ürün yaşam döngüsünü arttıran ve toplam tüketilen meblağı nitelik ve nicelik yönünden azaltan uygulamalar gerçekleştirilmektedir. GlobeHope girişiminin çıkış noktası, atılma aşamasına gelmiş ve atılmış tekstil ürünlerinin ileri dönüştürülerek tekraren kullanımı için piyasaya sunulmasıdır. Bu ticaretten gelen kâr ile Baltık ülkeleri ve Finlandiya’da dikim evlerinde çalışanlar için uygun çalışma koşulları sağlanmaktadır (Cohen ve Winn, 2007; Shepherd ve Patzelt, 2011, Belz ve Biner, 2017).

5. *Sürdürülebilir niteliğine haiz bir girişimin oluşturulması veya finanse edilmesi:* Sürdürülebilir girişimler genellikle dış finansman elde etmeyi başarmaktadır. Bazı işletme örneklerinde 150-200 bin avro kredi desteğini kullanarak işletme sermayesini kredi kuruluşlarından elde eden işletmeler görülmektedir.
6. *Sürdürülebilir bir pazara girilmesi ya da pazarın oluşturulması:* Pazara giriş noktası, yeni ve sürdürülebilir mal veya hizmetin piyasaya sunulduğu ve tüketiciler tarafından alınabildiği zaman noktasını ifade etmektedir. Coffee Circle Almanya’daki kahve pazarının %4’ünü oluşturan sürdürülebilir kahve pazarına 2010 yılında giriş yapmıştır. Söz konusu sektör, müşteri talepleri doğrultusunda yönlendirilmektedir. Çevresel ve sosyal özelliklere değer veren tüketici gruplarına yerel kahve tatları, lezzet ve kalite algısıyla yüksek fiyatlı premium kahve olarak sunulmaktadır. Söz konusu duyarlı girişim, kahve aracılarını ortadan kaldırarak doğrudan ticareti mümkün kılmaktadır. Bunun için e-ticaret uygulamaları yaygın olarak kullanılmaktadır. Aracılara ödenmeyen artı değer, Etiyopya’da kahve üretimi ve işleyişinden sorumlu işçilere destek mahiyetinde sunulmaktadır. Fairnopoly 2013 yılında piyasaya

girmiştir. Girişimde adil ticaretle, kullanılmış ve organik ürünlerin sunulduğu yeni bir pazar tasarlanmaktadır. Geleneksel ürünlerdence sürdürülebilir ürünlere fiyat avantajları sağlanmaktadır. Sürdürülebilir bir pazara girilmesi ya da sürdürülebilir pazarın oluşturulması, oldukça meşakkatli bir sürecin son halkası olarak görülebilir. Bu sürecin başlangıç aşamasında; çevresel, ekonomik ve sosyal problemler tetikleyici olabilmektedir. Bununla birlikte bu sorunların müşteri açısından değerlendirilerek müşteri ile uyumlu biçimde piyasada yer bulmanın sağlanması önem teşkil etmektedir. Sürdürülebilir kârı ekonomik, sosyal, çevresel alanların tümünde gerçekleştirmek, külfetli ve zor bir süreç olabilir. Burada önceliklerin belirlenmesi, girişimin başarıyla yürütülmesi için hayati önem taşımaktadır (Bischoff ve Volkmann, 2018).

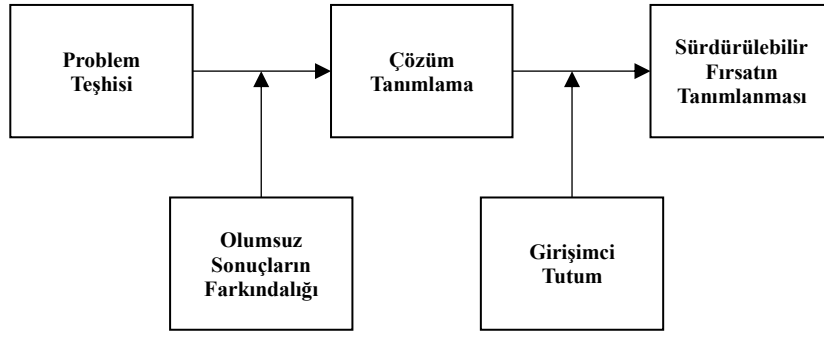
Önceliklerin belirlenmesi noktasında bir başka önemli nokta, girişim sermayesinin karşılanacağı yerlerde ortaya çıkmaktadır. Banka kredisi ya da kişisel kaynaklar tek çare olarak görülmemelidir, zira kamu finansmanı, kitlesel fonlama ve geleneksel olmayan yöntemlerin denenmesi veya aranması sürdürülebilirlik fikriyatıyla uyumludur. Müşterinin faydasıyla uyumlu hizmet ya da ürünler genellikle piyasanın yüksek bir noktasında çevresel ve sosyal noktalara temas eden sürdürülebilir niş ya da segmentlerden oluşan konumlandırma ile sunulmalıdır. Söz konusu segment ya da nişler piyasada oluşmamışsa bunun oluşturulması uzun bir zaman alabilir (Belz ve Binder, 2017).

Araştırmacılar, girişimcilerin ve onların mal ya da hizmet oluşturma süreçlerinin tek başına değil, ekosistem içerisindeki sosyal bağlarıyla birlikte açıklanması gerektiğini vurgulamaktadır (Bischoff ve Volkmann, 2018). Zira bilgilerin paylaşılıp yorumlanması ve bu yorumlara göre olası hareketlerin değerlendirilmesi aracılığıyla potansiyel fırsatlar kovalanmaktadır.

### **3.4. Eller ve ötekiler (2020)'in Sürdürülebilir Fırsatın Tanımlanması Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişimci Tutum ve Olumsuz Sonuçların Farkındalığı**

Bireylerin motive edilerek sürdürülebilir fırsatları tanımaya yönlendirilmelerinin gerekliliğini ortaya koyan sürdürülebilir fırsatların tanınması modeli de literatürde önem teşkil eden bir konumdur (Patzelt ve Shepherd, 2011). Eller ve arkadaşları (2020) yenilikçi modellerinde; Patzelt ve Shepherd (2011) ile Belz ve Binder (2017)'in modellerini entegre ederek piyasada deneyimlenen olumsuz sonuçların farkında olunmasının bir motivasyon aracı olduğunu ve sorunların (olumsuz sonuçların) farkındalığının çözüm bulmayı kolaylaştırdığını savunur (Eller ve öte., 2020). Model, Şekil 7'de görselleştirilmiştir.

Doğaya ya da canlılara zarar verme potansiyeli bulunan olumsuz sonuçlar, değer verilen her şeye gelebilecek zarar beklentisine dair inançlardır. Söz konusu inançlar, bireyleri yeni girişimlere odaklanmaya itecek motivasyonlar yaratabilmektedir. Bunun tam tersi; çevresel ya da sosyal herhangi bir risk veya tahribat görmeyen bireyler, söz konusu risk ya da tahribatı önlemeye dönük herhangi bir motivasyona sahip olamayacaklardır. Sürdürülebilir fırsatın tanımlanması modeli (Eller ve öte., 2020), çevresel ya da sosyal bir problemle tanımlanmış çözümün her zaman sürdürülebilir bir fırsat olarak tanımlanacağını savunmamaktadır. Bireylerin geliştirdikleri çözümleri hangi koşullarda sürdürülebilir fırsatlara dönüştürdükleri üzerine ek gösterge ya da faktörlerin dikkate alınması gerekmektedir. Burada fırsatın tanımlanması modeli; girişimcilikle ilgili bilginin (müşteriyi tanıma ya da pazarla ilgili bilgi) bireylerin odağının girişimciliğe yönelmesi ya da yönelmemesine sebebiyet verdiği ve bu yönelimin fırsatın tanımlanmasıyla sonuçlanabileceğini savunmaktadır (Patzelt ve Shepherd, 2011).



**Şekil 7: Sürdürülebilir Fırsatların Tanımlanması**

Kaynak: Eller ve öte., 2020: 1388'den uyarlanmıştır.

Güçlü bir girişimci tutumun ya da hareketin çözümlerden sürdürülebilir fırsatları çıkarma noktasında kolaylaştırıcı bir etkisinin olduğu düşünülebilir. Girişimci tutum, çözümlerden fırsat çıkarma noktasında iki şekilde hareket edebilir. Birincisi, güçlü girişimci tutuma sahip olan birey, tutuma konu olan nesneyle ilgili daha fazla konuşmakta ve onu daha çok düşünmektedir. Bir konu, olay ya da nesne hakkında olması gerekenden daha fazla düşünmek, ona erişimi mümkün kılması noktasında avantaj teşkil etmektedir. Tutum nesnesine erişebilme olasılığının artması, onun hakkındaki duyarlılığı arttırarak bilgi işlenmesini kolaylaştırır ve mümkün kılar (Krosnick ve öte., 1993). Güçlü bir girişimci tutum, bireylerin çözümü düşünürken ona erişimi mümkün kılacak bilgileri, sürdürülebilir fırsatları tanımlayacak bilgiler olarak işlemesini kolaylaştırmaktadır. İkincisi, olumlu girişimcilik tutumu, bireylerin tutum nesnesine olan ilgisini arttırmaktadır. Girişimcinin ilgisi, konuya dair bilginin ve malumatın toplanmasının kolaylaşacağını göstermektedir. Pozitif girişimci tutum konuyla alakalı bilgi toplanması ihtimalini de yükseltmektedir. Bilgilerin oluşması, çözümlerin tasarlanarak muhtemel fırsatlara dönüşmesini belirleyebilmektedir. Eller ve öte. (2020)'nin gençlerin sürdürülebilir fırsatları nasıl tanımladıklarıyla ilgili gerçekleştirdikleri araştırmada; sosyal ya da çevreyle ilgili olumsuz sonuçların farkındalığı yüksek olan gençlerin, sorundan çözümü oluşturma ihtimallerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte gençlerin güçlü bir girişimci tutuma sahip olması, çözümlerden sürdürülebilirlik niteliği bulunan iş fırsatlarını tanımlaması olasılığını yükseltmektedir. Sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanması noktasında; çevresel ya da sosyal

bakımdan olumsuz sonuçların farkındalığı yüksek olan bireyler ile söz konusu sorunlardan çözümler istikametindeki fırsatların tanımlanmasına giden yoldaki girişimsel tutumun bir arada işlenmesi, sürdürülebilir fırsatların tanımlanması başlığında daha geniş bir perspektif sunmaktadır (Eller ve öte., 2020).

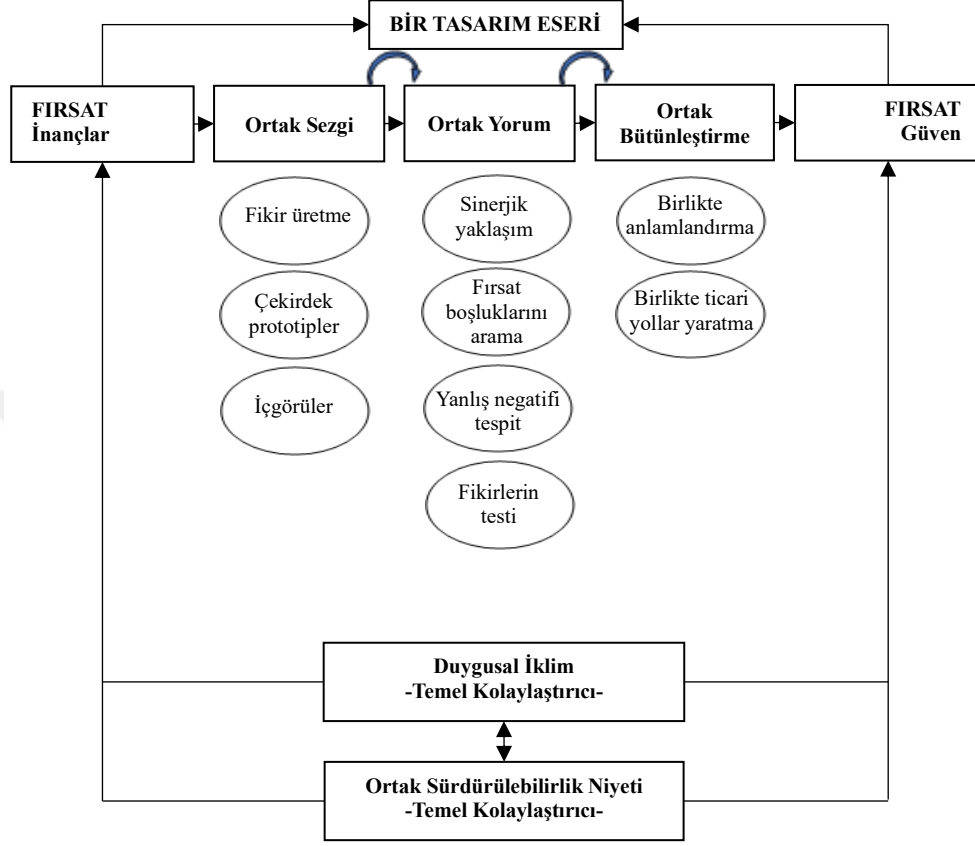
### **3.5. O'Shea, Farny ve Hakala (2021)'nın Modeli Çerçevesinde Sürdürülebilir Girişim Ekosisteminde Fırsatın Gelişimi**

O'Shea, Farny ve Hakala (2021)'nin araştırmasında, bir kurumsal öğrenme çerçevesi olarak yeni girişim fikirlerinin başlangıçta nasıl üretildiği ve ardından nasıl bir süreçte aşılandığı çalışılmaktadır. Söz konusu süreç; ortak sezgi, birlikte yorumlama ve bütünleşme faktörleriyle ifade edilmekte, sürdürülebilirlik niyeti ve duygusal iklim ile tamamlanmaktadır. Girişimcilerin sezgiyle meşgul olduğu, potansiyel fikirleri üreten bir öğrenme çerçevesi içerisinde yer aldığı ifade edilmektedir. Girişimciler, kendi başlarına ve üçüncü kişilerle bu fikirleri geliştirmek, iyileştirmek ya da destek kazanmak amacıyla yorumlama sürecini tetiklemektedir. Sosyal etkileşimler vasıtasıyla fırsat fikrine ilişkin ortak bir anlayış ortaya çıkmaya başlamakta ve böylece genel öğrenme süreci, bütünleşme aşamasına girmektedir.

Pek çok araştırmacı, sosyal ağları ve girişimci süreçleriyle alakalı araştırmaya ihtiyaç olduğunu ifade etmekle birlikte bu araştırmaların sadece girişimcinin bireysel özellikleri ya da organizasyonunun niteliğiyle değil, onları ortaya koyan diğer olası faktörlerle de ilgili olması gerektiğini belirtmektedir (O'Shea, Farny ve Hakala, 2021). Söz konusu faktörler Şekil 8'de görülebilir.

Potansiyel bir fırsat sadece girişimcinin zihninde oluşan bir düşünce değil, sosyal bir etkileşim süreci ve sosyal bir inşa anlamına da gelebilir (Bischoff ve Volkmann, 2018). Burada girişimci aktör, topluluk olarak görülmektedir. Söz konusu inşacı bakış açısında girişimciler, fikirlerini kendilerinden ve çevrelerinden gelen verileri yorumlayarak ve paylaşarak inşa eder.

Potansiyel fırsatlar, bireyle birlikte açığa çıkan bir süreç istikametinde üretilebilir. Ancak bu potansiyel fırsat fikri daha sonra “bireyin dünyayı deneyimlemesiyle tetiklenir ve geliştirilir” (Coban ve Tomşa, 2017).



**Şekil 8: Girişim Ekosistemi-Fırsatın Üretim Süreci**

Kaynak: O’Shea, Farny ve Hakala, 2021: 1113’ten uyarlanmıştır.

Sürdürülebilir girişimciliğin süreç modelinde; sorundan çözüme geçiş ve fırsatın saptanmasından oluşagelen “süreç” temelde konu olarak ele alınmaktadır. Süreç, sosyal ve/veya çevresel sorunların algılanmasıyla başlamakta, sonrasında potansiyel girişimci bireylerin sorunların ele alınmasına fayda sağlayan temsili fikirleri ya da çözümleri ortaya koymasıyla devam etmektedir. Söz konusu çözümler sürdürülebilirlik niteliği bulunan girişim fırsatlarının belirlenmesi için temel oluşturmaktadır. Fakat elbette tüm çözümlerin bir fırsat olarak görülmemesi gerekir. Örneğin araçların şehirlere girişinin önlenmesi, net bir çözüm olmasına rağmen bir hizmet özelliği taşımamakta ve dolayısıyla çözüm sınıfına girememektedir (Patzelt ve Shepherd, 2011). Çok sayıda sosyal ya da çevresel sorunun tanımlanabilmesi,

bu sorunlardan ilerleyen çözüm sayısını da attırabilmektedir. Sorunların stokastik bir anlayışla çözüme kavuşturulması, olası çözümlerin de tanımlanacak potansiyel sorunlarla birlikte artış eğiliminde olacağını göstermektedir. Fırsat olarak tanımlanabilecek, çözümlenme ihtimali yüksek fikir havuzu ne kadar büyükse havuzda yer alan fırsatlardan birisinin sürdürülebilir mahiyette değerlendirilmesi de o kadar kolaydır (Simonton, 1989). Geniş bir fikir havuzunun var olmasının başarılı iş fırsatlarının yakalanma ihtimalini attırdığına dönük araştırmalar literatürde yer almaktadır (Gielnik ve öte., 2014; Gruber, MacMillan ve Thompson, 2008; Belz ve Binder, 2017). Sorunlar ile çözümler ve çözümler ile fırsatlar arasındaki bağlamın nedensel olmadığı gibi stokastik olduğu görülmektedir. Anlaşılacağı üzere fazla sayıda fırsat ya da çözüm saptamak, daha fazla çözüm ya da sorun belirlemenin net bir sonucu olmamakta ama ihtimalleri arttırmaktadır.

## IV. BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırma metodolojisi ile ilgili konular ele alınmaktadır. İlk olarak araştırmanın amacına, araştırmanın önemine ve araştırma sorusuna değinilmekte; sonrasında araştırmacının konumu, araştırmanın sınırlılıkları, örnekleme, veri toplama tekniği, geçerlik ve güvenilirliği ile analiz yöntemine yer verilmektedir.

#### 4.1. Araştırmanın Önemi, Amacı ve Sorusu

Günümüzün en büyük problemleri arasında yer alan salgın ve afetler, kitlesel göçler ya da diğer toplumsal sorunlar farklı bir yönelimi veya arayışı; bireyler, kurumlar ve toplumların sürdürülebilir çözümlere odaklanmasını zorunluluk hâline getirmiştir. Günümüz ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kaynaklarını tahrip etmeden karşılayabilmek tekil bir sorumluluktan ziyade girişimler, tüketiciler, toplumlar ya da politikacılar nezdinde önemli bir görev olarak kabul edilmelidir. Araştırma tasarımı da yer alan en önemli aktör olan sürdürülebilir girişimciler, yukarıda sıralı olarak ifade edilen sorunsalların çözümünde sürdürülebilir bir biçimde iş görme yetenekleri dolayısıyla söz konusu küresel görev ya da kabulde önemli bir rol üstlenmektedir. Kâr elde etmek amacıyla kurulan iktisadi teşebbüslerin yerine sürdürülebilir girişimcilerin fırsatları fark edip tanımladıkları sürdürülebilir girişimler vasıtasıyla sadece finansal kâr değil, çevresel ve sosyal bakımdan değerin yaratılması mümkün hâle gelebilir. Çevresel ve toplumsal bir değeri ortaya çıkararak kâr elde etme sürecinde fırsatın tanımlanmasını sağlamak; sürdürülebilir girişimciliği de kapsayan bir biçimde girişimciliğin önem arz eden bir parçasını oluşturmaktadır. Sürdürülebilir girişimlerin ortaya çıkış sürecinde, girişimcinin haricinde farklı aktörler de yer alabilmektedir. Bunları devletler, üniversiteler, kuluçka merkezleri, sivil toplum kuruluşları, yerel halklar, finansal kurumlar, ortaklar ya da müşteriler şeklinde kısaltarak ifade etmek mümkündür. Söz konusu aktörlerin sürdürülebilir girişimleri ortaya çıkarma kapasiteleri ya da yeteneklerini yadsımadan, gelecekteki potansiyel başarılı bir girişimin girişim fırsatı olarak bugünün koşullarında tanımlanması

ve girişim sürecinin başlatılmasındaki başat konumlarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerin öncelikli role sahip olduğu söylenebilir.

Literatürde sürdürülebilir girişimciler tarafından sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasını sağlayan süreçleri ya da faktörleri açıklayan sınırlı sayıda model bulunmaktadır (Patzelt ve Shepherd, 2011; Hanohov ve Baldacchino, 2018; O'Shea, Farny ve Hakala, 2021) Ampirik olarak sınırlı sayıda test edilmiş modellerden ve doğrulanmış veya tutarlılık gösteren teorik çerçevenin bulunmayışından hareketle sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlama sürecini açıklama çabalarının hâlen erken bir aşamada olduğu söylenebilir. Literatürde bu husustaki araştırmaların ilerletilmesi çağrılarının sıklıkla rastlanmaktadır. Bu durum, güncel bilimsel çağrılardan da görülebilmektedir (Gast, Gundolf ve Cesinger, 2017; Piispanen ve öte., 2022; Zhang ve Chen, 2023; Volkmann ve öte., 2021).

Söz konusu çağrılardan hareketle sürdürülebilir girişim fırsatlarının sürdürülebilir girişimciler tarafından tanımlanması sürecini araştırmak ve süreçte yer alan faktörleri ve faktörlerin arasındaki ilişkileri tespit etmek çabasında olan, potansiyel sürdürülebilir girişimciler için kılavuz niteliği taşıması umulan bu araştırmada; sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma yolunda girişim fırsatlarını tanımlama süreçlerini kavramsallaştırmak amaçlanmaktadır.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama süreci ve sürdürülebilir girişimciliğe ilişkin literatürde yer alan araştırma açığı ve bilimsel çağrılardan hareketle tez çalışmasının temel araştırma sorusu; *“Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?”* olarak belirlenmiştir.

#### **4.2. Araştırmacının Konumu**

Araştırmacının konumu nitel araştırma süreçlerinde araştırma etiği bakımından önem teşkil etmektedir Araştırmacının özgeçmişi, kendisini ve insanları algılama biçimi ile tüm araştırma sürecinin bir parçası olarak kabul edilmesi (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 42) dolayısıyla araştırma sorusunun belirlenmesinden, elde edilen bulguların yorumlanması ve nihayetinde çalışmanın tamamlanmasına kadar olan süreçte bir felsefi varsayım ya da

kabule ihtiyaç bulunmaktadır (Creswell, 2013: 21). Creswell'in felsefi varsayımlarından hareketle araştırmada kullanılan varsayımlar aşağıda bağlamıyla birlikte açıklanmıştır;

- Ontolojik varsayımdan hareketle; araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen bilgiler, girişimcilerin kendi teşebbüslerinde sürecin başından itibaren yer almaları gözetilerek raporlanmış ve görüşme raporlarında yer alan ifadelerin sürdürülebilir girişimcilerin kendi yorumları ya da cümleleriyle oluşturulmasına gayret edilmiştir.
- Epistemolojik varsayımdan hareketle; sürdürülebilir girişimcilerin büyük bir çoğunluğuyla çalıştıkları saha ya da ofiste görüşülmüş olup samimi bir izlenim sağlama çabası içerisinde bulunulmuştur. Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerle görüşme esnasında, onların duygusal yoğunlukları ve özellikle dikkat çekmeye çalıştıkları öznel hikâyelere de araştırma raporları içerisinde ek notlar alınarak yer verilmiştir. Sosyal bilimlerde çalışmalar temelde üç epistemolojik konumdan hareketle oluşturulmaktadır. Bunlar; pozitivizm, yorumsamacılık ve eleştirel epistemolojidir (Creswell ve Poth, 2018). Bu çalışmadaki epistemolojik konum, toplumsal gerçekliğin tecrübe edenden bağımsız olamayacağını savunan yorumsamacı yaklaşım sınırlarındadır.
- Aksiyolojik varsayımdan hareketle; sürdürülebilir girişimcilerin ifadelerini objektif olarak değerlendirme çabası, bilimsel bir hassasiyetle gösterilmiş de olsa araştırmacı, sürdürülebilir girişimcilere yüklediği anlamlar istikametinde, bireysel algıları ve yaklaşımıyla bu ifadeleri yorumladığının bilincindedir.
- Metodolojik varsayımdan hareketle; araştırmanın tümevarımsal mahiyet taşıması dolayısıyla veri toplama sürecinin başında iki pilot araştırma gerçekleştirmiş, gerçekleştirilen görüşmelerden hareketle görüşme formunda yer alan ifade ve sorular güncellenerek tasnif edilmiştir. Görüşme formu, süreç boyunca pilot araştırmalardan süzülerek ortaya çıkarılmış ve sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde söz konusu tasarlanmış görüşme formu kullanılmıştır.

Görüşmeler sırasında, sürdürülebilir girişimcilerin açtıkları öngörülme konular, titizlikle takip edilerek derinleştirme soruları yöneltilmiştir.

#### 4.3. Araştırmanın Yöntem ve Deseni

Araştırmada teorik ve ampirik düzeyde keşfedici nitelik taşıyan bir araştırma yöntemi ve nitel araştırma desenlerinden Gömülü Teori deseni benimsenmektedir. Alan yazında yer alan bilgilerin sınırlılığı ve araştırma konusunun görece yeni olması sebebiyle keşfedici araştırmalar yeni bilgi gereksinimine ihtiyaç bulunması dolayısıyla tercih edilmektedir. Stebbins (2001)'e göre keşfedici araştırmalar; araştırmaya konu olan tema özelinde çalışmaya rastlanılmaması ya da sistematik olarak bir inceleme yapılmaması veya araştırma alanında görülen dönüşümün sahada görülmesi sonrasında takip edilmesi gerekliliğinden doğmaktadır (Stebbins, 2001).

Sürdürülebilir girişimcilerin fırsatları nasıl tanımladıklarına dönük sınırlı sayıda model bulunduğundan sürdürülebilir girişimcilerin girişimlerini oluşturma süreçlerinde etkili pek çok faktör, alanın gelişmekte olmasından dolayı henüz bilinmiyor olabilir. Burada nitel yaklaşım, yeni içgörülerin yakalanabilmesi ve gerçek olayların derinlemesine incelenebilmesi imkânı sağlamasından kaynaklı olarak; sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması sürecinde yer alabilecek gizil faktörleri ortaya çıkarma niteliğiyle en uygun metot olarak görülmektedir. Sürdürülebilir girişimcilikte girişim fırsatlarının tanımlanmasını konu edinen yaygın bir alan yazın bulunmadığından ve Auer-Srnka ve Koeszegi (2007)'ye referansla nitel araştırmalar sonraki nicel araştırmalar için test edilebilir faktörleri ortaya çıkarma potansiyeline sahip olduğundan nitel yaklaşımın tercih edilmesi uygundur.

Davidsson (2004)'a göre nitel yaklaşım, tespit edilmesi meşakkatli olan ve bir süreç ile işleyen girişimcilik araştırmalarında avantajlı konumda olabilir. Nitel araştırma, grupların ya da bireylerin beşerî veya sosyal bir probleme yüklediklerini anlamaya, onu keşfetmeye yönelik bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Creswell ve Poth, 2018). Nitel araştırma sürecinde; ortaya çıkarılan soru ya da prosedürleri ele almak, katılımcılardan

elde edilen verileri tasnif etmek, tekillikten tümelliğe bir geçişi inşa etmek ve verilerin analizi ile sürecin araştırmacı tarafından yorumlanmasını sağlamak mümkün hâle gelmektedir.

Nitel araştırmalar genellikle bireylerin kendileri veya bulundukları ortamı nasıl düzenlediği ve söz konusu ortamda yaşamını sürdürenlerin sosyal yapılarını, sosyal rollerini, ritüellerini, sembollerini ya da çevrelerini anlayabilmek maksadıyla yürütülmektedir (Berg ve Lune, 2015: 24). Bir şemsiye kavram olarak tanımlanabilecek nitel araştırma kavramı; verilerin analizi ve araştırma deseninde kullanılan metotlardaki benzerlikten kaynaklı olarak desenlerin ortak noktalarını içerebilmektedir. Söz konusu desenler; etnografya (kültür analizi), durum araştırması, antropoloji, eylem araştırması, yorumlayıcı araştırma, betimsel araştırma, doğal araştırma, içerik analizi ya da kuram geliştirme şeklinde sıralanabilir. Doküman analizi, görüşme ve gözlem gibi nitel veri toplama metotlarının kullanıldığı nitel araştırma, olay ve algıların doğal ortamlarında bütüncül ve gerçekçi bir şekilde ortaya çıkarılmasına ya da onun anlaşılmasına dönük nitel bir süreçle izlenen araştırma olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 41).

Analiz biriminin sürdürülebilir girişimciler olduğu bu araştırmada; alan yazındaki çalışma sınırlılığı, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması sürecinde modellerin ampirik olarak test edilmemiş olması ve süreçte anlam taşıyan faktörlerin detaylı ya da açıklayıcı olarak modellenememesi sebebiyle literatürde “Gömülü Teori” ya da “Temellendirilmiş Kuram” olarak ifade edilen nitel araştırma desenin kullanılması uygun görülmüştür.

Gömülü Teori, 1967 yılında Barney Glaser ve Anselm Strauss isimli sosyologlar tarafından geliştirilmiştir. Söz konusu yöntem; *Discovery of Grounded Theory* isimli çalışmada Glaser ve Strauss tarafından “sosyal temelli araştırmalarda sistematik biçimde elde edilmiş verilerden ‘teorinin ortaya çıkarılması’” olarak aktarılmıştır (Glaser ve Strauss, 2017). Sosyal bilimlerdeki gelişmeler ve gelişen farklı görüşler neticesinde Gömülü Teorinin farklı biçimleri ortaya çıkmıştır. Memo yazılımı, kuramsal örnekleme, kuramsal doygunluk, sürekli karşılaştırılmış analiz ve süreç yaklaşımı gibi çoğaltılabilecek Gömülü Teori biçimleri, temelde benzerlikleriyle literatürde iki farklı araştırma deseni olarak yer almaktadır:

- Sistemantik Desen (Corbin ve Strauss, 1990).
- Yapılandırmacı Desen (Charmaz, 2006).

Hâkim araştırma desenleri içerisinde yer alan Corbin ve Strauss (1990)'un sistemantik prosedürleri; sistemantik biçimde etkileşim, eylem ve süreçleri kullanarak kuramı oluşturmayı ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Burada çalışmayı yürüten araştırmacı, verileri katılımcılarla araştırma alanlarında yapmış olduğu görüşmelerle toplamaya başlamaktadır. Analiz aşaması veri toplanmaktayken başlayabilir. Araştırma kapsamı içerisinde görüşülen katılımcı sayısı, model ya da içeriğin doygunluğa ulaşması noktasına göre değişkenlik gösterebilmektedir. Literatürden elde edilen veriler ve bilgiler katılımcılardan toplanan geri dönüşlerle sürekli olarak değerlendirilir ve karşılaştırmaları gerçekleştirilir. Katılımcılardan elde edilen verilerle açık kodlama yapılmasından sonra verileri temellendiren ve onu çevreleyen bir kategoriler ağı oluşturulur. Söz konusu kategoriler, eksensel kodlama vasıtasıyla süreçte ilişkisi bulunan faktör ya da olayları görselleştirerek bir model hâline getirilir. Açık ve eksensel kodlama sonrasında model; kategori, faktör ya da olaylar arasındaki ilişkinin tanımlanması noktasında yorumlanarak ifade edilebilmek amacıyla seçici kodlama gerçekleştirilir. Nihayetinde kodlama, bir öneri özelliği taşır (Corbin ve Strauss, 1990).

Charmaz (2006)'ın yapılandırmacı desenindeki Gömülü Teori araştırmaları ise temelde tümevarımsal olarak nitelendirilebilecek stratejilerden oluşmaktadır. Bu stratejiler, araştırma yürütücüsünün süreci ve bu bağlamdaki bilgiyi bütüncül olarak algılamasını sağlamaktadır. Yapılandırmacı desende araştırmacı, araştırmanın odağında yer almakta ve daha esnek bir yöntem izlenmektedir. Araştırmacının algı, görüş, varsayım ya da inançları önceliklidir (Creswell, 2013).

Araştırma deseni olarak Gömülü Teorinin tercih edilmesindeki temel sebep; Gömülü Teorinin diğer nitel araştırma desenlerinden farklı olarak kuram oluşturmaya çalışmasından ileri gelmektedir. Gömülü Teori, kendi içerisindeki zenginlik ve çeşitlilikten hareketle çalışma amacına uygun bulunarak kuram oluşturma ve analiz sürecinde faydalı görülmüştür. Gömülü Teori ile araştırma amacı istikametinde sürdürülebilir girişimcilerinin fırsatı

tanımlama sürecindeki deneyimlerini anlamaya dönük olarak kurulmuş belirli bir vaka ya da durum ile ilgili olguyu soyut, analitik bir biçimde keşfetmek ya da oluşturmak yönünden çalışma mantığı ve süreci paralel ilerlemektedir.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında modellerin test edilmeyişi, faktör ve faktörler arasındaki ilişkilerin açıklanmamış olması, aynı zamanda sürdürülebilir girişim fırsatlarıyla ilgili literatürdeki sınırlılığa rağmen geleneksel iş modelleri ve geleneksel girişimcilikle ilgili çalışma zenginliğine rastlanması, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması ve geleneksel iş model tasarımlarıyla arasındaki farkın Türkiye’de girişimci perspektifiyle ele alınmamış olması sebebiyle Gömülü Teorinin kullanılması araştırmanın niteliğine dönük olarak faydalı görülmektedir. Gömülü Teori, araştırmanın odaklandığı araştırma problemini açıklayamayan ya da yeteri kadar inceleyemeyen mevcut teoriler veya yaklaşımlardan uzaklaşarak onların nitelik itibarıyla açıklayamadığı ya da inceleyemediği detaylar, faktörler, süreçler üzerine anlamlar geliştirerek teori üretmektedir (Çelik ve Ekşi, 2015). Gömülü Teori; veri içerisinde gömülü biçimde bulunan kuramın karmaşık şekilde değil, anlaşılır, sade ve pratik yönünü yadsımadan aktarılmasına imkân tanımaktadır. Gömülü Teori; literatürde yer alan bir teoriyi incelemek ya da test etmek yerine herhangi bir süreç ya da sosyal vakanın ortaya konulmasında teori inşasının mahiyetine odaklanması dolayısıyla gelecekteki çalışmalara bir altyapı ortaya koyması ve sosyal bilimler yönünden değer sunması sebebiyle tercih edilmektedir (Brown ve öte., 2002; Patton, 2002).

#### **4.4. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği**

Gömülü Teori araştırmalarında veriler; görüşme, doküman incelemesi ve farklı gözlem teknikleriyle toplanabilmektedir. Verilerin hangi teknikle toplanacağı kadar onların nereden veya hangi katılımcılardan toplanacağı da önem teşkil etmektedir. Olay, olgu, görüş ya da davranışları keşfetmek ve onların modellenmelerini sağlamak amacıyla nitel araştırmalarda en sık kullanılan veri toplama tekniği derinlemesine görüşmedir (Morris, 2015). Sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatını tanımlama sürecinin tanımlanmasına dönük tasarlanan bu çalışmada, derinlemesine görüşme

tekniki yarı yapılandırılmış sorularla uygulanmıştır. Ortalama olarak 45 ila 60 dakika süren görüşmelerde katılımcılara yöneltilen sorulara verilen yanıtlar kaydedilerek deşifre edilmiş ve kodlanmıştır (Charmaz, 2006).

Araştırma sorularının oluşturulması aşamasında girişimcilerin süreçleri tanımlaması ve onlar hakkında nitelikli bilgilerin elde edilmesi maksadıyla literatür araştırması yapılmış ve alanda deneyimli girişimcilerle yapılan pilot görüşmeler neticesinde sorular belirlenmiştir. Görüşmeler süresince katılımcılardan alınan geri dönütlerle araştırma soruları da güncellenmiş bu minvalde süreç bir bakıma sahanın ve araştırmacının yönlendirmesiyle tasarımı olarak ilerlemiştir. Literatür, pilot görüşmeler ve görüşme sürecinden filtrelenerek oluşturulan görüşme soruları çalışmanın ekinde sunulmaktadır. Girişimlere, web sitelerinden veya satış/iletişim kanallarının telefon numaraları üzerinden ve sürdürülebilir girişimcilerin referansları doğrultusunda kartopu etkisiyle ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda Türkiye’de sürdürülebilir girişim faaliyeti yürüten 224 işletmeye e-posta gönderilmiş ve satış hattında yer alan iletişim bölümünden mesaj bırakılmıştır. Sürdürülebilir girişimcilere doktora tezi kapsamında gerçekleştirilecek çalışmanın gönüllük esasına dayalı olarak yürütüldüğü ve bilimsel hassasiyetle verilerin kendilerinin izni dışında paylaşılmayacağı bilgisi verilmiştir.

Yüz yüze veya çevrim içi görüşmelerle veri toplamak maksadıyla bir araya gelinen sürdürülebilir girişimcilere verecek oldukları bilgilere istinaden; yanıtların, ses kayıtları ve deşifrelerinin aynı zamanda teknik anlamdaki ifadelerin bilimsel maksatlı kullanılacağı ve girişimcinin izni bulunmaması durumunda girişimin ya da bireysel olarak girişimcinin marka ya da kimlik bilgilerinin gizlilik içerisinde tutulacağı, planlanan görüşmeler öncesinde aktarılmış olup çalışma boyunca girişim ve girişimciyi korumak amacıyla gerekli hassasiyet gösterilmiştir. Çalışma etik ilkeler dâhilinde Kırklareli Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu E-35523585-199-125110 sayılı etik kurul izniyle 2023-2024 Bahar döneminde gerçekleştirilmiştir. Etik kurul izni, çalışmanın ekinde sunulmuştur.

#### 4.5. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma katılımcıları, amaçlı ve kartopu örnekleme teknikleri kullanılarak seçilen sürdürülebilir girişimcilerden oluşmaktadır. Amaçlı örnekleme tekniği, ilgili seçim kriterlerinin oluşturulmasını ve bu kriterleri karşılayan uygun katılımcıların bulunmasını gerektirmektedir (Bernard, 2017). Söz konusu teknik, girişimcilik araştırmalarında en uygun kabul edilen örneklerin seçimini mümkün kılmaktadır (Davidsson, 2004).

Örnekleme dâhil edilmek için girişimcilerin;

- Literatürde geniş yer bulan Elkington (1997)'in 3'lü temel modeline uygun faaliyette bulunuyor olması,
- Şehir ya da sektör kısıtı olmaksızın Türkiye'de faaliyetine devam eden küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurucularından olması,
- Retrospektif yanılgıyı azaltmak adına kuruluşu beş yılı aşmamış, başarılı işletmelere sahip olması gözetilmiştir.

Araştırma katılımcılarına pilot görüşmeler için kişisel bağlantılar aracılığıyla; diğer görüşmeler için internet üzerinden yapılan araştırma sonrasında web sitelerinden veya satış ya da iletişim kanallarından mesaj ve telefon numaraları üzerinden ya da e-posta yolu ile iletişim sağlanan sürdürülebilir girişimcilerin yönlendirmeleri ve referanslarıyla kar topu etkisi sayesinde ulaşılmıştır. Sürdürülebilir girişim faaliyetlerinde sektörel çeşitlilik gözetilmiş olup 224 girişimciden görüşme talep edilmiş, 19 girişimciden olumlu geri dönüş alınmıştır. Girişimcilerin üçünden görüşme aşamasında gerçekleşen aksaklıklar sebebiyle sağlıklı veriye ulaşılamamış olup araştırma kapsamına dâhil edilen katılımcı sayısı 16 olmuştur. Veri satürasyonuna erişildiği yargısına ulaşıldığından talepler yinelenmemiştir.

Araştırma katılımcılarının faaliyetlerini çoğunlukla İstanbul'dan yönettiği saptanmıştır. Girişimciler, 9 farklı sektörde aktif olarak yer almaktadır. Sektörel olarak; kozmetik, tarım, tekstil, danışmanlık, temizlik, bakım, enerji, cam ve kâğıt üzerine ürün ya da hizmet üretimi gerçekleştiren sürdürülebilir girişimlere dair bilgiler aşağıda tablolaştırılmış ve sonrasında faaliyetleri, çalışmaları, kuruluş amaçları ve sürdürülebilirlik konuları girişimcilerin kendi ifadeleriyle sunulmuştur.

**Tablo 1: Sürdürülebilir Girişimci Katılımcı Tablosu**

| #  | Girişimci     | Yaş | Cinsiyet | İşletme Adı    | Sektör         | Kuruluş Tarihi | Kuruluş Yeri |
|----|---------------|-----|----------|----------------|----------------|----------------|--------------|
| 1  | Ezgi Hanım    | 38  | Kadın    | APOLLO         | Enerji         | 2022           | İzmir        |
| 2  | Bengisu Hanım | 31  | Kadın    | BANGU          | Tekstil        | 2021           | Eskişehir    |
| 3  | Serpil Hanım  | 35  | Kadın    | ECOMERCEK      | Kozmetik       | 2020           | İstanbul     |
| 4  | Büşra Hanım   | 32  | Kadın    | ORBIBA ROBOTIC | Tarım          | 2022           | İstanbul     |
| 5  | Oğuz Bey      | 33  | Erkek    | ECORDING       | Tarım          | 2019           | İstanbul     |
| 6  | Edip Bey      | 33  | Erkek    | REFLECT STUDIO | Tekstil        | 2019           | İstanbul     |
| 7  | Tuğçe Hanım   | 34  | Kadın    | STUDIO LE FOND | Cam            | 2023           | İstanbul     |
| 8  | Asya Hanım    | 30  | Kadın    | SURDUR.COM     | Temizlik Bakım | 2022           | İstanbul     |
| 9  | Gamze Hanım   | 41  | Kadın    | ZEERO          | Temizlik       | 2022           | İstanbul     |
| 10 | Gülin Hanım   | 51  | Kadın    | BRİKA          | Danışmanlık    | 2020           | İstanbul     |
| 11 | Yasemin Hanım | 52  | Kadın    | ENVİRO         | Danışmanlık    | 2020           | Konya        |
| 12 | Adnan Bey     | 36  | Erkek    | FOOPEX         | Kâğıt          | 2023           | İstanbul     |
| 13 | Orçun Bey     | 42  | Erkek    | AZKARBON       | Enerji         | 2022           | İstanbul     |
| 14 | Cem Bey       | 49  | Erkek    | UPM RAFLATAC   | Kâğıt          | 2017           | İstanbul     |
| 15 | Melih Bey     | 36  | Erkek    | TARLAM.COM     | Tarım          | 2022           | İstanbul     |
| 16 | Emine Hanım   | 42  | Kadın    | THELUCID LAB   | Tekstil        | 2020           | Aydın        |

**APOLLO IoT** dijital enerji platformu, enerji sektöründe yer alan bir B2B saha işletmesi olarak faaliyet göstermektedir. Aynı zamanda bir yazılım

girişimi olan Apollo, TÜBİTAK tarafından da desteklenen bir girişimdir. Kuruluş tarihi Haziran 2022 olan Apollo, İzmir’de kurulmuş olup teknoparkta faaliyet göstermektedir. Güncel olarak 20 kişilik bir ekiple faaliyet gösteren Apollo, tohum yatırımı almıştır ve Almanya’ya açılmayı planlamaktadır. Apollo’nun ürünü yapay zekâ destekli bir platform olup, enerji verimliliği, sürdürülebilirlik, tüketim takibi gibi birçok alanda hizmet vermektedir. Apollo’nun ortaya çıkış amacı, yatırım ve donanım olmadan tüketim izleme yapabilen bir platform oluşturmaktır. Bu özelliğiyle Türkiye’de benzersiz bir konuma sahip olan Apollo, 21 elektrik dağıtım bölgesine entegre olmuştur. Apollo’nun kurucularından biri olan iş geliştirme uzmanı, Elektrik Elektronik Mühendisliği ve Sorbonne Üniversitesi İşletme mezunu olup enerji sektöründe deneyim sahibidir. Apollo’nun ortaya çıkışı, sahada manuel olarak yapılan işlemlerin otomasyonu ihtiyacından doğmuştur. Platform, veri tabanı üzerinden saatlik tüketim verilerini aktararak enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik analizleri yapmaktadır. Apollo’nun kuruluş aşamasında herhangi bir maddi destek almadan faaliyet gösteren ekip, ürüne olan inancı ve piyasa ihtiyacını analiz ederek girişimlerini hayata geçirmiştir. Apollo, kuruluş sonrasında TÜBİTAK destekli bir Ar-Ge merkezi hâline gelmiş ve tohum yatırım almıştır. Ürün sürekli gelişen bir özelliğe sahip olup müşteri geri bildirimleriyle sürekli iyileştirilmektedir. Apollo’nun sürdürülebilir bir iş modeli olduğu ve önünün açık olduğu belirtilmektedir. Girişimin yurt dışına açılmayı planladığı ve müşteri portföyünü genişlettiği ifade edilmektedir. Ayrıca, çevresel, ekonomik ve sosyal faydalar sağlayan bir platform olan Apollo, sürekli gelişim ve müşteri odaklı bir yaklaşımla faaliyet göstermektedir. Girişimin başarılı olabilmesi için programın iyi planlanması, hedeflerin belirlenmesi, fiyat stratejilerinin oluşturulması, müşteri deneyiminin iyileştirilmesi ve organizasyonun sürekli gelişim içinde olması gerekmektedir. Bununla birlikte iş birlikleri, eğitimler ve pazarlama stratejileri de girişimin sürdürülebilirliği için önemli faktörlerdir.

2021 yılında kurulan bir sürdürülebilir girişim olan **BANGU**’nun kurucusu, işletmeyi kurmadan önce Anadolu Üniversitesi’nde moda tasarımı bölümünden mezun olmuştur. Staj için yurt dışına çıkmış ve moda tasarımıyla ilgili eğitim almıştır. İstanbul’da bir süre tekstil sektöründe çalıştıktan sonra

Eskişehir’e geri dönerek kendi işini kurmuştur. Bangu, geleneksel el sanatlarını ve yerel kumaşları modernize ederek sürdürülebilir ve adil etik moda ürünleri üretmektedir. İşletme, ev kadınları ve yerel terzilerle çalışarak sosyal bir etki yaratmayı hedeflemektedir. Ürünlerin çevresel etkiye de dikkat edilerek üretildiğinin altı çizilmektedir. Kuruluş aşamasında Tepebaşı Kuluçka Merkezi’nden mentorluk desteği alan girişimci, ayrıca Habitat Derneğinin yarışmalarına katılarak ve KOBİ yarışmalarına mentorluk hizmetleri desteği alarak işini geliştirmeye çalışmış, ayrıca Türkiye Tasarım Vakfı’ndan marka kimliği açısından destek almıştır. Bangu’nun ürünleri çevresel olarak vegan ürünler olarak tasarlanmakta ve üretim süreci modern çevreci yöntemlerle yürütülmektedir. Ayrıca girişim, ev hanımlarının ekonomik özgürlüklerine ve dolayısıyla mikro ekonomiye katkıda bulunmaktadır. Girişimci, işletmesinin yerel düşünüp küresel hareket ettiğini ve evrensel talep gören ürünler ürettiğini belirtmektedir. Girişimci, işletmesinin yerel düşünüp küresel hareket ettiğini ve evrensel talep gören ürünler ürettiğini belirtmektedir. Özetle Bangu’nun kurucusu, geleneksel el sanatlarını modernize ederek sürdürülebilir ve adil etik moda ürünleri üreten bir girişimci olduğunu, işletmesinin sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerine odaklanıp yerelde fark yaratmaya çalıştığını ve uluslararası pazarda da başarılı olmayı hedeflediğini belirtmektedir.

**ECOMERCEK**, sürdürülebilirlik odaklı bir girişimdir ve kurucusu sürdürülebilirlik konusunda derinlemesine çalışmalar yapmaktadır. Kendisi yüksek lisansını New York’ta tamamlamıştır ve sürdürülebilirlik alanında doktora yapmayı hedeflemektedir. COVID Pandemisi, ECOMERCEK’in temelindeki iş fikrinin ortaya çıkmasına neden olan bir olay olarak kabul edilmektedir. Kurucu, pandemi sürecinin insanları çevre ve sağlık konularında daha duyarlı hâle getirdiğini ve bu durumun kendi hayatında da bir uyanış yarattığını belirtmektedir. Ecommerce, kozmetik sektöründe sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratmayı hedeflemektedir. Ancak kurucu, sektörde “*green washing*” olarak tanımlanan sürdürülebilirlik iddialarının, sürdürülebilirliğin içini boşaltma eğiliminin olduğunu ve sürdürülebilirlik raporlarının ölçülebilir olmadığı için değerli bir kavramın değersiz hâle getirildiğini belirtmektedir. Bununla birlikte, kozmetik

üreticileri derneğine üye olan bazı işletmelerin sürdürülebilirlik konusunda çaba gösterdiklerini ve komüniteler aracılığıyla çalışmalar yaptıklarını ifade etmektedir. Ecommerce, sürdürülebilirlik konusunda hizmet veren bir girişimdir. Hammaddelerin çevresel etkilerini inceleyerek markalara detaylı inceleme rozeti vermektedir. Ayrıca, ürünlerin sağlık ve çevresel etkilerini raporlayarak bilinçli tüketimi teşvik etmektedir. Kurucu, girişimcilik sürecinde yaşadığı deneyimleri paylaşarak girişimcilikte iletişim, eğitim, ekip oluşturma ve finansal destek gibi faktörlerin önemine vurgu yapmaktadır. Ayrıca kadın girişimcilerin karşılaştığı zorlukları ve avantajları da ele almaktadır. Ecommerce'ın kuruluş süreci, finansal destek alarak gerçekleşmiştir ve işletmenin kendi gelirini kazanan bir yapıya dönüşmesi hedeflenmektedir. Girişimcilik sürecinin zorluklarına rağmen, kurucu, girişiminin gelecekteki potansiyelini ve toplumsal etkisini değerlendirmektedir. Sonuç olarak Ecommerce, sürdürülebilirlik odaklı bir kozmetik girişi olarak, çevresel etkileri de göz önünde bulundurarak bilinçli tüketimi teşvik etmekte ve toplumsal dönüşüm için çaba göstermektedir. Kurucu, girişimcilik sürecinde yaşadığı deneyimleri ve girişimcilikte önemli faktörleri paylaşarak, girişimcilik yolculuğunu detaylı bir şekilde anlatmaktadır.

**ORBIBA ROBOTIC'te**, organik tarımın önemine vurgu yapılarak tarım sektöründe kullanılan kimyasalların doğaya verdiği zararın önlenmesi ve çiftçilerin ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla geliştirilen küçük robot platformları oluşturulmaktadır. Bu robotlar, yapay zekâ sistemleriyle donatılmış olup organik tarım yapan çiftçilere yönelik olarak tasarlanmıştır. Özellikle yabancı ot üretimini engelleyen robot olan Orbite, herbisit kullanımını azaltarak topraktaki mikroorganizmaların zarar görmesini engellemektedir. Orbiba Robotic girişiminin kurucuları, organik tarım uzmanları ve ziraat mühendislerinden destekler alarak; TÜBİTAK hibe desteği ve yarışmalardan elde ettikleri desteklerle ürünlerini geliştirmişlerdir. Ancak finansman ve robotik uzmanı bulma konusunda zorluklar yaşadıkları belirtilmektedir. Ayrıca, girişimin çevresel ve toplumsal faydaları üzerinde durulmakta ve organik tarımın sağlık, çevre ve ekonomi üzerindeki olumlu etkileri vurgulanmaktadır. Orbiba Robotic, yapay zekâ ve robotik

teknolojisinin tarım sektöründe geleceğin belirlenmesinde önemli bir rol oynayacağına dikkat çekmekte; organik tarımın ve tarım sektöründe yapay zekâ ile robotik teknolojisinin kullanımının önemini vurgulamaktadır

**ECORDING**, çevresel ve sosyal felaketlere karşı sürdürülebilir çözümleri teknolojik olarak gerçekleştirmeyi amaçlayan bir girişimdir. 2019 yılında başlayan bu girişim, doğaya uyumlu teknolojik çözümler sunmayı ve sürdürülebilirliği yakalamayı hedeflemektedir. Bu amaçla Ecodrone'lar tasarlanmış ve üretilmiştir. Bu dronlar, yüksek irtifalara yüksek ağırlıklarla çıkabilme ve otonom bir şekilde uçuş yapabilme özelliklerine sahiptir. Ayrıca, tohumları istenilen bölgeye atabilme özellikleri sayesinde doğaya, sürdürülebilirliğe destek olmaktadır. Ecording ayrıca, B2B yapıda ürün etiketlerine yerleştirilen barkodlar aracılığıyla müşterilerin aldıkları ürünlerle doğaya destek olmalarını sağlamaktadır. Ayrıca Ecordingapp adlı bir mobil uygulama da geliştirilmiştir. Bu uygulama, çevreci görevleri gerçekleştiren kullanıcılara para puanlar kazandırmakta ve bu puanlarla alışveriş yapma imkânı sunmaktadır. Girişimin kurucusu, sürdürülebilirlik konusunda eğitilmiş, birçok sivil toplum örgütünde gönüllü olarak bulunmuş bir kişidir ve girişimcilik tecrübesi bulunmaktadır. İklim krizine karşı bir fikir geliştirme düşüncesi, üniversitede aldığı sürdürülebilir girişimcilik dersiyle başlamıştır. Ecording, sürdürülebilir bir girişim olarak faaliyet göstermekte; kârın büyük bir bölümünü faaliyetlerini sürdürülebilmek ve iklim kriziyle mücadele etmek için harcamaktadır. Ayrıca, dezavantajlı bölgelerde yaşayan kadınların üretmesini sağlayarak sürdürülebilir gelir kaynakları oluşturmaktadır. Girişim, hızlandırıcı programlara ve mentorluklara katılarak destek almış ve bu sayede iş modelini geliştirmiştir. Teknolojik ürün geliştirme konusunda mühendislik ağırlıklı bir ekibe sahiptir. Ecording, sürdürülebilir bir girişim olarak tanınmak istemekte ve kârlılık odaklı ilerlemektedir. Girişim, yeni ürünler geliştirerek ve büyüyerek iklim kriziyle mücadele etmeyi hedeflemektedir. Özetle Ecording, sürdürülebilir teknolojik çözümler geliştirerek iklim kriziyle mücadele etmeyi ve sosyal fayda sağlamayı amaçlayan bir sürdürülebilir girişimdir.

**REFLECT STUDIO**, sürdürülebilirlik odaklı tasarımlar yapan bir tasarım ofisidir. Birçok çok uluslu işletmede hizmet vermekte, ürün satmakta

ve tasarımlar yapmaktadır. Google, Ford, Allianz gibi işletmelere sürdürülebilir tasarımlar ve ürünler sunmaktadır. İşletmenin ana operasyonu perakende satıştır ve altında üç farklı bağlantı bulunmaktadır. Reflect Studio markası, WWF Marketing ve Sokrates Dergi ve yayıncılık ile iş birliği içerisinde. Ayrıca B2B faaliyeti ile İstanbul Modern, AKM, müze ve öğren yerleri ile çeşitli yerli kurum ve organizasyonların tekstil ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İşletmenin kurucusu, Robert Koleji ve Boğaziçi Üniversitesi mezunu olan bir girişimcidir. İşletmenin kuruluş süreci ve operasyonları, işletmenin sürdürülebilirlik odaklı çalışmaları ve iş birlikleri hakkındaki planlamalar ile gelecek stratejilerine ilişkin detaylı bilgi sahibidir. Ayrıca tekstil sektöründe sürdürülebilirlik konusunda karşılaşılan zorluklar ve sertifikasyon süreçleri hakkında planlar yürütülmektedir. İşletmenin, kârlılık durumu, pandemi süreci ve sektördeki konumu hakkında da sürdürülebilir planları bulunmaktadır. Reflect Studio, girişimcilik sürecinde karşılaşılan zorluklar, sürdürülebilirlik konusundaki beklentiler ve iş birlikleri hakkında vizyoner bir işletmedir. Reflect Studio’da sürdürülebilirlik konusunda hibrit bir dengeye inanmanın önemi vurgulanmaktadır. İşletmenin sektördeki konumu ve gelecek hedefleri hakkında anlaşmaları, stratejik planları ve inovasyon becerisine sahip personel yapısı bulunmaktadır.

**STUDIO LE FOND**’un hikâyesi bir öğretmenin çevre duyarlılığıyla başlayan girişimcilik serüveni olarak özetlenebilir. Studio Le Fond, atık şişelerden dönüştürülmüş ürünler tasarlayan bir girişimdir. Girişimci, öğretmenlik kariyerinin sonunda çevre duyarlılığına dayalı bir işe girişmiş ve atık şişeleri dönüştürerek ürünler tasarlamaya başlamıştır. Pandemi döneminde evde tüketilen içeceklerin ve atık sayısının artması, girişimcinin bu fikri hayata geçirmesinde etkili olmuştur. Girişimci, atık şişeleri restoranlardan toplamakta ve dönüştürerek ürünler tasarlamaktadır. Ancak bu süreçte karşılaştığı zorluklar da bulunmaktadır. Özellikle işletmeleri atıklarını ayrıştırmaya ikna etmekte ve fiyatlandırma konusunda zorluklar yaşamaktadır. Girişimci, aynı zamanda çevresel etki ve sürdürülebilirlik konularına da önem vermektedir. Ürünlerin dönüştürülmüş camdan yapıldığı ve plastiksiz kargo kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca işletmede ekonomik döngüye katkı sağlandığı ve atık üretiminin minimize edilmekte olduğu

vurgulanmaktadır. Girişimci, kadın girişimcilerin desteklenmesi gerektiğini ve girişimcilik eğitimlerine katılmanın faydalı olabileceğini belirtmektedir. Ayrıca, sürdürülebilirlik konusunda ilgisi olan kişilere eğitim ve fikirler bulabilecekleri kaynakları önermektedir. Studio Le Fond’da bir kadın girişimcinin çevre duyarlılığına dayalı bir iş fikrini hayata geçirme süreci her etapta zorluklar ve mücadeleleri içermektedir. Girişimcinin deneyimlediği süreçler, çevresel etki ve sürdürülebilirlik konularına verdiği önem ve kadın girişimcilerin desteklenmesi gerekliliğine olan inanç, Studio Le Fond’da karşılaşılan önemli hususlardır.

**SURDUR.COM** girişimcisi doğayı kirleten plastik ve evsel atığı azaltmak amacıyla kendi işini kurmuş bir sistem mühendisidir. Günümüzde tek kullanımlık plastikler içerisinde bulunan kimyasalların doğaya zarar verdiğini fark ederek temiz içerikli ve uzun ömürlü ürünleri insanlarla buluşturmak amacıyla surdur.com’u kurmuştur. Yerel üreticilerden temiz içerikli ve uzun ömürlü ürünleri tedarik ederek, bu ürünleri insanlara tanıtarak sürdürülebilir ürün kullanımını yaygınlaştırmayı hedeflemiştir. surdur.com’da 40’ın üzerinde markayla çalışılmakta ve sadece sürdürülebilir ürünler satışa sunulmaktadır. Bu ürünleri tercih edenler genellikle çevreye duyarlı ve sürdürülebilirlik konusunda bilinçli kişilerdir. Bu nedenle sosyal medya hesaplarında, bilgilendirici içeriklere ve sürdürülebilirlik araştırmalarına yer verilmektedir. Girişim kurulurken herhangi bir fikri veya maddi destek alınmamıştır. Surdur.com’da tedarikçilerle iletişimde sorun yaşanmamakta ve iş ortaklarının ortak bir çaba üzerine ilerlediği görölmektedir. Surdur.com’un amacı, ekonomik kazançtan ziyade çevresel hassasiyetleri ön plana çıkarmak ve atık miktarını azaltmaktır. Bu nedenle sürdürülebilirlik ve etik işletme kavramlarına önem verilmektedir. Ayrıca, kadın çalışan sayısını arttırmak ve fırsat eşitliği sağlamak da öncelikler arasında yer almaktadır. Surdur.com’un büyüme potansiyeline inanılmaktadır ve gelecek için umutlu bir bekleyiş söz konusudur. Ancak girişimcisine göre, işletmenin kendini döndürmesi ve pazarının gelişmesi için hâlâ çaba harcanması gerekmektedir. Girişimde araştırma yapmanın önemine inanılmakta; potansiyel girişimcilerin öncelikle benzer iş modellerini incelemesi gerektiği düşünölmekte ve öneri olarak sunulmaktadır.

**ZEERO**, 2021 yılında temizlik ürünleri alanında sürdürülebilirlik üzerine bir marka oluşturmak amacıyla yola çıkan bir girişimcinin işletmesidir. Girişimcinin kişisel hayatında çevre ve atık konularına duyduğu hassasiyetin, kurumsal hayattan ayrılma kararı almasında etkili olduğu görülmektedir. Zeero girişimcisi, temizlik ürünleri alanında sürdürülebilirlik odaklı bir marka oluşturma fikrini geliştirirken, Türkiye’de bu alanda sınırlı sayıda markanın bulunduğunu ve temizlik ürünlerinde performansın genellikle beğenilmediğini fark etmiştir. Bu boşluğu doldurma fikriyle yola çıkan girişimci, doğal içeriklere ve çevre dostu ambalajlara önem veren bir marka oluşturma misyonu ile hareket etmiştir. Girişimci, kurumsal hayattaki deneyimlerinden faydalanarak, temizlik ürünleri alanında sürdürülebilirlik odaklı bir marka oluşturma kararı almıştır. Zeero girişimcisinin kendi sermayesiyle kurduğu işletme, doğal içeriklere ve çevre dostu ambalajlara önem vererek, çevresel etkiyi minimize etmeyi ve toplumsal farkındalık yaratmayı hedeflemektedir. Zeero’da, işletmenin büyümesi ve etki alanının artması için yurt dışına açılmak hedeflenmektedir. Zeero, tedarikçi ilişkilerinde ve teknik konularda sıkıntılar tecrübe etmektedir. Ayrıca işletmenin, çevresel etkisinin en önemli yanı olarak belirtilen ambalaj seçimleri ve sürdürülebilir tedarikçi ilişkileri üzerine odaklandığı vurgulanmaktadır. Zeero’da girişimcinin kişisel ve profesyonel deneyimleri, işletmenin büyüme stratejisi, ekibin yapısı ve işletmenin geleceğe yönelik hedefleri, girişimin sürdürülebilir nitelikleri üzerine olumlu etki göstermektedir.

**BRIKA**, sürdürülebilirlik danışmanlığı hizmeti vermek amacıyla kurulmuştur. Girişimin kuruluş misyonu, sunduğu hizmetler ve uzmanlık alanları, sürdürülebilirlik üzerine konumlanmaktadır. Brika, sürdürülebilirlik odaklı iş fırsatlarını araştıran ve bu konuda danışmanlık hizmeti sunan bir oluşumdur. Sektördeki uluslararası işletmelerin faaliyetlerini ve mevzuatı analiz ederek sürdürülebilirlik konusunda danışmanlık yapmaktadır. Ayrıca Brika’da sürdürülebilirlik araştırmaları yapılmakta ve döngüsel ekonomi, yaşam döngü analizi ve iklim analizleri gibi konularda hizmet verilmektedir. Brika kurucusu, sürdürülebilirlik konusunda uzmanlaşmış ve bu alanda akademik çalışmalar yapmış bir kişidir. Brika’nın sunduğu hizmetlerin

geliştirilmesi ve kurumsal dönüşüm için kurum içi eğitimler verilmektedir. Brika, sürdürülebilirlik konusunda yatırımlar yapmakta ve bu alanda danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Kuruluşun hizmetlerini sunmak için uzman bir ekip bulunmaktadır ve farklı disiplinlerden gelen kişilerin bir araya gelerek çalıştığı bir yapı geliştirilmiştir.

**ENVİRA MÜHENDİSLİK**, çevre mühendisi olan girişimcisinin, çevre danışmanlık hizmetleri veren bir kuruluşun sahibi olarak deneyimlerinden hareketle ve iş süreçlerini geliştirilmesiyle oluşturulmuştur. Envira Mühendislik, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığından yeterlilik belgesi alınması ve belirli şartlara sahip fiziksel bir yer oluşturulması zorunluluğu gibi danışmanlık gerektiren durumlarda hizmet sunmak için kurulmuştur. İşletmenin kurumsal web sitesinde fabrikaların çevre mühendisi bulundurma ve danışmanlık hizmeti alma zorunluluğu olduğu vurgulanmaktadır. Çevre danışmanlığı hizmetinin amacı, işletmelerin çevreyi kirletmelerini engellemek ve onları olası cezalardan kurtarmaktır. Ayrıca ÇED (Çevresel Etki Değerlendirmesi) olumlu belgesinin alınması noktasında yardımcı olunmakta ve sürdürülebilirlikle ilgili farklı teknik hizmetlerin sunulduğu belirtilmektedir. Envira Mühendislik'te atık su analiz laboratuvarı bulunmakta ve çeşitli analizlerin yapıldığı ifade edilmektedir. Kurucusu, kendi deneyimleri ve çevre mühendisliği eğitimi aldıktan sonra sektördeki tecrübesiyle Envira Mühendislik'e hayat vermiştir. Ayrıca, KOSGEB'den girişimcilik eğitimi almış ve işletme kurulurken sunulan desteği kullanmıştır. Envira Mühendislik çevresel ve ekonomik açıdan değerlendirildiğinde, sürdürülebilirlik konusunun önemine vurgu yapıldığı ve çevre koruma bilincinin artması amacıyla hizmetler geliştirildiği görülmektedir. Ayrıca, danışmanlık sektöründe kazançların düşük olduğu ve sektörde birleşme veya kapanma eğilimlerinin olduğu saptanmıştır. Envira Mühendislik sürekli arayış içinde olan ve fırsatları kaçırmamak üzerine oluşturulmuş bir işletme yapısına sahiptir. Envira Mühendislik'te işletme ekibinin arayış içinde olan, sebat eden, mükemmeliyetçi yapıda kişilerden oluşturulduğu görülmektedir.

**FOOPEX**, çevre mühendisi ve iş güvenliği uzmanı olan girişimcisinin, sürdürülebilir bir ürün olan kullan at kağıtların yerine geçebilecek bir ürün geliştirmek için girişimde bulunma hikâyesidir. Girişimci, ürünün

sürdürülebilirliği ve geniş kullanım alanı potansiyeli nedeniyle bu fikre inanmış ve ürünün tanıtımı ve pazarlaması için çalışmalar yapmıştır. Foopex, pişirme kâğıdı ürününün teknik özellikleri, kullanım alanları ve ekonomik sürdürülebilirliği hakkında detaylı Ar-Ge'leri yürütmektedir. Ayrıca Foopex'te, girişimcinin ürünün tanıtımı ve pazarlaması için yaptığı çalışmalar, iç piyasada yaptığı veri çalışmaları ve ürünün potansiyeli hakkında bilimsel araştırmaları bulunmaktadır. Foopex'te özgün bir fikir bulmanın, bu fikri geliştirmenin, ekonomik olarak sürdürülebilir bir ürünün piyasaya sunulması ve tanıtılması için yapılan çalışmaların önemine inanılmaktadır. Ayrıca girişimcisinin Anadolu'da yetişmiş olmasının, ticari bir yatkinlik sağlaması ve girişimcilik ruhu üzerindeki olumlu etkisi, önem teşkil etmektedir. Foopex, pişirme kâğıdı ürününün tanıtımı ve pazarlaması için sosyal medya ve diğer platformlarda yapılan çalışmaların yanı sıra, ürünün ekonomik olarak sürdürülebilirliği ve potansiyeli hakkında değerlendirmeleri içeren sosyal programlar geliştirmektedir. Girişimci, özgün bir fikir bulmanın ve bu fikri geliştirmenin önemine inanmakla birlikte ekonomik olarak sürdürülebilir bir ürünün piyasaya sunulması ve tanıtılması için yapılan çalışmalara yoğun çaba harcamıştır. Foopex sürdürülebilir bir ürün geliştirme ve piyasaya sürme sürecinde yaşanan deneyimleri, ürünün teknik özellikleri ve ekonomik sürdürülebilirliği hakkındaki ilerleyişi gösteren önemli bir gösterge girişimdir

Yaklaşık 2 yıl önce İnci Holding'in desteğiyle bir kurum içi girişimcilik projesi olarak başlayan **AZKARBON**, sürdürülebilirlik ve çevre konularına odaklanan bir platform hâline gelmiştir. Proje, sürdürülebilirlikle ilgili bilinç oluşturmaya ve yeşil ürünler ile hizmetlerin etkisini artırmaya hedeflemektedir. Projenin kurucularından biri olan girişimci, Endüstri Mühendisliği eğitimi almış ve Turkcell'de uzun yıllar çalışmıştır. Bu süreçte sürdürülebilirlik konusunda bilgi sahibi olmuş ve projenin fikir aşamasında da bu konuya odaklanmıştır. Azkarbon, sürdürülebilir ürünlerin ve hizmetlerin çevresel ve ekonomik faydalarını vurgulayarak tüketicilerin ve tedarikçilerin tercihlerini değiştirmeye çalışmaktadır. Ayrıca, sosyal sorumluluk projeleri ve eğitimler aracılığıyla çocuklara sürdürülebilirlik konusunda farkındalık kazandırmayı da amaçlamaktadır. Kurucuya göre

sürdürülebilirlik, iş dünyasında ve toplumda önemli bir konu hâline gelmekte; işletmelerin bu konuda raporlama ve belgelendirme süreçlerine odaklanmalarını gerektirmektedir. Ayrıca, sürdürülebilirlik alanında girişimcilerin desteklenmesi ve yatırım almaları da önemli bir konudur. Azkarbon, sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratmayı ve bu alanda atılım yapmayı hedefleyen bir platform olarak, gelecekte büyük potansiyel görmekte ve bu alanda yatırım yapacak kişileri teşvik etmeye çalışmaktadır.

**RAFLATAC**, Türkiye’de faaliyet gösteren bir girişimdir. Sürdürülebilir ve kendinden yapışkanlı etiket üretimi yapmakta ve B2B iş modeli ile piyasada yer almaktadır. Girişimde kâğıt, orman ürünleri ve geri dönüştürülmüş mikro plastikler ile geri dönüşüm teknolojileri üzerinde sürekli araştırmalar gerçekleştirilmektedir. Sürdürülebilirlik konusundaki çalışmalar ve sektördeki genel eğilimler, Raflatac’ta sürekli olarak analiz edilmektedir. Raflatac’ın Türkiye’nin haricinde faaliyet gösterdiği ülkeler, ürünleri ve sürdürülebilirlikle ilgili stratejileri hakkında detaylı bilgiler, girişimin internet sayfasında yer almakta; ayrıca sürdürülebilirlik konusunda Türkiye’deki durum, iş fırsatları ve sektördeki eğilimler hakkında da bilgiler paylaşılmaktadır. Girişimde sürdürülebilirlik konusundaki araştırmalar ve stratejiler detaylı bir şekilde çalışılmaktadır. İşletmenin ürettiği ürünlerde sürdürülebilir özelliklerin varlığı vurgulanmakta ve geri dönüşüm süreçleri hakkında sürekli olarak bilgiler verilmektedir. Ayrıca, işletmenin sürdürülebilirlik konusunda yaptığı Ar-Ge çalışmaları ve müşterilere verdiği eğitimler de girişimin önem verdiği konular arasında yer almaktadır. Raflatac, sürdürülebilirlik konusunda Türkiye’deki genel durum ve iş fırsatlarını sürekli olarak gündeminde tutmaktadır. Sürdürülebilirlik konusunda Türkiye’de yapılan çalışmalar, sektördeki eğilimler ve gelecek beklentileri hakkında detaylı öngörüler geliştirilmekte; Türkiye’nin uluslararası standartlara uyum sağlama süreci ve sektördeki gelişmeler yakinen takip edilmektedir.

**TARLAM.COM**, topraksız tarım üzerine sistem ve cihazlar geliştirmektedir Kurucusu, işletmenin HoReCa (Hotel-Restoran-Kafeterya) işletmeleri hedef aldığını ve topraksız tarımın sürdürülebilirliğine odaklandığını belirtmektedir. Ürettiği bitki kabinleri ve özel tasarımlarıyla

Avrupa ve Orta Doğu'ya açılmayı hedeflediği görülmektedir. Bu minvalde Türkiye'deki üretim maliyetlerinin düşüklüğü sebebiyle Ar-Ge çalışmaları ve üretim, Türkiye üzerinden gerçekleştirilmektedir. Kurucu, işletmenin sürdürülebilir girişim olarak tanımlandığını ve cihazlarının topraksız tarımı desteklediğini vurgulamaktadır. Tarlam.com kurucusunun yatırım sürecinde, KOSGEB başvurusu ve TÜBİTAK'tan girişim destekleri noktasında, olumsuz deneyimleri ve düşünceleri bulunmaktadır. Tarlam.com'da sürdürülebilir topraksız tarımının çevresel ve sosyal katkılarına vurgu yapılarak girişim bilinirliğinin artırılması için reklam ve medya ilişkilerine önem verildiği belirtilmektedir. Ayrıca işletmenin, sosyal bilinirliği artırarak topluma çevresel, sosyal ve ekonomik yönden fayda sağlamayı hedeflediği ifade edilmektedir.

**THELUCIDLAB**, pandemi süreciyle başlayan bir iş fikriyken ev dekorasyonu ve tasarım üzerine kurulan bir işletmeye dönüşmüştür. İlk olarak metal tablo tasarımı ve imalatıyla başlayan girişim, daha sonra duvar örtüsü ile tekstil ürünleri tasarımı ve üretimiyle genişlemiştir. İşletme sahipleri, sürdürülebilirlik ve doğa dostu ürünler üretme konusunda kararlı olduklarını belirtmektedir. Ayrıca Thelucidlab, sosyal sorumluluk projelerine de destek vermekte ve geri dönüştürülebilir ambalajlar kullanarak çevreye duyarlı bir yaklaşım sergilemektedir. Thelucidlab kurucuları, ekonomi muhabirliği ve tasarım alanındaki deneyimlerini birleştirerek işlerini büyütülmüştür. Thelucidlab, müşteri geri bildirimlerine ve analizlere dayanarak ürün segmentasyonu yapmakta ve farklı müşteri kesimlerine hitap eden ürünler tasarlamaktadır. Kadınlara yönelik özel tasarımlar da yaparak geniş bir kitleye hitap etmektedir. Thelucidlab kurucuları, sürdürülebilir ürünler üretme konusunda kararlı olduklarını ve olumsuz eleştirilere rağmen işlerine devam ettiklerini belirtmektedir. Ayrıca, girişimcilik konusunda cesaretlendirme ve destek verme konusunda da önerilerde bulunan girişimciler, sürdürülebilirlik ve çevreye duyarlılık konusunda kararlı bir şekilde işlerini büyütme yolunda ilerlemekte ve sosyal sorumluluk projelerine de destek vererek topluma katkıda bulunmaktadır.

#### 4.6. Araştırmanın Veri Analiz Tekniği

Araştırmada verilerin analizi için sistematik süreç prosedürü (Strauss ve Corbin, 1998) kullanılmıştır. Analiz tasarımının gerçekleştirilmesi amacıyla planlama yapılmış, sürdürülebilir girişimcilerin görüşmeler sırasında kullandığı kavram ve terimlerle, literatür araştırması sırasında keşfedilen kavramların da yadsınamaz etkisinde kalınarak (Strauss ve Corbin, 1998: 69) açık kodlama gerçekleştirilmiştir. Açık kodlama, verilerin kavramsallaştırılmasını ve işlenmesini mümkün kılmaktadır (Creswell, 2013). Gömülü Teorinin sistematik süreç yaklaşımında Strauss ve Corbin (1998) açık kodlama ile kategorilerin oluşturulabileceğini aktarmaktadır. Bu aşamadan sonra analiz süreci içerisinde oluşturulan açık kodlardan hareketle ortaya çıkan kategorilerden; nedensellik ilişkilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan eksensel kodlamalar yapılmaktadır. Kategoriler arasındaki ilişkilerin keşfedilmesi ve ilişkilerden yeni anlamların yakalanması maksadıyla seçici kodlamalar yapılmış ve ilişkiler vasıtasıyla keşfedilen anlamlı önermeler ortaya konmuştur. Analiz süresince açık, eksensel ve seçici kodlamalar, MAXQDA Analytics Pro 24 programıyla gerçekleştirilmiştir. Son aşamada tasarımılanan nitel araştırma sürecinin bütünü bir modelle aktarımı ve görselleştirilmesi amacıyla yine MAXQDA Analytics Pro 24 analiz programından yararlanılmıştır.

#### 4.7. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirliği

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik analizleri nicel araştırmadan farklı biçimde gerçekleştirilmektedir. Creswell (2013)'e göre geçerlilik için 8 analiz tekniğinden en az iki tanesinin gerçekleştirilmiş olduğu çalışmada, araştırma geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmektedir. Söz konusu analizler; dış denetim, zengin yoğun betimleme, araştırmacı (yürütücünün) ön yargılarının açıklamaları, olumsuz durumların analizi, akran incelemesi veya sorgulaması, üçgenleme (*triangulation*), uzun süreli katılım ve sürekli gözlem ile üye kontrolü şeklinde ifade edilmektedir. Çalışmada nitel araştırma analiz konusunda deneyim sahibi olan bir akademisyenden destek alınmış olup akran incelemesi gerçekleştirilmiştir. Odaklanılmış yoğun betimleme analizi, katılımcılardan alınan geri dönütlerin deşifre edilmesi ve araştırmacının söz

konusu deşifreleri kendi gözlemleriyle ele almasıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yer verilen başlık ve araştırmacı konumunun aktarıldığı sınırlılık ve içeriklerden hareketle araştırmacı ön yargı ve deneyimleri aktarılmıştır. Araştırma süresince Gömülü Teori konusunda deneyimi bulunan tez danışmanı Dr. Öğr. Üyesi Sibel Tokatlıoğlu'nun uzman görüşünden destek alınmış, bununla birlikte alan içerisindeki girişimci ve akademisyenlerden bilgi ve görüş alışverişinde bulunularak dış denetim gerçekleştirilmiştir.

Nitel araştırmaların güvenilirliği noktasında kodlamanın tutarlı biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin tespit edilmesi ve araştırmanın dışarıdan bir gözlemciyle birlikte yürütülmesi beklenmektedir. Alanda çalışma yapmış, girişimcilik araştırmaları ve Gömülü Teori üzerine deneyimli bir akademisyenden kodlama süresince destek alınmıştır. Araştırmacının ve destek alınan akademisyenin yapmış olduğu kodlamaların örtüşmesi neticesinde tutarlık analizi gerçekleşmiştir. Bununla birlikte katılımcılarla gerçekleştirilmiş olan görüşmelerin deşifreleri, ses kayıtları ve kodlamaları araştırma dosyasında saklanmaktadır.

#### **4.8. Araştırmanın Kısıtları**

Araştırmacının nitel çalışmaların doğasından kaynaklanan nedenlerle subjektif davranabilme olasılığı, araştırma planında ve süreç boyunca önemli bir kısıt olarak kabul edilebilir. Katılımcılara ulaşılmasında kartopu etkisinden faydalanılmış olmasının, kapsamı sınırlamış olma ihtimali bakidir. Görüşmelerde ses kayıt cihazının kullanılması ve katılımcıların ifadelerinin kayıt altına alındığını bilmesi dolayısıyla girişimlerine zarar verme olasılığından hareketle görüşme sorularına hassasiyetle yanıt verme gereksinimi duymuş olmaları muhtemeldir (Bispo Júnior, 2022). Görüşme sorularında yer alan fırsatların tanımlanma sürecinde kişilik özelliklerinin etkisi başlıklı ifadede, sürdürülebilir girişimcilerin kendi kişiliklerini yadsıması ya da bunu gizlemesi olasılığı bulunmaktadır. Ayrıca, sürdürülebilir girişim fırsatı tanımlama sürecinin geçmişte kalmış olması, katılımcıların retrospektif yanlılık ve yanılığlarla soruları yanıtlamasına neden olmuş olabilir. Araştırmada yer alan bulgular, Türkiye'de aktif az sayıda sürdürülebilir girişimcinin algıları, görüşleri ve yaklaşımlarından

hareketle oluşturulmakta olduğundan genellenebilir kanıt niteliği taşımamaktadır. Bununla birlikte nitel araştırmalar genelleme maksadıyla tasarlanmamaktadır.



## V. BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmaya katılım sağlayan girişimcilerle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler, Gömülü Teori deseni izlenerek kod haline dönüştürülmüştür. Verilerle açık kodlama yapılması sonrasında verileri temellendiren ve onu çevreleyen bir kategoriler ağı oluşturulmuştur. Açık kodlama, katılımcıların görüşme sorularına vermiş olduğu cevapların kavramsallaştırılma sürecinde herhangi bir karışıklık oluşmaması noktasında benzer kavramların belirlenmesi ve tasnif edilmesi sürecini içermektedir. Görüşme sorularına verilen cevaplardan etkisinin önemli olduğu düşünülen ifadeler ve kodlar araştırmaya dâhil edilmiştir. Sürdürülebilir girişimcilere yöneltilen görüşme soruları ek olarak araştırma sonunda yer almaktadır.

Katılımcıların görüşme sorularına verdikleri cevaplardan hareketle oluşturulan açık kod sayısı 1620'dir. Açık kodlamadan sonra gerçekleştirilen analiz doğrultusunda bir kod düzeni elde edilmiştir. Gömülü Teori deseni doğrultusunda analizler, açık, eksensel ve seçici kodlama prosedürü takip edilerek gerçekleştirilmiş olup ilgili süreçten elde edilen bulgular detaylarıyla sunulmuştur.

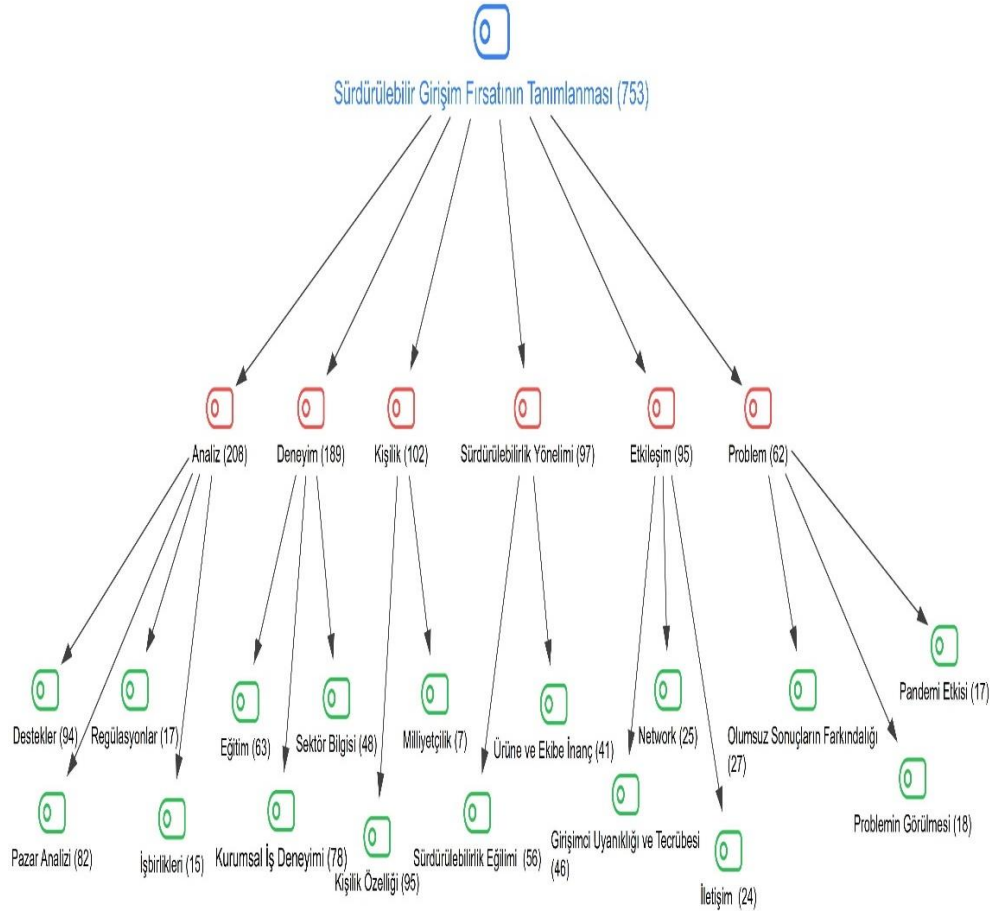
Katılımcılarla yapılan görüşmelerde oluşturulan açık kodlar, aşağıda yer alan kod matris tablosunda gösterilmektedir. Dikey ekseninde kod sistemi, yatay ekseninde araştırmaya katılım gösteren katılımcı listesi (kısaltmalarıyla G1, G2, G3, G4...G16 şeklinde) yer almaktadır. Girişimci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişim süreci başlıklarında tasarlanan görüşme sorularına katılımcıların vermiş olduğu yanıtlar doğrultusunda oluşturulan açık kodlar ve bunların sayısal olarak ağırlıklandırması tabloda renklendirilerek sunulmakta; kod matris tarayıcısında belirlenmiş açık kodların tematik kod sistemi incelenebilmektedir.

Tablo 2: Kod Sistemi Tablosu

| Kod Sistemi                               | G1  | G4  | G5 | G3  | G15 | G9 | G6  | G2  | G7  | G16 | G13 | G8 | G14 | G12 | G11 | G10 | ...  |
|-------------------------------------------|-----|-----|----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|------|
| ▼ Girişimci                               |     |     |    |     |     |    |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     | 0    |
| > İnovasyon Yeteneği                      | 2   | 1   | 1  | 2   |     |    | 1   | 3   |     |     |     |    |     |     |     |     | 10   |
| > Milliyetçilik                           |     | 1   |    |     |     |    |     | 7   |     |     |     |    |     |     |     |     | 8    |
| > İletişim Becerisi                       | 2   | 1   |    |     |     | 1  | 1   | 1   | 1   |     | 1   |    |     |     |     |     | 5    |
| > Girişimcilik Tecrübesi                  | 2   |     | 2  |     |     | 1  | 1   | 1   |     |     |     |    |     | 2   |     |     | 10   |
| > Aktivist                                |     |     | 2  | 1   |     | 1  | 1   | 2   | 3   |     |     | 1  |     |     | 1   |     | 12   |
| > Sürdürülebilirlik Eğitimi Alma ve Verme | 1   | 1   | 1  |     |     |    |     |     |     |     |     |    | 2   |     |     | 1   | 6    |
| > Yurtiçi Teknik Eğitim                   | 3   | 3   | 1  | 1   | 1   | 2  | 2   |     | 2   | 2   | 1   |    | 1   | 2   | 2   | 1   | 24   |
| > Yurtdışı Eğitimi                        | 2   | 1   | 1  |     | 1   |    | 2   |     |     |     |     | 1  |     |     |     |     | 8    |
| > Gönüllü Çalışma STK Üyeliliği           |     |     | 3  |     |     | 1  |     | 2   |     |     |     |    |     |     |     |     | 6    |
| > Kişilik Özelliği                        | 5   | 11  | 4  | 3   | 2   | 3  | 6   | 8   | 6   | 4   | 3   | 6  | 1   |     | 3   | 2   | 67   |
| > Sektör Bilgisi ve İş Tecrübesi          | 4   | 3   |    |     | 4   | 4  |     |     | 2   |     |     | 1  | 1   | 2   | 1   | 3   | 25   |
| ▼ Sürdürülebilir Girişim                  |     |     |    |     |     |    |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     | 0    |
| > Regülasyonlara Uyma                     | 2   |     | 1  |     |     |    |     |     |     |     | 2   |    | 8   |     |     |     | 13   |
| > Hedefler                                | 7   | 1   | 2  |     | 5   | 10 | 1   |     | 1   | 1   | 3   |    | 2   | 6   |     |     | 39   |
| > İş Tanımı                               | 18  | 6   | 7  | 3   | 2   |    | 3   | 1   |     |     | 2   |    | 4   | 1   |     |     | 47   |
| > Ekip Yapısı                             | 16  | 2   | 2  | 2   | 1   | 2  | 6   |     |     | 1   |     |    |     | 1   | 2   | 2   | 37   |
| > Problemler                              |     |     | 5  | 1   | 2   | 10 | 11  | 2   | 8   | 3   | 4   | 8  | 16  | 5   | 3   | 2   | 80   |
| > Girişimcilere Öneriler                  | 1   |     |    | 1   | 1   |    |     |     |     |     | 4   |    | 8   |     |     |     | 15   |
| > Ekonomik Etki                           | 27  | 4   | 3  | 1   | 6   | 3  | 10  | 5   | 2   | 2   | 2   | 3  |     | 8   | 2   | 1   | 79   |
| > Sosyal Etki                             | 6   | 16  | 8  | 7   | 11  | 7  | 3   | 10  | 7   | 5   | 8   | 5  | 13  |     |     | 5   | 111  |
| > Çevresel Etki                           | 9   | 12  | 7  | 10  | 5   | 7  | 7   | 7   | 14  | 8   | 5   | 5  | 15  | 12  | 12  | 14  | 149  |
| ▼ Sürdürülebilir Girişimcilik Süreci      |     |     |    |     |     |    |     |     |     |     |     |    |     |     |     |     | 1    |
| > Ürüne ve Ekibe İnanç                    | 10  | 11  | 1  | 6   |     | 1  | 4   |     |     | 2   |     | 1  |     | 2   | 2   |     | 40   |
| > Pandemi Etkisi                          |     | 6   |    | 1   |     |    | 1   | 1   | 4   | 2   |     |    |     | 1   |     |     | 16   |
| > Regülasyonlar                           | 3   |     |    | 2   |     |    |     |     |     |     |     |    | 4   |     | 7   | 2   | 18   |
| > Problemin Görülmesi                     | 3   | 7   | 3  | 3   | 1   |    |     | 2   |     |     |     | 1  |     |     |     |     | 20   |
| > İşin Tanımlanması                       | 3   |     |    |     |     |    | 1   |     |     |     |     |    |     |     |     |     | 4    |
| > Fikri Oluşum                            | 3   | 8   | 5  | 11  | 3   | 8  | 14  | 7   | 16  | 5   | 1   | 11 |     | 8   | 1   | 3   | 104  |
| > Network                                 |     | 1   | 2  | 5   | 5   | 1  | 3   |     | 1   | 1   |     | 2  |     | 1   |     | 2   | 24   |
| > Kurumsal İş Deneyimi                    | 11  | 12  |    | 1   | 5   | 8  |     | 1   | 4   | 3   | 11  | 5  | 3   | 7   | 4   | 7   | 82   |
| > Pazar Analizi                           | 16  | 3   | 3  | 9   | 7   | 4  | 3   | 7   | 1   | 3   |     | 6  | 6   | 12  | 3   | 1   | 84   |
| > Sürdürülebilirlik Eğitimi               | 1   | 9   | 10 | 4   | 2   | 3  | 1   | 3   | 5   | 3   | 5   | 4  |     |     | 1   |     | 51   |
| > Girişimci Uyanıklığı                    | 3   | 1   | 2  |     | 4   | 3  |     | 3   |     |     | 4   |    |     | 15  | 1   | 2   | 38   |
| > İletişim                                | 3   | 6   |    |     | 2   | 1  |     | 2   | 2   | 6   |     | 4  |     |     |     |     | 26   |
| > Sektör Bilgisi                          | 7   | 4   |    | 3   | 4   | 1  | 1   | 8   |     | 4   | 2   | 9  | 1   | 7   |     |     | 51   |
| > Eğitim                                  | 6   | 11  | 5  | 2   | 4   | 2  | 7   | 3   | 4   | 3   | 2   | 1  | 3   | 2   | 2   | 8   | 65   |
| > Destekler                               | 14  | 4   | 9  | 14  | 4   | 3  | 3   | 14  | 20  | 3   | 3   |    | 6   | 1   | 2   |     | 100  |
| > İşbirlikleri                            |     |     | 1  | 4   | 5   |    |     |     | 2   | 1   |     |    |     |     | 1   | 1   | 18   |
| > Olumsuz Sonuçların Farkındalığı         |     | 6   |    | 1   | 9   |    |     | 3   | 6   | 1   | 1   | 4  | 2   |     |     |     | 33   |
| > Kişilik Özelliği                        | 2   | 10  | 5  | 3   | 2   | 5  | 11  | 18  | 12  | 8   | 3   | 7  | 1   |     | 5   | 2   | 94   |
| Σ TOPLAM                                  | 193 | 162 | 96 | 101 | 98  | 92 | 103 | 118 | 125 | 71  | 67  | 85 | 100 | 95  | 55  | 59  | 1620 |

Açık kodlamaların yapılmasından sonra gerçekleştirilen eksen kodlama; söz konusu açık kodların aralarındaki nedensel ilişkilerin tanımlanarak ifade edilmesini mümkün kılmakta ve kategorilerin arasındaki taslak yapının gösterilmesi ve sunulmasını sağlamaktadır (Merriam ve Tisdell, 2015).

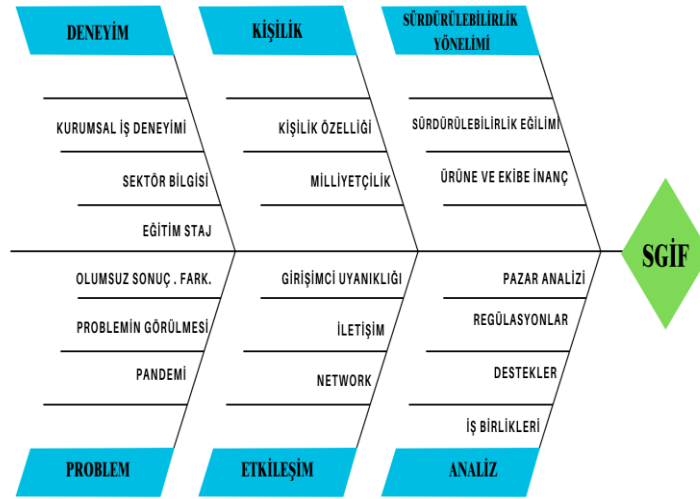
Araştırmaya katılan sürdürülebilir girişimcilerin görüşlerinden hareketle oluşturulan açık kod bulguları tekraren incelenmiş ve kodlar arasındaki nedensel ilişki göz önüne alınarak eksen kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan eksen kodlar, çekirdek bir kod oluşturma doğrultusunda 17 seçici koda indirgenmiş ve benzer yapılar tasnif edilerek 6 faktör altında (Deneyim, Kişilik, Sürdürülebilirlik Yönelimi, Problem, Etkileşim ve Analiz) sırasıyla açıklanmıştır. Söz konusu altı faktörün ortaya çıkarılmasında kullanılan MAXQDA hiyerarşik kod analizi Şekil 9'da görselleştirilmiş olup altı faktörün elde edilmesinde kullanılan bir başka analiz olan MAXQDA kelime bulutu da araştırmanın sonunda ek olarak sunulmuştur.



**Şekil 9: MAXQDA Hiyerarşik Kod Analizi**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında etkisi olduğu tespit edilen 17 seçici kod, 6 faktörlü bir çekirdek kod haline getirilerek Şekil 10’da görselleştirilmiştir. Söz konusu 6’lı yapının elde edilmesini sağlayan seçici ve eksen kodlar, vurgulanmış metin olarak sunulan sürdürülebilir girişimci ifadeleriyle birlikte çalışma bütünlüğü korunarak sırasıyla aktarılmıştır.

## Sürdürülebilir Girişim Fırsatının (SGİF) Tanımlanması



SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELİ UYGULAYAN GİRİŞİMLERİN GİRİŞİM FIRSATI TANIMLAMA SÜRECİ

### Şekil 10: Sürdürülebilir Girişim Fırsatını Tanımlamada Etkili Faktörler

#### 5.1. Deneyim

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Deneyim değişkeni, sürdürülebilir girişimcilerin; kurumsal iş deneyimleri, sektörel bilgileri ve kurumsal hayatı deneyimledikleri ilk noktalardan biri olan eğitim/staj seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu doğrultuda Deneyim değişkenini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

### 5.1.1. Kurumsal İş Deneyimi

Kurumsal İş Deneyimi seçici kodu; Kurumsal Sürdürülebilirliği Fark etme, Girişimciliğe Çekilme ve İtilme, Kurumsallarda Ürün Testlerinin Yapılması, Mühendis Bakış Açısı, KOBİ'lerdeki Manuel Hizmetlerin Farkındalığı, Yurtdışı Sürdürülebilirlik Deneyimi, Ticari İş Tecrübesi, Aile Şirketlerinde İş Tecrübesi ve Strateji Biriminde Yer Alma eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimcilerin kurumsal iş deneyimlerinden hareketle girişim fırsatlarını tanımlamasında, kurumsal işletmelerdeki sürdürülebilir dönüşüm faaliyetlerini fark etmeleri ve söz konusu kurumsal dönüşüm sürecindeki akışı deneyimlemeleri önemli bir yer tutmaktadır. Kurumsallarda yer alan önemli fonksiyon ya da birimlerdeki görevleriyle spesifik ürün testlerini sürdürülebilirlik bağlamıyla değerlendirebilmeleri, girişimcilere avantaj sağlamıştır. Özellikle strateji birimi gibi bütünsel olarak yeni bölüm/birim veya yeni işletme kuruluş süreçlerini görebilir pozisyonlardaki girişimciler, hâlihazırda israfa dönük, sürdürülebilir olmayan mekanik işleri fark etmekte ve bunları önleyecek girişim fırsatlarına yaklaşabilmektedir. Araştırma katılımcıları arasında yer alan mühendislerin, fabrika, atölye ya da benzeri iş alanlarındaki tecrübeleri sırasında sürdürülebilir girişim fırsatlarını mühendis bakış açısıyla fark edip kazandıklarını ifade etmeleri, önemli bir tespit olarak kabul edilebilir. Bununla birlikte kurumsal iş sürecini yurt dışında deneyimleyen girişimciler, özellikle Amerika ve Avrupa ülkelerindeki sürdürülebilir girişimleri, ürünleri veya hizmetleri incelemiş, bunları sentezleyerek Türkiye'ye taşımışlardır. Kurumsal iş deneyimini yurt dışında elde eden girişimcilerin tamamı, sürdürülebilir girişimlerini kısa sürede Türkiye'de canlıya almış, aktifleştirmişlerdir. Türkiye'ye dönüşlerinin sebeplerini aile işletmelerinden ya da aile bireylerinin isteklerinden hareketle ifade eden girişimciler; aile şirketlerindeki ticari iş tecrübelerini, burada geçirdikleri süreleri, sürdürülebilir girişim fırsatını oluşturdukları bir dönem olarak ifade etmişlerdir. Diğer yandan, kurumsal iş süreçlerindeki deneyimlerde, bürokratik oluşum, inisiyatif alamama ve büyük bir zaman dilimini bir başkası için harcama fikriyatı, çalışanı girişimciliğe itmiştir. Diğer bir ifadeyle çalışan, kurumsal iş deneyiminde elde ettiği tüm

birikimlerini kendisi ve çevresi için bir değer yaratma düşüncesiyle -bu çalışmada temelde sürdürülebilirlik bağlamıyla- girişimcilik sürecine çekilmiştir.

#### **5.1.1.1. Kurumsallarda Sürdürülebilirliği Fark Etme**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G11, kurumsal iş deneyimiyle ilgili olarak enerji sektöründe farklı işletmelerdeki tecrübelerini verdiği örneklerle aktarmıştır.

*“Elektrik elektronik mühendisiyim. Çok uzun süre bakım trafo tarafında sahada çalıştım. Öncesinde kendi iş yerimde, aile şirketimizde bu süreçleri yönetiyordum. Sonrasında enerji sektöründe birçok firmada yer aldım, Elkom, Kaşıkçı gibi şirketlerde çalıştım. Apollo’nun aslında kuruluşu ve fırsatın değerlendirilmesi aşaması bu çerçevede gerçekleşiyor. İşlemlerin, takiplerin manuel olarak yapıldığını ve bir otomasyona bağlanması gerektiğini kurumsallarda gördüğüm ihtiyaçtan yola çıkarak bir proje hâline getirdim. Fakat bunu bir girişim ya da teşebbüs olarak değil, KOBİ niteliğinde bir şirkette işlemler yürütürken fark ettim.”*

#### **5.1.1.2. Girişimciliğe Çekilme ve İtilme**

Girişimciliğin cezbedici özellikleri aktarılırken bürokrasiden uzaklık, karar mekanizmalarının esnekliği, kurumsal iş deneyiminin içerisinde mevcut iş çevresinden uzaklaşma ve girişimciliğe çekilmekle ilgili olarak G4 görüşlerini aktarmıştır.

*“Kurumsal şirketlerde bugün karar alıp yarın bunu gerçekleştiremezsiniz çünkü bürokrasi vardır fakat girişimlerde bu yok. Bugün karar alıp yarın uygulamaya, hayata geçirebilirsiniz. Bu girişiminin aslında avantajlarından bir tanesidir.”*

#### **5.1.1.3. Kurumsallarda Ürün Testlerinin Yapılması**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, kurumsal iş deneyimiyle ilişkili olarak kurumsallarda ürün testlerinin yapılmasıyla ilgili düşüncelerini ifade etmiştir.

*“O kadar fazla test ve çalışma yapmıştım ki bu süreçte! İnovasyon ve girişimcilik koordinatörlüğünde bu işin gelişimini sağladım. Testlerimi yaptım A-B testlerini ve birebir müşteri testlerini gerçekleştirdim bununla beraber anketlerle pazarlama araştırması da yaptım.”*

#### **5.1.1.4. Mühendis Bakış Açısı**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G12, önceki kurumsal iş deneyimiyle ilişkili olarak kendisinin ve ekibinin mühendis bakış açısıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Kurumsallarda çalışsak da aslında biz ticaretin bir şekilde eteğinden ucundan her zaman tutuyorduk, piyasayı biliyorduk. Bizim kendi mühendislik alanımıza uygun, teknik noktada sürdürülebilirlik önemli bir yerde. Fabrikalarda artık 0 atık uygulamaları var, duymuşsunuzdur. Minimum atığı çıkarma uğraşında fabrikalar. Benim mesleğim, alanım ve teknik bilgim buraya çok uygundu.”*

#### **5.1.1.5. KOBİ’lerdeki Manuel Hizmetlerin Farkındalığı**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G1, sektördeki kurumsal iş deneyimiyle ilişkili olarak KOBİ’lerdeki manuel hizmetlerin farkındalığıyla ilgili görüşlerini aktarmıştır.

*“Ekonomik tarafta biz elektrik faturalarının hesaplamasını en avantajlı tarife göre gerçekleştirmekteyiz. Bunu bir Vodofone tarifi gibi düşünebilirsiniz. Bizim yaptığımız analiz ve takipler bir veri tabanı üzerinden saatlik olarak aktarılabilir. Sektördeki tecrübelerimizde işlerin manuel olarak yapıldığını ve bir otomasyona bağlanması gerektiğini piyasa ihtiyacından yola çıkarak gördük. Tüketicilerin faturalarını hesaplama, fatura doğrulama, sektörel benchmark, hammadde analizleri, sürdürülebilirlik analizleri gibi birçok noktada modern çözümler sunmaktayız.”*

#### **5.1.1.6. Ticari İş Tecrübesi**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G10, kurumsal iş deneyimi noktasında ticari iş tecrübesiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Tüm kurumsal iş hayatım boyunca danışmanlık odaklı oldum. Katma değer nasıl üretilir, sürdürülebilir değer tanımı nedir etrafında müşterilerimize (B2B) hizmetler sundum. 1994-2013 seneleri arasında IBM’de çalıştım. 2013 sonrası Pronet’te bulundum, çalıştım. Çalıştığım kurumlarda da zaten danışmanlık odaklı hizmet yönünden değerlendirme yaptığım için iş yapış biçimlerinin yani bir bakıma modellerin yetersizliğini, kurumsal iş yaşamımdaki ticari iş tecrübem dolayısıyla fark etmiştim.”*

#### **5.1.1.7. Aile Şirketinde İş Tecrübesi**

Kurumsal iş deneyimiyle elde edilen kazanım ve aile işletmelerinden dolayı Türkiye’ye dönüşünü gerçekleştirmiş olan sürdürülebilir girişimci G15, yurt içerisindeki faaliyetlerinde, önceki kurumsal iş deneyimini kullandığını ifade etmiştir.

*“Amerika’da Motorola şirketinde çalıştım sistem mühendisi olarak. Bizim bir aile şirketimiz vardı ondan dolayı geri geldim. Burada babamlar müteahhitlik işleri yapıyorlar, aynı zamanda elektrik, mekanik işleri de yapıyorlar, bu işlere başladım. Açıkçası babamın da şirketinin boyutu büyüktü; büyük bir şirkete sahibiz. Babam bana Türkiye’ye dönmeni ve şirketle ilgilenmeni istiyorum dedi.”*

#### 5.1.1.8. Strateji Biriminde Yer Alma

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G1, kurumsal bir şirkette yer aldığı strateji birimiyle ilişkili olarak görüşlerini aktarmıştır.

*“Yurtiçi ve Yurtdışında iş tecrübelerim oldu. Turkcell’in içerisinde özellikle dijital ürünlerle alakalı son 5 yıl yoğun çalıştım. Ben Turkcell kökenliyim, orada aktif görevler aldım. Yaklaşık 14 yıl kadar orada çalıştım. Hatta Nepal’de sıfırdan bir operatör kurulması çalışmalarımız oldu. Bunun içerisinde sürdürülebilirlik çalışmalarına da değmeye başlamıştım. İş hayatımda Turkcell’de bu konuya vakıf olmaya başladım diyebilirim. Sürdürülebilirlikle ilgili aslında tabii bilgim vardı ama operasyon içerisinde ve süreçlerde daha fazla vakıf oldum diyebilirim. Çalıştığım yerde strateji departmanında yer alıyorum ve herkesten daha farklı bilgilere de sahip olabiliyorum, aslında belki bu da fırsatı görmem noktasında etkili olmuştur diyebilirim.”*

#### 5.1.2. Sektör Bilgisi

Kurumsal iş deneyimiyle sürdürülebilirliğe dönük kazanımlara ek olarak sürdürülebilir ürünlerin ulusal ve özellikle uluslararası sektörler içerisindeki konumu, oluşumu ve dönüşümüyle ilgili bilgi, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında önemli bir faktör olarak belirlenmiştir. Sektör Bilgisi seçici kodu; Lokal Çevre Sanayii, Önü Açık Sürdürülebilir Girişime İnanç, Piyasayı Okuma ve Ürün Modifikasyonu, Teknik Bilgi, Amerika’da Sürdürülebilir Ürün Deneyimi, Avrupa’da Ürünlerin Analizi, 0 Atık Projelerinde Bulunma ve Sektörel Farkındalık eksen kodlarından oluşmaktadır.

Yurt dışında ve yurt içinde eğitim alan girişimciler, çoğunlukla yurt dışında staj deneyimi edinmektedir. Stajları sonrasında özellikle Amerika’da e-ticaret, satış kanalları ve bilgi sistemleri üzerine girişimlerde yer alan sürdürülebilir girişimcilerin Türkiye’de kurdukları girişimleri üzerinde söz konusu tecrübelerin etkisi bulunmaktadır. Sürdürülebilir girişimciler, kurumsal iş deneyimiyle birlikte yurt dışında geçirdikleri süre zarfında edindikleri sürdürülebilir ürün bilgisiyle fırsatın tanımlanması noktasında önemli kazanımlar elde etmişlerdir. Motorola, IBM, Pronet gibi sektöründe lider konumda yer alma potansiyeli olan şirketlerde deneyim kazanan girişimciler, bu deneyimle şirketlerin yakın çevresi ve ürün grupları hakkında bilgi toplamışlardır. Söz konusu bilgi, teknik bilgi olarak ifade edilmektedir.

Teknik olarak ürünlerin sürdürülebilir muadilleri ve bunların pazardaki potansiyel etkisi üzerine özellikle Avrupa’da çok sayıda test yapan girişimciler, fırsatın tanımlanması noktasında hem ürün hem de pazarlar kapsamında farkındalık kazanmışlardır. Bununla birlikte sürdürülebilir ürün bilgisi edinen girişimciler, Türkiye’deki tedarikçi araştırması için de hammaddelerin niteliğini belirlerken de yurt içindeki yerel şirketlerin analiz planını yapmışlardır. Çoğunlukla yurt dışındaki deneyimden elde edilen sektör bilgisinden hareketle fırsatı tanımlayan ya da sürece başlayan girişimciler olduğu gibi, yurt içindeki iş sahalarında, özellikle fabrikalarda mühendis ya da teknik eleman olarak çalışmış girişimciler de bulunmaktadır. Söz konusu girişimciler, çeşitli sürdürülebilirlik projelerine dâhil olmuş ve 0 atık kapsamında ürünlerin dizaynı ve süreçlerin yürütülmesi noktasında sektördeki karar vericiler ve diğer paydaşlar ile yakın çalışmış; bu minvalde söz konusu ürün, alan ya da sektörün sürdürülebilir özellikleriyle önünün açık olduğu izlenimini edinmişlerdir.

#### **5.1.2.1. Lokal Çevre Sanayi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G2, sektör deneyimi bağlamında lokal çevre sanayiiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İstanbul’da 1 sene tekstil sektöründe çalıştım. Maalesef yurt dışında bu kumaşlara çok ilgi var, ben bunu yurt dışında kaldığım dönem de gördüm staj ve eğitim için gittiğim zaman. Osmanlı ipi diye satılıyor kutluk kumaşı fakat kendi lokal ürünümüzün farkındalığı düşük.”*

#### **5.1.2.2. Önü Açık Sürdürülebilir Girişime İnanç**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G1, sektör deneyimi noktasında önü açık sürdürülebilir girişime inançla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Evet sürdürülebiliriz ve girişimimizin önü açık. O yüzden tamamen piyasayı iyi okumak, piyasanın ihtiyaçlarının iyi analiz etmek, rakip sayısındaki azlık ve o dönemki piyasa koşullarının böyle bir girişime destek olması. (...) Hâl böyle olunca böyle bir sistemi açığa çıkaracak fırsatı gördüm.”*

#### **5.1.2.3. Piyasayı Okuma ve Ürün Modifikasyonu**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G16, sektör deneyimi noktasında piyasayı okuma ve ürün modifikasyonu ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Çizimler ve tasarımlar, müşterilerin ve bizim arkadaşlarımızın görüşleriyle birlikte ilerleyerek ortaya çıktı. Kendi tasarımlarımızı kendimiz yapalım dedik. Biz tekstil içerisinde bir toplumuz, bunu görüyorduk, insanların sektörle ilgili bilgisi yüksek bu coğrafyada, Denizli, Aydın bölgesinde biliyorsunuz yoğun olarak bu işler gerçekleştiriliyor. Neyin satılıp neyin satılamayacağını az çok öğrendik, sektör tecrübemizden kaynaklı olarak insanların alışveriş hareketlerinden ve yaptırdığımız pazarlama araştırmalarından hareketle bunu görebiliyorduk.”*

#### **5.1.2.4. Teknik Bilgi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G4, sektör deneyimi bağlamında teknik bilgiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben üniversitede bir sene, 1. sınıfta Amerika’ya gitmişim, orada sektörle ilgili, özellikle teknik tarafta malumatım oldu.”*

#### **5.1.2.5. Amerika’da Sürdürülebilir Ürün Deneyimi**

Yurt dışında sektördeki büyük bir firmada gerçekleştirdiği alışverişini aktaran G2’nin, Amerika’da sürdürülebilir ürün deneyimini çevresel sektör bilgisi bağlamında değerlendirmesi önem teşkil etmektedir.

*“Amazon’daki sistem farklıydı. Türkiye’de sistem böyle işlemiyordu. Amazon’un Amerika’da belirli bölgelerde depoları var ve üreticiden ya da satıcıdan ürünleri temin ediyor, son tüketiciye gelmeden önce kendi depolarında satın aldıkları ürünleri topluyorlar ve tüm ürünleri tek paket içerisinde gönderiyorlar. Çevreye, doğaya karşı hassasiyeti bulunan bu bilinçteki insanların alışveriş yapacağını, Türkiye’de kuracağım işletmeyle bu talebi karşılayabileceğimi düşündüm.”*

#### **5.1.2.6. Avrupa’da Ürünlerin Analizi**

Sektör bilgisinin, şirketler içerisindeki önemli pozisyonlardan gelerek sürdürülebilirliğe dönük dönüşüm farkındalığı yarattığı girişimcilerce aktarılmıştır. Bununla ilgili olarak G13’ün büyük bir şirketteki uluslararası deneyimi aşağıda yer almaktadır.

*“Birçok ülkede kuruluş gerçekleştirdim; herkesten daha farklı bilgilere sahip olabiliyordum. Aslında belki bu da fırsatı görmem noktasında etkili olmuştur diyebilirim. Son tecrübem olan Nepal’de de sürdürülebilirlikle ilgili farkındalık kazanmıştım. Farklı sahalarda sektörel tecrübem bu şekilde ilerledi.”*

#### **5.1.2.7 Atık Projelerinde Bulunma**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, sektör deneyimi bağlamında 0 atık projelerinde bulunmayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Avrupa’da, Avrupa ülkelerinde, Almanya, Amerika bu tip ülkelerde daha çok yaygın kullanılan bir ürün. Kendimiz başka ambalaj ürünlerinin ticaretiyle ilgileniyorduk, kâğıt sektörü, atık sektörü vesaire buralarda yer aldığımız için esasen ufkumuz da genişledi diyebilirim. O atık kapsamında sürdürülebilir ürünlere yönelimimi, teknik bilgim ve mühendislik bilgimden hareketle kafamda oluşturdum, fikir bir potansiyeldi çünkü sürdürülebilir ürünlerde atık oluşumu yok veya görece yok.”*

#### **5.1.2.8. Sektörel Farkındalık**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G9, sektör deneyimi bağlamında sektörel farkındalıkla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben temizlik ürünlerini seçtim, belki bunun kadın olmakla ilgisi olabilir, konuyu daha yakından bildiğim, sektördeki eksikleri daha iyi görebildiğimi düşündüğüm için öncelikle buradan başladım.”*

#### **5.1.3. Eğitim**

Sektör bilgisinin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasındaki etkisi gibi sürdürülebilir girişimcilerin ihtisas alanları, eğitimleri, stajları, aldıkları eğitim ve eğitimleri doğrultusunda ilgili alanda yoğunlaşmaları da sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında bir faktör olarak değerlidir. Bu doğrultuda Eğitim seçici kodu; Sürdürülebilirlik Eğitimi, Teknik Eğitim, Etnik Ürün Bilgisi, İşletme ve Girişimcilik Eğitimi, Eğitimin İletişimde Farkındalık Yaratması, Üniversite Zamanı Kuruluş, Robert Kolej Eğitimi, Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı, Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı, Yurtdışı İş ve Eğitim Deneyimi eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde, eğitim görülen yer ve söz konusu eğitimin niteliği üzerine yanıtlar veren girişimciler, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında eğitim başlığına dikkat çekmektedir. Alınan eğitim, sürdürülebilirlik ve girişimcilik konusunu içerebildiği gibi sürdürülebilirlik ya da girişimcilik odaklı da olabilmektedir. Girişimcilerin çoğunluğu yurt dışında yer alan üniversitelerde eğitim görmüşlerdir. Özellikle Amerika’da yer alan üniversitelerde eğitim gören girişimcilerin sürdürülebilir odaklı eğitimden ve sürdürülebilirlik deneyiminden etkilendikleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte yurt içinde eğitim gören girişimcilerin içerisinde de Koç Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi ve Robert Koleji gibi eğitim kurumlarından mezun birden fazla

katılımcı yer almaktadır. Üniversitede alınan eğitim aşamasında şirketini kuran girişimciler olduğu gibi, sürdürülebilirlik merkezli şirket kurduktan sonra üniversitede ders vermiş ve hâlen sürdürülebilirlik merkezli ders veren girişimciler bulunmaktadır. Mühendislik alanlarından mezun olup teknik bilgi ve tecrübesinden hareketle fırsatların tanımlanması noktasında olumlu kazanımlar elde eden girişimciler, teknik ürün bilgisine ek olarak etnik, yerel ürün ve hammaddeler üzerinde çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. Eğitimin önemine sürekli olarak vurgu yapan girişimciler, eğitim kalitesinin sadece sürdürülebilirlik merkezli değil, aynı zamanda piyasada saygınlık kazandıran bir faktör olarak da ele alınması gerektiğini belirtmektedir.

#### **5.1.3.1. Sürdürülebilirlik Eğitimi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G1, eğitim bağlamında almış olduğu sürdürülebilirlik eğitimiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Yenilenebilir enerji sistemleri ve sürdürülebilirlik üzerine eğitim aldım. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Elektrik Elektronik Mühendisliği Mezunuyum. Business Development kısmındayım. Elektrik ve elektronik kökenli bir eğitimden gelmekteyim. Sorbonne Üniversitesinde İşletme Lisansı Bitirdim. Ben şu an Fransa’da yüksek lisans yapıyorum, daha fazla nasıl gelişebiliyorum mantığını zorluyorum.”*

#### **5.1.3.2. Teknik Eğitim**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, alınan eğitim noktasında teknik eğitimle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Organik tarım uzmanıyım. Lisansta Organik Tarım İşletmeciliği bölümünü bitirdim. Temelde aslında teknik bilgi burada ortaya çıkıyor, fırsat da burada zaten.”*

#### **5.1.3.3. Etnik Ürün Bilgisi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G2, etnik ürün bilgisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben girişimimi kurmadan önce Anadolu Üniversitesi’nde Moda Tasarımı Bölümünden mezun oldum. Daha sonra staj için bir yıl yurt dışına çıktım. Aynı zamanda etnik ürünlerle alakalı da bilgim, sahada bir eğitimim var; kutluk kumaşı, Elâzığ etemi kumaşı, Şile bezi, Denizli Rozanı, Karadeniz Tamzarası vb. bunların hepsine vakıfım.”*

#### 5.1.3.4. İşletme ve Girişimcilik Eğitimi

Sürdürülebilirlik eğitimiyle ilgili teknik uzmanlığa ek olarak eğitime dönük algının olumlu bir etki gösterdiği ifade edilmiştir. Bununla bağlantılı olarak; alınan işletme ve girişimcilik eğitimi sonrasında girişim fırsatının tanımlanmasıyla ilgili olarak G6'nın düşünceleri önem teşkil etmektedir.

*“Üniversite son sınıftan sonra almış olduğum sürdürülebilirlik dersiyse direkt olarak şirketi kurdum. Son sınıfta başladım. Kuruluş süreçleri vesaire derken bu noktaya geldim. Boğaziçi Üniversitesi mezunuyum, bölümüm Uluslararası Ticaret. Liseyi de Robert Koleji'nde bitirdim. Türkiye'ye döndüğümde üniversiteye devam ettim. UCLA'da girişimcilik, trade eğitimi aldım, aynı zamanda uluslararası işletmecilik eğitimi aldım.”*

#### 5.1.3.5. Eğitimin İletişimde Farkındalık Yaratması

Sürdürülebilir girişimcilerden G4, eğitim süreciyle ilgili olarak gerek kendi eğitim hayatı gerekse de yanında istihdam ettiği personelin eğitimiyle ilgili yaklaşımını, eğitimin iletişimde farkındalık yaratması bağlamıyla aktarmıştır.

*“Ben kendim yüksek lisansımı geçen sene bitirdim New York'ta, Columbia Business School'da tamamladım. Executive MBA'ımı tamamladım. Sonrasında sürdürülebilirlikle alakalı daha derin çalışmak istiyordum. Kendi eğitimim ve girişimimle alakalı süreçlerde yurt dışında bulundum, eğitimimin de büyük bir çoğunluğu zaten New York'ta, yüksek lisansımı orada yaptım. Güçlü bir eğitim önemli, bu bir destek ya da başlangıç noktası olabiliyor. İnsanlar bizim eğitimimizi sorgulamıyorlar ya da siz kimsiniz ki bunu yapıyorsunuz diyemiyorlar çünkü ekipteki herkesin CV'si eğitim anlamında yeterince güçlüdür.”*

#### 5.1.3.6. Üniversite Zamanı Kuruluş

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G6, eğitim başlığında üniversite zamanı kuruluşla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Üniversite son sınıftan sonra direkt olarak şirketi kurdum. Son sınıfta başladım. Kuruluş süreçleri vesaire derken bu noktaya geldim. Boğaziçi Üniversitesi mezunuyum.”*

#### 5.1.3.7. Robert Kolej Eğitimi

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G6, eğitim bağlamında Robert Kolej eğitimi ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Liseyi de Robert Koleji'nde bitirdim. Türkiye'ye döndüğümde üniversiteye devam ettim. UCLA'da girişimcilik, trade eğitimi aldım, aynı zamanda uluslararası işletmecilik eğitimi aldım.”*

#### 5.1.3.8. Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G9, eğitim başlığında Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Boğaziçi Üniversitesi, Kimya Mühendisliğini bitirdim. Aynı zamanda Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansını bitirdim.”*

#### 5.1.3.9. Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G10, alınan eğitim noktasında Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Sürdürülebilirlik konusunda araştırma, çalışma ve eğitimler almaya başladım. Koç Üniversitesi, İşletme Yüksek Lisans Bölümünde. Satış yönetimi ve sürdürülebilirlik dersleri verdim. 2019-2020 Sabancı Üniversitesi İşletme Circular Economy ve 2016 – hâlen Boğaziçi Üniversitesi STS488 Age of Sustainable Development derslerini vermekteyim. Yurt dışında eğitim ve iş ile ilgili çok kez bulundum.”*

#### 5.1.3.10. Yurtdışı İş ve Eğitim Deneyimi

Eğitim ile ilgili aktarılan görüşler doğrultusunda G15’in ifadeleri dikkat çekicidir. Uluslararası iş ve eğitim deneyimiyle elde ettiği sosyal kazanıma ayrıca değinen G15, görüşlerini kendi iş ortamında ayrıntılarıyla aktarmıştır.

*“Ben Robert Koleji mezunuyum. Northwestern Üniversitesi’ni bitirdim. Ortaklığımın da bu tip girişimcilik ve sürdürülebilirlik konusunda eğitimleri var ve bizim için ekip olmak çok önemli. Ekibimiz sürekli büyümekte ve yeni bağlantılar kurmaktayız.”*

G15, girişimcinin eğitimine ek olarak ekibin eğitimine de dikkat çekmiştir. Araştırma katılımcılarının çoğunluğunun Boğaziçi Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Robert Koleji mezunu olmaları dikkat çekicidir.

### 5.2. Kişilik

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Kişilik değişkeni, sürdürülebilir girişimcilerin; kişilik özellikleri ve farklı değerleri içeren milliyetçilik seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu doğrultuda Kişilik değişkenini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

### 5.2.1. Kişilik Özellikleri

Kişilik değişkeni altında girişimcilerin kişilikleri ve kişilikleri itibarıyla girişim süreçlerindeki kişilik etkisi, geniş bir mülakat çerçevesinde sentezlenmiştir. Kişilik Özelliği seçici kodu; İnatçılık, Özgecilik, Azim, İnovatif Düşünme, Mükemmeliyetçilik, Merak, Öz Farkındalık ve Sebat Etme eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimcilerin kişilik özellikleri, kendi ifadelerinden hareketle girişim fırsatlarını tanımlamada önemli yer tutmaktadır. Girişimcilerin pes etmemesi ve etraflarındaki kişiler ya da ekip arkadaşlarına da aynı inatçı yapıyı göstermesi; bununla birlikte sürdürülebilirlik eğilimlerinden kaynaklı olarak başkalarına yardım etme motivasyonu ile girişimlerinde tutkulu biçimde çalışması, kişilik özelliği bağlamında tespit edilmiştir. Aynı zamanda, girişimci görüşmelerinde sıklıkla tekrar edilen bir başka ifade azimdir. Girişimciler sadece iş hayatlarında değil, özel yaşamlarında da aldıkları görev ya da sorumluluklarında azimli olduklarını ve bu doğrultuda hareket etmenin doğruluğunu ifade etmekte; bununla birlikte aktif, yaratıcı ve sürekli merak eden bir konumda bulunduklarını aktarmaktadır.

#### 5.2.1.1. İnatçılık

İnatçılık ve azmin bir kişilik yapısında tezahür etmesiyle ilgili olarak G3 görüşlerini aktarmıştır. Burada günlük bir rutin olarak, girişime dönük çalışma saatlerinin artmasını karşılama ve bu saatlerde azimli bir biçimde çalışma deneyimini gerçekleştirme durumundan söz edilmiştir.

*“Hep şunu söylerlerdi bana, bir yerlerde çalışırsan 8-5 çalışırsın ama kendi işin oldu mu 7-24 çalışırsın. Gerçekten 7-24 çalışıyorum ve hatta bazen günde 24 saat bile yetmiyor. Diğer yandan 36 saat de yetmezse 48'i de isterim kesin yani! Ben motivasyonu çok yüksek, inatçı bir insanım, çalışma azmim çok yüksektir ama gerçekten zor. Organik tarıma bu kadar kafayı takmış durumdayım.”*

#### 5.2.1.2. Özgecilik

Sürdürülebilir girişimciler, girişim fırsatlarını tanımlama noktasında inatçılık ve azim gibi mücadeleci kişilik yapılarına haiz olmakla birlikte özgecil ve daha doğru ifadeyle duygu yoğun özelliklere de sahiptir. G7'nin

deneyimledikleri ve kişilik yapısına dönük görüşleri buna örnek olarak verilebilir.

*“Duygusal biriyim annem gibi, öyle olduğunu düşünüyorum çünkü benim annem bir şeyleri dönüştürmeyi çok seven bir insan. Öğretmendim... Zaman zaman da özlüyorum diyebilirim ama bu işe girmemdeki en büyük, en etkili şey, çocukluğumdan beri olan karakteristik özelliklerimdir bence.”*

G7 bu görüşleri aktararak içinde bulunduğu süreç ile duygusal durumunu ve çocukluğundaki özgecil anne figürünün altını çizmiştir.

#### **5.2.1.3. Azim**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, kişilik özellikleri noktasında azimle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Kurumsal hayatta deneyimlediklerim ve orada aslında bize verilen gerek eğitim gerek network işime çok yaradı diyebilirim. İletişim, eğitim, network, inanç ve bütün bunlara azimle sarılmak gerekli.”*

#### **5.2.1.4. İnovatif Düşünme**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G1, kişilik özellikleri bağlamında inovatif düşünmeyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Piyasayı takip etmem ve biraz da işkolik olmamdan kaynaklı bir etki olabilir, aynı zamanda yaratıcı ve inovatif düşünceye de bağlı kalmak destekleyici etmenlerden.”*

#### **5.2.1.5. Mükemmeliyetçilik**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G5, alınan kişilik özellikleri noktasında mükemmeliyetçilikle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Mükemmeliyetçilik bizim için bazı durumlarda tabii ki yavaş kalmamıza sebep oluyor ama günün sonunda ortaya çıkardığımız işin güzel olmasına da neden oluyor.”*

#### **5.2.1.6. Merak**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G1, kişilik özellikleri bağlamında merakla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Yüz yıldır meraklı olan kazanıyor; ilgi duymak, meraklı olmak ve araştırmak. Sadece sürdürülebilirlikte değil her şeyle alakalı böyle.”*

#### **5.2.1.7. Öz Farkındalık**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G7, kişilik özellikleri noktasında öz farkındalıkla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Herkes kendisinin tutkuyla yapabileceği şeyleri bulup bunun üzerine giderse başarılı olacaktır. Dilleri çok seven dil öğrenmeyi ve öğretmeyi çok seven biriyim, biraz onun etkisiyle üniversitede dil okudum, çok severek bölüme girdim ve yine severek okulumu bitirdim.”*

#### **5.2.1.8. Sebat Etme**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G11, kişilik özellikleri noktasında sebat etmeyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Temelde ben arayış içerisinde olan ve sebat edebilen birisiyim, aynı zamanda sizin ifade ettiğiniz gibi mükemmeliyetçi ve inatçı bir yanımın olduğunu da söyleyebilirim.”*

#### **5.2.2. Milliyetçilik**

Araştırma sürecinde sürdürülebilir girişimcilerin görüşlerine göre, araştırma soruları içerisinde yer almamasına rağmen bir bulgu olarak tespit edilen faktörler arasında; girişimci değerleri içerisinde sayılabilecek yerel hassasiyet ve spesifik olarak milliyetçilik ifadeleri dikkat çekicidir. Bu doğrultuda aktarılan Milliyetçilik seçici kodu; Milli Duygu ile Hareket, Yerel Hassasiyet Etnik Ürün Bilgisi, Anadolu Ruhu Bilinci, Geleneksel Bağlılık, Milliyetçilik Duygusu ve Milliyetçi Girişimci eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişimciler, kişilik özelliklerine ek olarak bağlı oldukları değerleri ifade ederken sürdürülebilir gelecek motivasyonu milliyetçi değerlerini bağdaştırmış ve girişim fırsatlarının tanımlanmasında söz konusu faktörden olumlu etkilenmişlerdir. Girişimciler, yerli ürün tasarımlarını yerel tedarikçilerden alışveriş yaparak sunmaktadır. Aynı zamanda girişimciler, katma değerli ürün geliştirerek ülkeye döviz sağlamak noktasındaki kazanımları, ülke menfaati bileşkesinde aktarmaktadır. Etnik ürün farkındalığıyla görece tanınmamış ürünlerin yurt dışından talep gördüğünü ve bu farkındalığa yurt içinde de sahip olunması gerekliliğini aktaran katılımcılar, Anadolu’da eşsiz güzellikte ürünlerin var olduğunu belirtmişlerdir. Anadolu insanının değerlerine bağlı olmakla birlikte, söz konusu değerlere kutsiyet aktardıklarını ama bunların tanıtılması noktasında eksik kaldıklarını vurgulamışlardır. Geleneksel ürünlerin tanıtımını ve aynı zamanda yeni ürünlerin ortaya çıkarılmasını, Anadolu ruhu veya geleneksele bağlılık olarak ifade eden girişimciler, girişimlerinde bu hassasiyetle süreçleri yürütmektedir. Sosyal kaygısı yüksek olan ve ülkede yer alan kız öğrencilere

eğitim desteği vererek bir bakıma kendilerinin ülke şartlarında elde edemediklerini Türk öğrencilere kazandıran girişimciler, girişim fırsatlarının tanımlanmasında söz konusu değerlerle birlikte hareket etmiş; birçok farklı ülkede, özellikle Amerika'daki deneyimlerini, birikimlerini ve bağlantılarını bırakarak yurt içinde faaliyetlerine aktif olarak başlamışlardır.

#### **5.2.2.1. Milli Duygu ile Hareket**

Girişimcilerin kişisel özellikleriyle birlikte bağlı oldukları değerler ve milliyet duygusuyla alakalı olarak Türk milliyetçiliği ve Türk markaları yönünde hareket etmekle ilgili olarak sürdürülebilir girişimci G4 görüşlerini aktarmıştır.

*“Türk markalarından gidiyoruz, benim biraz milliyetçi yapım da var, o yüzden Türk markaları; düzgün iş yapan Türk markaları benim için çok kıymetli. Onlarla daha çok buluşmak üzere tüketicileri, paydaşları bir araya getiriyoruz.”*

#### **5.2.2.2. Yerel Hassasiyet Etnik Ürün Bilgisi**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G2, milliyetçilik noktasında yerel hassasiyet etnik ürün bilgisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Kutluk kumaşını biz sadece geleneksel oyun havalarında, oyunlarda erkeklerin giydiği kumaş olarak biliyoruz. Ama benim kullanmak istediğim bikat modeli çünkü bu model aslında Orta Asya'dan geliyor, biz kültürümüze yabancılaştığımız için... buna ben de dâhilim çünkü yeni yeni öğreniyorum. Ben Eskişehir yerelinde bunu girişimimde ortaya çıkararak yapıyorum. Türkiye'de teori olarak kutluk kumaşı var diye anlatılıyor okulda ama yani bu insanlar geleneği yaşatıyorlar. Bakın deprem oldu Hatay yok oldu bir geleneksel miras yok oldu gitti mesela.”*

#### **5.2.2.3. Anadolu Ruhu Bilinci**

Milliyetçi duygular istikametindeki farklı bir görüşte G12, milliyetçi yönünü Anadolu ruhuyla ve onun kazandırdıkları doğrultusunda aktarmıştır.

*“Bizim yapımızda Anadolu ruhu var, girişimcilik konusunda ve hassasiyetlerimiz bağlamında bu hamurdan geliyor ve yine ekmeğimizi bu özelliklerimizle kazanıyoruz.”*

#### **5.2.2.4. Geleneksele Bağlılık**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, milliyetçilik noktasında geleneksele bağlılıkla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben Anadolu'nun geleneklerini yaşatmak istiyorum çünkü orada bizim unuttuğumuz ama eskiden olan durumlar var. Şu an mesela dünya o yöne gidiyor.”*

#### 5.2.2.5. Milliyetçilik Duygusu

Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, milliyetçilik noktasında milliyetçilik duygusuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Aslında evrensel bir şirketiz ama ben diyorum ki yerel düşün küresel hareket et. Fashion Revolution diye bir platform var; onları takip ediyorum, aynen bu şekilde ifade ediyorlar. Ben kendimi bu şekilde tanımlıyorum çünkü BANGU ismi de farklı bir yerden geliyor Dîvânı Lugâti’t-Türk’ten aldım bu kelimeyi, kullandığım geyik sembolü yine Anadolu’yu çağrıştıran bir sembol.”*

#### 5.2.2.6. Milliyetçi Girişimci

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G4, milliyetçilik noktasında milliyetçi girişimcilikle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Türk kültürüne yabancılaştığımız için... buna ben de dâhilim çünkü yeni yeni öğreniyorum. Ben Eskişehir yerinde bunu girişimimde ortaya çıkararak yapıyorum.”*

### 5.3. Sürdürülebilirlik Yönelimi

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Sürdürülebilirlik Yönelimi değişkeni, sürdürülebilir girişimcilerin; sürdürülebilirlik eğilimi ile ürüne ve ekibe inançları seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu doğrultuda Sürdürülebilirlik Yönelimini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

#### 5.3.1. Sürdürülebilirlik Eğilimi

Girişimcilere sürdürülebilirlikle alakalı düşünceleri ve konuya olan bağlılıkları noktasında aktarılan sorularda, girişimcilerin hassasiyetleri ve konuya olan bağlılıkları, bir faktör olarak sürdürülebilirlik eğilimini öne çıkarmaktadır. Aktarılan Sürdürülebilirlik Eğilimi seçici kodu; Sürdürülebilir Gelecek Motivasyonu, Sürdürülebilir Yaklaşımla Belirlenmiş İş Modeli, Sürdürülebilirlik Bilinci, Sosyal Kaygı Bilinci, Sürdürülebilirlik Misyonu ile Hareket, Doğanın Tahrip Edilmesi Fikri, Sürdürülebilir Aktivist Girişimci, Kuruluşta İklim Kriziyle Mücadele Ortak Amaç ve İsraf Karşıtlığı eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişim fırsatlarının tanımlanmasında, girişimcilerin kendilerinin ve ailelerinin gelecekte yaşayacağı olumsuz deneyim farkındalığıyla iş modelini

belirleme noktasında sürdürülebilirlik eğilimi; pozitif etkili bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Girişimciler, gelecek motivasyonu ile birlikte bireysel olarak herhangi bir iş kolunda yer almadan ve mesleklerinden bağımsız, bir yaşam biçimi olarak sürdürülebilirliği tercih edebilmektedir. Sürdürülebilirliği sosyal kaygı özelinde önceliklendiren girişimciler; kız çocuklarının eğitimi, kadınlara adil ücret ve çalışma koşullarının sağlanması, iş yerlerinde sosyal konuların konumlandırılması ve çalışanların bunu hissetmesinin sağlanması, sosyal kaygı bilinci yönünde girişim fırsatlarının tanımlanmasında girişimciyi aksiyon almaya itmektir. Çeşitli sivil toplum örgütlerinde gönüllü olarak çalışan girişimciler, yaşadıkları deneyimden hareketle sosyal kaygı bilinci ve sürdürülebilirlik misyonu ile girişim fırsatlarının tanımlanması yönünde hareket etmişlerdir. Doğanın tahrip edilmesi, atığın yaygınlaşması ve çoğalmasıyla sürdürülebilirliğe eğilim gösteren girişimciler, söz konusu problemi israf olarak ifade etmekte ve yeni girişim fırsatlarına yönelme noktasında ilerleyebilmektedir.

#### **5.3.1.1. Sürdürülebilir Gelecek Motivasyonu**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G13, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında sürdürülebilir gelecek motivasyonu ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İnsanların karbon emisyonu, sürdürülebilirlik denildiği zaman ne demek istiyor ve bunun hayatına nasıl etkisi olur, tercihlerin bu şekilde değiştirilmesi ve yaşama alanına yansımaları nasıl olur, ne gibi etkileri olur, bunların bir farkındalığı yaratalım dedik ve bunun arkasına da yeşil ürünler ve hizmetleri de ekleyelim dedik.”*

#### **5.3.1.2. Sürdürülebilir Yaklaşımla Belirlenmiş İş Modeli**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G1, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında sürdürülebilir yaklaşımla belirlenmiş iş modeliyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır

*“Biz sürdürülebilir bir iş modeliyiz, ilk başta bunu söyleyebilirim. İş modelimiz gereği zaten B2B bir yazılım platformu olarak işleyişimizi sürdürmekteyiz.”*

### 5.3.1.3. Sürdürülebilirlik Bilinci

Araştırmaya katılan sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G5, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında sürdürülebilirlik bilinciyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır

*“İklim krizi, bizim 20 kişilik ekibimizin tamamının şirkette olma sebebi diyebilirim, yani bizi birbirimize bağlayan önemli bir nokta; buna karşı durmak ve teknolojik çözüm geliştirmek, ortaya bir ürün koymak. Bizi sosyal girişimci ya da sürdürülebilir girişimci kimliğiyle bilinmek daha fazla tatmin ediyor.”*

### 5.3.1.4. Sosyal Kaygı Bilinci

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G2, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında sosyal kaygı bilinciyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır

*“Üretim yaparken ev kadınlarıyla çalışıyorum, adil etik üretime değer veriyorum, yavaş moda destek veriyorum. Ev hanımlarının değer yaratmasına, kazanç elde etmesine ve sosyalleşmesine yardımcı oluyorum, bunları söyleyebilirim.”*

### 5.3.1.5. Sürdürülebilirlik Misyonu ile Hareket

Sürdürülebilirlik yönelimini profesyonel iş yaşamında da sürdüren G7, sürdürülebilirliğin bir trend olmadığını, bağlanması ve mücadele edilmesi gerekli bir misyon olduğunu görüşleriyle aktarmıştır.

*“TEMA vakfında profesyonel olarak çalıştım. Sürdürülebilirlik konusu bir trendden çok yaşam tarzına dönüştükçe anlam kazanıyor. Bu konuya ilgisi olan kişilere önerebilirim; internette küçük bir aramayla bile ufuk açıcı birçok eğitim ve ürün fikri geliyor, artık böyle bir zamanda yaşıyoruz.”*

### 5.3.1.6. Doğanın Tahrip Edilmesi Fikri

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G3, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında doğanın tahrip edilmesi fikriyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Çevresel olarak aslında biz yeşil bir dünya tasarladığımız için gelecek nesildekilere bunu bırakmayı düşünüyoruz.... Normalde girişimimiz sürdürülebilir tanımın üzerine kurulmuştur. Temel taşımız sürdürülebilirlik. Ben hep aynı hikâyeyi, yaşadığım bir hikâyeyi anlatıyorum ve şunu söylüyorum; biz o kadar çok tükettik ki doğa ana en sonunda döndü ve suratımıza tokadı çarptı pandemiyle birlikte. Sen bana sahip çıkmıyorsun ben de artık sana bir şey veremiyorum, hatta alıyorum sendene döndü. Dolayısıyla bu benim için çok ciddi bir uyanıştı kendi adıma, biraz da kendi hayatımdan yola çıkan bir serüven.”*

### 5.3.1.7. Sürdürülebilir Aktivist Girişimci

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G13, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında sürdürülebilir aktivist girişimcilikle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben de bunun içerisinde hem kendi bireysel hayatımdaki tercihlerimle hem de zaten yaptığım iş odağında yer alması dolayısıyla tam anlamıyla bir sürdürülebilirlik savunucusu destekleyicisiyim diyebilirim. Duygusal olarak buna bağlıyım, kendi ailemde çocuklarıma yakınlarıma bu konuya nasıl eğilmeleri gerektiğiyle ilgili sorumluluk sahibi bir birey olarak kılavuz vazifesi görmeye çalışıyorum.”*

### 5.3.1.8. Kuruluştaki İklim Kriziyle Mücadele Ortak Amaç

Girişimciler, sürdürülebilirlik eğilimleriyle ilgili duruşları ve bağlılıkları doğrultusunda görüşlerini, duygu yoğun bir biçimde ayrıntılarıyla aktarmıştır. Bu doğrultuda G5; iklim kriziyle ilgili çözümü, girişimi aracılığıyla bulmaya çalışmaktadır.

*“Gelen krizin ben ve arkadaşlarım farkındayız. Bence toplumda da aynı farkındalık oluşuyor. Ben bunların haricinde iklim krizine karşı bir fikir geliştirip çalışabilir miyim diye düşündüm.”*

### 5.3.1.9. İsraf Karşıtlığı

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G9, sürdürülebilirlik yönelimi bağlamında israf karşıtlığıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Evdeki poşetlerimi nasıl alışverişlerimde kullanabilirim vesaire zaten ben bu gibi durumlara hassas olduğum için bireysel olarak son birkaç yıldır israf etmemeye ayrıca dikkat ediyordum.”*

### 5.3.2. Ürüne ve Ekibe İnanç

Sürdürülebilirliğe olan ilgi, bir girişim oluşturma potansiyeli dolayısıyla değerlidir. Söz konusu ilginin sürdürülebilir nitelikteki ürüne ve ürünü ortaya çıkarmak maksadıyla bir araya gelen ekibe olan inancı katalize etmesi, bir bakıma sinerjiye dönüştürmesi, sürdürülebilir girişimcilerin ifadelerinden hareketle önemli bir faktör olarak kabul edilmiştir. Girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında etkiyi ortaya çıkarması ve bir bakıma onu arttırması dolayısıyla aktarılan Ürüne ve Ekibe İnanç seçici kodu; Geri dönüşün Mümkün Olmadığı Fikri, Ürünün Ortaya Çıkmasında Sinerjik Etki, Yeni Girişimlerdeki Sirkülasyonlara Uyum, Ekibin Fikre ve Birbirlerine Güveni,

Eğitime Odaklı Ekip, Fikre Güvenin Yüksek Olması, alışkan Ekip ve ürüne İnanmak eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişim fırsatının tanımlanmasında ürüne ve ekibe inanç faktörünün olumlu etkisi, girişimcilerden alınan yanıtlar doğrultusunda tespit edilmiştir. Söz konusu olumlu etkiyle sürdürülebilir nitelikteki iş fikrine inanç ve ondan geri dönmemek, fırsatın gerçekleştirilmesindeki kararlılığı göstermektedir. İfade edilen kararlılık, yalnızca bireysel anlamda girişimciye bağlı olmamakta, girişim ekibiyle sinerjik bir etki sonucu meydana gelebilmektedir. Girişim ekosistemi, değişikliklerin çok hızlı ve radikal olarak deneyimlendiği bir yapı olduğundan fırsatların tanımlanması aşamasında girişimin sirkülasyona uyum göstermesi, sürdürülebilir fikrin ortaya çıkmasında önemlidir. Girişimcilerin bireysel olarak fikir üzerine yoğunlaşması kadar, ekiplerine ve ekiplerinin de fikre güvenmesi, fırsatın tanımlanması noktasındaki hareketi mümkün hale getirebilmektedir.

#### **5.3.2.1. Geri dönüşün Mümkün Olmadığı Fikri**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G6, kendisine, ekibe ve ürüne dönük geliştirdiği bağı, inanç istikametinde ayrıntılarıyla aktarmıştır.

*“İnat biriyim ben, aynı zamanda çok alışkan bir ekibiz her zaman. 2,5 sene biz burada hiçbir başarı elde etmeden ilerledik; süreci bırakmadık, inandık! Burada neler yapıldığını neler geliştiğini bilmiyorduk, tam olarak işin içine girince daha da uşkumuz açıldı diyebilirim. Araştırma yaptıkça daha farklı alternatifleri gündeme getirdikçe işe olan inancımız arttı. Bir beklentiye yatırım yapmak, burada söz konusu fikre inanıp güzel bir ekiple alışıyorsan, onlara ve onların eğitimine gveniyorsan başarılı olabilirsin.”*

#### **5.3.2.2. Ürünün Ortaya ıkmasında Sinerjik Etki**

Sürdürülebilir girişimciler arasında yer alan G8, ürüne ve ekibe inanç bağlamında ürün veya hizmetin ortaya çıkmasında sinerjik etkiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Gnderimlerin hepsini ekiple biz yapıyoruz ve insan gücü gerekiyor. Ekibimin sinerjisi yüksek. Bizim depomuz İstanbul’da, maliyetler var, artıyor ama büyüme potansiyeline baktığımda bu işe girdiğim için çok mutluyum.”*

### 5.3.2.3. Yeni Girişimlerdeki Sirkülasyonlara Uyum

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G1, ürüne ve ekibe inanç bağlamında yeni girişimlerdeki sirkülasyonlara uyumla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bizim ekibimizde çok yeni stajyer arkadaşlarımız da oluyor, operasyon kısmında mesela bir eksikliği ya da hatayı yüksek sesle dile getirirsek ona karşı işin ilerleyişine sekte vurduğumuzu düşünüyoruz. Devinim çok fazla ama ekip çok genç ve dinamik bundan dolayı motivasyona dönük konuşmalar veya olaylara yaklaşım biçimi ve eşimin yazılımla ilgili yetkin oluşu, olaylara bu yönüyle yaklaşması organizasyonun tamamını rahatlatıyor.”*

### 5.3.2.4. Ekibin Fikre ve Birbirlerine Güveni

Sürdürülebilir girişimcilerden G5, ürüne ve ekibe inanç noktasında ekibin fikre ve birbirlerine güveniyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İklim krizi, bizim 20 kişilik ekibimizin tamamının şirkette olma sebebi diyebilirim, yani bizi birbirimize bağlayan önemli bir nokta; buna karşı durmak ve teknolojik çözüm geliştirmek, ortaya bir ürün koymak.”*

### 5.3.2.5. Eğitime Odaklı Ekip

Ekibin eğitimi, CV’si, bağlılığı ve onlarla birlikte oluşan ürün ya da hizmetin getirdiği inanç ve etkiyle ilgili olarak G4, girişimine ilişkin süreci açıklamıştır.

*“Bence bu tarz işlerde ekibin eğitim kalitesi çok önemli. Benim eğitimle alakalı gelen her şey başım üzerine. Ben okumayı çok seven bir insanım ve benim ekibimdeki kişilerin yüksek lisansı ve doktorası hâlen devam ediyor, yetkin kişilerden kurulu bir ekip. Doğru kişilerden bir ekip kurmak çok önemli. Ekipteki herkesin CV’si eğitimsel anlamda yeterince güçlü. Ekipte ilerliyorum; onlar da gerçekten sağ olsunlar bana ve işe inandılar.”*

### 5.3.2.6. Fikre Güvenin Yüksek Olması

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, ürüne ve ekibe inanç noktasında fikre güvenin yüksek olması ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bir beklentiye yatırım yapmak, burada söz konusu fikre inanıp güzel de bir ekip çalışıyorsan onlara ve onların eğitimine güveniyorsan burada başarılı olabilirsiniz.”*

### 5.3.2.7. Çalışkan Ekip

Sürdürülebilir girişimcilerden G16, ürüne ve ekibe inanç noktasında çalışkan ekip ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ekip arkadaşlarımız da çok dikkatli bu konuda. Ekip arkadaşlarımıza hakaret eden insanlar ya da mutsuz olmasını sağlayanlar olabiliyor fakat azimle üzerine gidiyor ve çalışıyoruz.”*

#### **5.3.2.8. Ürüne İnanmak**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, ürüne ve ekibe inanç bağlamında ürüne inanmakla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bu ürün spesifik bir ürün de olabilir veya sürekli satılabilen ya da sürdürülebilir bir ürün de olabilir, ürüne inanmamız ona ikna olmamız çok önemli.”*

#### **5.4. Problem**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Problem değişkeni, sürdürülebilir girişimciler tarafından; olumsuz sonuçların fark edilmesi, problemin görülmesi ve pandemi seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu doğrultuda Problem değişkenini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

##### **5.4.1. Olumsuz Sonuçların Fark Edilmesi**

Araştırma katılımcılarıyla gerçekleştirilen görüşmelerde, girişimcilerin yetenekleri, değerleri, görüşleri ya da girişimciliğe olan meyilleri gibi birçok faktör üzerinden ifade kümeleri ortaya çıkarılmıştır. Girişimciler, sürdürülebilir fırsatların tanımlanması noktasında içinde bulunulan kişisel durum ya da makro göstergelerdeki bozuklukla ilişkili olarak başlarından geçen olumsuz bir takım olay veya olayları detaylarıyla aktarmış ve süreç içerisindeki duygu yoğunluklarını da ifadelerinde betimlemişlerdir. Olumsuz bir olayı fark etmek, deneyimlemek, yakın çevrede var olan bir naçar duruma iştirak etmek hâliyle ilgili olarak aktarılan Olumsuz Sonuçların Farkındalığı seçici kodu; Kötü İş Deneyimi, Cilt Kanseri Babaya Güneş Kremi, Anne Saçını Dökmeyecek Şampuan, Evde Şişelerin Birikmesi, Olumsuz Alışveriş Deneyimi, Giderek Şiddetlenen Olumsuz İklim Etkisi ve Olumsuz Danışmanlık Desteği eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişimcilerin bireysel olarak deneyimledikleri olumsuz olayların, onların sürdürülebilirlik özellikli girişim fikirlerine yönelerek girişim fırsatlarını görüp tanımlamalarında olumlu bir faktör olarak etki ettiği tespit edilmiştir. İstanbul’da tekstil sektöründe olumsuz iş deneyimi yaşayan bir

girişimci, çocuk işçilerin ve kadınların uygunsuz şartlarda istihdam edildiğini görerek istifa etmiş ve memleketine dönerek sürdürülebilir özellikteki girişim üzerine düşünmeye başlamıştır. Bununla birlikte ailesindeki bireyleri kanser ya da diğer ciddi hastalıklardan kaybetmiş olan girişimciler, onların hatırasına uygun biçimde girişimcilik modellerine yönelerek bu minvalde bir iş modeliyle hareket etme motivasyonu ile ürün ya da hizmetlerini müşterileriyle buluşturmuşlardır. Pandemi dönemiyle birlikte evlerindeki atık fazlalığının farkındalık yaratması ve bununla birlikte poşet sayısına dikkat edilmeden gerçekleştirilen alışverişler ile israf, olumsuz deneyim olarak girişimcileri etkilemiştir. Aynı zamanda iklim krizi ya da küresel ısınmanın olumsuz etkilerini sürekli olarak deneyimleyen ve bunun için bir şeyler yapmak gerektiğine kafa yoran girişimciler de girişim firsatlarının tanımlanması noktasında söz konusu olumsuz olay deneyiminden, sürdürülebilir girişim bağlamında olumlu etkilenmişlerdir. Sadece iş modelinin tasarlanmasında değil, iş fikirleriyle ilgili destek alma sürecinde de danışmanlarla ilgili olumsuz deneyim yaşayan girişimciler, girişim firsatını tanımlama noktasında olumlu etkilenmişlerdir. Olumsuz olayların farkındalığı ve bu farkındalığın sürdürülebilir nitelikteki iş modellerine dnrebilecek potansiyele sahip olması, araştırma için önem taşıyan bir faktör olarak tespit edilmiştir.

#### **5.4.1.1. Kötü İş Deneyimi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G2, sektörde ve iş sahasında deneyimlediği kötü, çarpıcı durumları, olumsuz sonuçlar bağlamında aktarmıştır.

*“İki ay bir kadın tasarımcının yanında, sonrasında dokuz ay da yurt dışına satış yapan bir markada çalıştım, marka çok bilinmeyebilir. Ama orada etik olmayan, değer yönünden etik olmayan şeyler gördüğüm için; (mesela ocuk işçiliği, kadınların erkeklere nazaran eşit ücret almaması, sağlıksız iş koşulları, çalışma şartları gibi durumlardan maalesef tekstil sektöründe bunlar arka planda ama bir gerçek) olmamaya karar verdim Covidle birlikte de Eskişehir’e geri dönüp kendi işimi kurdum.”*

#### **5.4.1.2. Cilt Kanseri Babaya Güneş Kremi**

Aile içerisinde ya da yakın çevrede bulunan bireylerin yaşadığı sağlık sorunlarına tanık olan girişimciler, bu konuyla ilişkili bir faktör olarak

sürdürülebilirliği, çevresel hassasiyeti veya kimyasallara karşıt olma düsturunu benimsemişlerdir. Bir fikriyata sebebiyet verecek potansiyeldeki olumsuz olayı yaşama durumunu, G3 görüşleriyle belirtmiştir.

*“Bir markamız var, babasını cilt kanserinden dolayı kaybettiği için cilt kanserinin üzerine yoğunlaşarak bir güneş kremi serisi ortaya çıkartıyor ve kozmetik markası ortaya çıkıyor. Bir başkası annesindeki rahatsızlıktan dolayı kozmetiğe geçiyor. Ben bitkisel içerikli onun cildine zarar vermeyecek, saçlarını dökmeyecek ürünler çıkaracağım diyor. Başka bir tane müşterimiz de yine bir kanser vakasıyla alakalı; saçları çok döküldüğü için sonrasında onu daha değerli hâle getiren, daha iyi olmasını sağlayan, sağlığa pozitif etkileri olan bir şampuan üretiyor.”*

#### **5.4.1.3. Annesinin Saçını Dökmeyecek Şampuan**

Sürdürülebilir girişimcilerden G3, olumsuz sonuçların fark edilmesi noktasında kötü bir deneyim olan durum doğrultusunda girişimci annesinin saçını dökmeyecek şampuan ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bir başkası annesindeki rahatsızlıktan dolayı kozmetiğe geçiyor. Ben bitkisel içerikli, onun cildine zarar vermeyecek saçlarını dökmeyecek ürünler çıkaracağım diyor. Başka bir tane müşterimiz de yine bir kanser vakasıyla alakalı; saçları çok döküldüğü için annesine sonrasında onu daha değerli hâle getiren daha iyi olmasını sağlayan, sağlığa pozitif etkileri olan bir şampuan üretiyor.”*

#### **5.4.1.4. Evde Şişelerin Birikmesi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G5, olumsuz sonuçların fark edilmesi bağlamında evde şişelerin birikmesi kötü durumuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Tohumlarının atılmasının sebebi de sanıyorum evden çıkan atık sayısına, artan plastik şişelere, poşetlere çok şahit olmamızdı.”*

#### **5.4.1.5. Olumsuz Alışveriş Deneyimi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G8, olumsuz sonuçların fark edilmesi bağlamında olumsuz alışveriş deneyimi ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben Türkiye’ye geldikten sonra ilk siparişimi verirken tıpkı Amerika’daki alışveriş deneyimim gibi olacağını düşünerek sepetimi çoğalttım, epey ürün ekledim. Sepetimdeki 10 tane kadar ürünün siparişini geçtim. Önümüzdeki 2 hafta boyunca kargolar bana sürekli tek tek gelmeye başladı. Günlerce kargolarım geldi ve benim için gerçekten üzücü oldu. Mesela dudak kremi söylemişim dudak kremi tek başına ayrı poşete sarmışlar sarmalamışlar, kat kat kutuya konulmuş. O kadar küçük bir ürün için bile bu kadar atık çıktığını görmek benim için üzücü oldu. Tek tek kargoların gelmesi, buna harcanan emek ve israf büyük bir verimsizliğin ortada olduğunu*

*gösteriyor. Sonrasında ben bu konuda ilerlemek istedim. Tabii atık miktarını azaltmak için kargodan gelen poşetlerin de azaltılması gerekiyordu.”*

#### **5.4.1.6. Giderek Şiddetlenen Olumsuz İklim Etkisi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G7, olumsuz sonuçların fark edilmesi bağlamında giderek şiddetlenen olumsuz iklim etkisi ile ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Benim çocukluğumda ozon tabakası deliniyor mu? gibi söylemler vardı. O dönem bir anda buzdolaplarının gazları, TV gazları, deodorant gazları hemen değiştirilmeye güncellenmeye başladı, bu farkındalıkla ilgili olarak bir başkalaşım oldu. Üniversite eğitimimde de bu konulara olan yatkınlığım vardı. O zamanlarda da aslında belirli olaylarla daha ozon tabakasıyla ilgili yazılar yazılırdı. Korkutucu bir ilerleyişin farkındalığının yerleştiğini ve arttığını zamanla gördük. Şimdi de aynı olumsuz sonuçları bir başka şekilde fark ediyoruz.”*

#### **5.4.1.7. Olumsuz Danışmanlık Desteği**

Sürdürülebilir girişimcilerden G15, olumsuz sonuçların fark edilmesi bağlamında olumsuz danışmanlık desteği kötü durumuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Kuruluş sürecinde topraksız tarım işinin zararlarından dolayı tehdit e-postası aldık, danışmanlık desteklerine başvurduk fakat olumsuz bir sonuçla karşılaştık, destek alamadık ve bizim toprağa bir zararımızın değil, faydamızın olduğunu bilmiyorlardı bile. Tabii bu olumsuzluklar bizi engellemedi.”*

#### **5.4.2. Problemin Görülmesi**

Girişimci değerleri ve ulusal görüşleriyle birlikte girişimcilerin, sürdürülebilirlik hassasiyetleri ya da buna ilaveten pazardaki boşluğun tespit edilmesiyle ilişki olarak var olan bir probleme dönük görüşler geliştirdikleri tespit edilmiştir. Bu doğrultuda aktarılan Problemin Görülmesi seçici kodu; Geleneksel Sektör Yapısını Fark etme, Piyasadaki Açığın Fark edilmesi ve Aksiyon Alınması, Kadınların Düşük Ücret Alması, Tarım Üretiminde Sorunlar, Bilinçsiz Başlayan Olumsuz Tüketim Deneyimi, Karbon Ayak İzinin Ölçülememesi Fırsatı, Parayla Sürdürülebilirlik; *Green Washing* ve İklim ve Doğa Krizi Farkındalığı eksen kodlarından oluşmaktadır.

Kurumsal iş deneyimlerinde ve staj süreçlerinde iş yapış biçimlerindeki noksanlıkları ya da sürdürülebilir olmayan, israfa açık modelleri fark eden

girişimciler, söz konusu durumu bir problem olarak ifade etmekte ve bu durumun giderilmesine dönük olarak girişim fırsatlarına yaklaşmaktadır. Özellikle sosyal kaygısı yüksek olan girişimciler, tekstil sektöründe deneyimledikleri olumsuz çalışma şartlarını, bilhassa kadınların adil ücretle çalışmaması gibi problemleri görerek kendi işletme deneyimlerinde söz konusu problemlerin yaşanmaması amacıyla bir fırsat tanımlaması gerçekleştirmişlerdir. Tüketim alışkanlıklarındaki israf ve hatta ne tükettiğini bilmeden, onun farkında dahi olmadan, bilinçli tüketime dair bir ihtiyaç hissetmeden, tüketmek için tüketmek mantığındaki alışveriş deneyimlerini eleştiren girişimciler, bunun ancak sürdürülebilir ürünlere olan bilincin geliştirilmesiyle ortadan kalkacağını vurgulamaktadır. Kurucular arasında da tüketmek için tüketmek handikabıyla hareket eden katılımcılar, kendilerindeki durumu fark etmiş ve girişim fırsatlarının tanımlanmasını, bireysel yaşamlarından hareketle gerçekleştirmişlerdir. Tüketmek yerine sürdürülebilir üretmek fiiline odaklanmanın gerekliliğini, sürdürülebilir nitelikteki ürünlere yönelmekle ifade eden girişimciler, bireysel üretim süreçlerini kendi organik tarım deneyimleriyle aktarmaktadır. Tarımsal sahada inovasyon yapan girişimciler, kendi deneyimlerinde yaşadıkları kimyasal probleminden hareketle bir girişim fırsatı tanımlaması yapmış ve girişimlerini geliştirmişlerdir.

Küresel bir problem olarak iklim krizinin sürekli etkilerini deneyimleyen girişimciler, bunun farkındalığıyla girişim fırsatlarını tanımlama aksiyonu almışlardır. İklim krizi gibi küresel problemlerin farkındalığının kitlelerin bilincinde yer edinmesinden yola çıkan kurulu işletmeler, sürdürülebilirlik etiketiyle esasen hiç de sürdürülebilir olmayan ürünlerini piyasada tanıtmaktadır. Bunun farkında olan sürdürülebilir girişimciler, karbon ayak izinin teknik olarak ölçülmesi gibi sürdürülebilirlik niteliğı ve eğitiminin gerektiğı noktalarda *green washing* (yeşil aklama; olduğundan daha sürdürülebilir görünme çabası) yapan işletmelerden farklı olarak girişim fırsatlarını tanımlamışlar ve çatı kuruluşların belirledikleri yükümlölükleri yerine getirmişlerdir. Girişimlerin ihracat kapasitelerini, üretim modellerini ve finansmana ulaşma yeterliliklerini de belirleyen sürdürülebilirlik konusu, girişimcilerin *green washing* yapmadan bu alanda ilerlemesini mümkün

kılmakta; diğer taklit sürdürülebilir girişimlerden olumlu olarak ayrılmasını sağlamaktadır. Kârlı bir alan, bir trend ya da bir potansiyel olarak görülen sürdürülebilirlik alanının sektörde yer alan yerleşik firmaların da dikkatini çekmesi ve firmaların faaliyetlerini *green washing* yaparak ya da ilgili yükümlülüklerin yalnızca bir kısmını yerine getirerek söz konusu potansiyelden yararlanmak istemesi, sürdürülebilir girişimcilerce altı çizilen bir durumdur.

#### **5.4.2.1. Geleneksel Sektör Yapısını Fark etme**

Sürdürülebilir girişimcilerden G1, problemin görülmesi bağlamında geleneksel sektör yapısını fark etme durumuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Elektrik elektronik mühendisiyim. Çok uzun süre bakım trafo tarafında zaten sahada çalıştım (...) ve kendimce sahanın ihtiyaçlarını epey analiz ettim. Bununla birlikte içerideki operasyon süreci için yani enerji takibi ve verimliliği noktasında sürecin handikaplı olduğunu fark ettim. Çünkü ben de tüm bu süreci zamanında manuel olarak Excel üzerinden takip etme durumunda kaldım. Hâl böyle olunca böyle bir sistemi açığa çıkaracak fırsatı gördüm.”*

#### **5.4.2.2. Piyasadaki Açığın Fark edilmesi ve Aksiyon Alınması**

Sürdürülebilir girişimcilerden G1, problemin görülmesi bağlamında piyasadaki açığın fark edilmesi ve aksiyon alınması durumuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Elektrik elektronik mühendisiyim, çok uzun süre bakım trafo tarafında zaten sahada çalıştım (...) ve kendimce sahanın ihtiyaçlarını epey analiz ettim.”*

#### **5.4.2.3. Kadınların Düşük Ücret Alması**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G2, problemin görülmesi bağlamında kadınların düşük ücret alması durumuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Etik olmayan, değer yönünden etik olmayan şeyler gördüğüm için; (mesela çocuk işçiliği, kadınların erkeklere nazaran eşit ücret almaması, sağlıksız iş koşulları, çalışma şartları gibi durumlardan maalesef tekstil sektöründe bunlar arka planda ama bir gerçek) olmamaya karar verdim.”*

#### 5.4.2.4. Tarım Üretiminde Sorunlar

Makro göstergelerdeki bozulma, tüketici yapısı ya da beklentilerindeki olumsuz durumla birlikte piyasada faaliyetlerini sürdüren işletmelerin ve tarımla uğraşan çiftçilerin konumlarıyla ilişkili olarak sürdürülebilir girişimci G4 görüşlerini aktarmıştır.

*“Çiftçiler kendi elleriyle gizli katil oluyorlar, kimyasal kullandıkları için bir nevi, bunu söyleyebilirim. Acı ama gerçek! Bitkiler yetiştirirken bunun sonucunda kaçınılmaz bir son olan yabancı otlarla karşılaşılıyor maalesef. Teknik olarak olaya bakıyoruz ama bir türlü önünü alamıyoruz. O bölgede, çevredeki kişiler “dökün ilacı” yani kimyasal diyorlar. Yani başka yol yok gibi. Bunun üzerine girişim için bir fikir nüvesi oluştu diyebilirim.”*

#### 5.4.2.5. Bilinçsiz Başlayan Olumsuz Tüketim Deneyimi

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G4, problemin görülmesi bağlamında bilinçsiz başlayan olumsuz tüketim deneyimiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben bilinçsiz bir tüketiciydim. Bir şey beğendiğim zaman alıyordum. Hiç parasına bakma noktasında etrafına herhangi bir zarar veriyor mu? Çevreye herhangi bir zararı var mı yok mu? Bunları düşünmüyordum.”*

#### 5.4.2.6. Karbon Ayak İzinin Ölçülememesi Fırsatı

Sürdürülebilir girişimcilerden G4, problemin görülmesi bağlamında karbon ayak izinin ölçülememesi fırsatıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Diğer bir konu yine karbon ayak iziyle alakalı. Burada firmalar belirli bir ücret karşılığında sertifikalar alarak karbon ayak izini sıfıra düşürmeye çalışıyorlar. Bu da çok güzel maalesef parayla dönen bir iş olunca iş bozuluyor tabii! Bunun gibi şeyler sonrasında farkındalığım oluştu sektörde.”*

#### 5.4.2.7. Parayla Sürdürülebilirlik; Green Washing

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G4, problemin görülmesi noktasında parayla sürdürülebilirlik; green washing problemiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Çevreye herhangi bir zararı var mı yok mu? Bunları düşünmüyordum. Sağlığımıza olan etkisine de bakmıyordum. Pandemi benim için bir uyanış oldu. İnanılmaz bir sürdürülebilirlik kelimesi dönüyor her tarafta lakin gittiğim, katıldığım seminerlerde okuduğum makalelerde de geçiyor; içi boşaltılmış bir sürdürülebilirliğe doğru gidiyoruz, geldik hatta. Green washingi firmalar çok kullanmaya başladı. En basitinden karbon ayak izine bakma noktasında sıkıntılar var. Örneğin PLC life cycle managamente bakılması gerekiyor,*

*bakılamadığı için maalesef o da yarıda kalıyor. Küçük küçük işlemler yapılıyor.”*

#### **5.4.2.8. İklim ve Doğa Krizi Farkındalığı**

Çevresel afet ve sorunlarla ilgili olarak bir şeyler yapılması gerekliliğini, sorunların sadece ekonomik olmayacak kadar önemli olduğunu, G8 görüşleriyle aktarmıştır.

*“Benim en büyük çabalarımın biri de çevresel, iklim bakımından yaşanan sorunlardan hareketle oluştu. İnsanların aslında ekonomik sorunları var evet! ama iklim ve doğa krizi bakımından da durumun ne kadar kritik olduğunun farkında değiller... Hareket etmek gerekli, buna kafa yormalıyız; üzerine gittik ve bir fikrimiz oluştu.”*

#### **5.4.3. Pandemi**

Sürdürülebilir girişimcilerle gerçekleştirilen görüşmeler esnasında, görüşme sorularının içerisinde yer almamasına rağmen katılımcıların diğer sorulara verdikleri cevaplardan hareketle pandemi faktörüyle ilgili sorular girişimcilere yöneltilmiştir. Bu doğrultuda aktarılan Pandemi Etkisi seçici kodu; Pandemide Fikir Oluşumu, COVID’in Sektörel Etkisi, Pandemi Etkisi: Bireysel Tarımsal Üretim, Kozmetik Sektörüne İlgi, Pandemiyle Gelen Tüketici Farkındalığı, Kuruluşta Pandemi Etkisi ve Pandemide Kurumsal Hayat Sorgulaması eksen kodlarını içermektedir.

Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimciler, pandeminin girişim fırsatlarının görülmesinde yüksek düzeyde etkisinin olduğunu ifade etmişlerdir. Toplumu, iş sahalarını, sektörleri ve bütünsel olarak ülke ekonomilerini derinden etkileyen pandemi süreci, geri döndürülemez bir süreci başlatmış; sonrasında yeni girişimler ile yeni iş modellerini görünür hâle getirmiştir. Pandemi dönemini yurt içinde ve yurt dışında başlatılan kampanyalar, kısıtlar veya yasaklar ile evlerinde geçiren girişimciler, bu dönemde aktif olarak sürdürdükleri işlerini ya da iş yapma biçimlerini sorgulamışlar; bununla birlikte sürdürülebilirlik eğilimleriyle farklı bir işi yapma, daha doğrusu işlerini anlamlı bir şekilde, tutkulu olarak ifa edebilecekleri konuma getirmek istemişlerdir. Çevreci hassasiyetler, iklim krizi, salgın, deprem ve diğer afetler gölgesinde girişimciler, evde kalma dönemini, sürdürülebilirlik niteliği olan girişimlere bakış açılarını genişletme ve bunlarla alakalı girişim fırsatlarının tanımlanmasıyla değerlendirilmesi hususunda aktif düşünme ile geçirmişlerdir. Bazı katılımcılar mevcut işlerinin

haricinde bahçelerinde ya da küçük arazilerde tarım yapmış ve COVID farkındalığında sosyal mesafenin korunabildiği uğraşlarla zaman geçirmişlerdir. Örneğin tarım alanında girişimi bulunan bir kurucu, pandemi döneminde edindiği bu uğraş ile tarımsal anlamda bir girişim kurma fikrini kurgulamıştır. Aynı zamanda katılımcılar, evde kaldıkları dönemlerde aileleriyle kullandıkları paketli gıdalar ve şiş e atıklarının hacim olarak büyüklüğünü gördüklerinde, sürdürülebilirlik farkındalığı ve 0 atık misyonunu, bireysel olarak öncelikle kendilerinden başlatmışlardır. Bu çerçevede, pandeminin hem bireysel hem de kurumsal bağlamda kurucuların girişim fırsatlarını tanımlaması ve bunu sürdürülebilirlik özellikleriyle desteklemeleri noktasında önem teşkil ettiği söylenebilir.

#### **5.4.3.1. Pandemide Fikir Oluşumu**

Pandemide zorunlu olarak deneyimlenen evde kal sürecinde farkındalık oluşturan ve bir fikirle neticelenen görüşler, katılımcılar tarafından aktarılmıştır. G7'nin pandemi döneminde yaşadıkları ayrıntılarıyla aktarılmıştır.

*“Burada aslında markanın ilk ortaya çıkışının fikirleri, pandemi zamanı atıldı. Sizin de bildiğiniz gibi tüm hayatımızı evde geçirdiğimiz bir dönemdi. Evde içecek tüketiyorsunuz, alkollü alkolsüz ne olursa... Ben kendimce evde zaten atık kutularını toparlıyordum. Sonrasında pandemi biraz daha hafifledi, tekrar işlerimize başladık, derken kurumsal hayatı sorguladığım bir dönemde ben acaba bu kadar vakti kendim başka bir iş kurmak için harcarsam faydalı olabilir miyim? diye düşündüğüm bir zaman oldu.”*

#### **5.4.3.2. COVID'in Sektörel Etkisi**

Pandemi sürecinde sosyal mesafeye uymak ve COVID'in yayılımını önlemek maksadıyla evlerinde kalan girişimcilerden G3, girişim fırsatının tanımlamasına yol açan faktörleri farklı bir örnekle belirtmiştir.

*“Pandemi zamanına denk geliyor bu. Pandemi zamanı domates salatalık üretmeye başladık kendi bahçemizde ve bu deneyimden hareketle organik tarımla ilgili teşebbüsümüze eğildik.”*

#### **5.4.3.3. Bireysel Tarımsal Üretim**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G7, pandemi bağlamında bireysel tarımsal üretimle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Burada aslında markanın ilk ortaya çıkışının fikirleri pandemi zamanı atıldı. Sizin de bildiğiniz gibi tüm hayatımızı evde geçirdiğimiz*

*bir dönemdi. (...) Bahçemizde meyve sebze yetiştirmeye çalışarak bireysel tarımla uğraştığımız bir dönemdi.”*

#### **5.4.3.4. Kozmetik Sektörüne İlgili**

Sürdürülebilir girişimcilerden G4, pandemi bağlamında kozmetik sektörüne ilgiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ecomercek pandemide çıkan bir proje, dolayısıyla bizim için önemli. Sürdürülebilirlik veya kozmetik sektörünü ikisini bir araya aldığımızda bu süreç 2020-2021 yıllarına denk düşüyor, pandemiyle beraber 2021’de şirketleşen bir proje bu.”*

#### **5.4.3.5. Pandemiye Gelen Tüketici Farkındalığı**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G6, pandemi bağlamında pandemiye gelen tüketici farkındalığıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Pandemiden beri biz birçok pazarlamacı ve bize gelen diğer şirketlerle tüketici farkındalığı üzerine konuşuyoruz. Pandeminin bize çok olumlu etkileri de oldu.”*

#### **5.4.3.6. Kuruluşta Pandemi Etkisi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G16, pandemi noktasında kuruluşta pandemi etkisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ev dekorasyonlarını değiştirmek, farklı hobiler edinmek, evdekilerle fikir alışverişinde bulunmak gibi deneyimleri pandemi sürecinde sıklıkla yaşar olduk. Pandemi süreciyle başladık biz bu işe, aslında pandeminin başındayken ilk fikir oluşmaya başlamıştı.”*

#### **5.4.3.7. Pandemiye Kurumsal Hayat Sorgulaması**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G7, pandemi bağlamında kurumsal hayat sorgulamasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Burada aslında markanın ilk ortaya çıkışının fikirleri, pandemi zamanı atıldı. Sizin de bildiğiniz gibi tüm hayatımızı evde geçirdiğimiz bir dönemdi. Evde içecek tüketiyorsunuz, alkollü alkolsüz ne olursa... Ben kendimce evde zaten atık kutularını toparlıyordum. Sonrasında pandemi biraz daha hafifledi, tekrar işlerimize başladık, derken kurumsal hayatı sorguladığım bir dönemde ben acaba bu kadar vakti kendim başka bir iş kurmak için harcarsam faydalı olabilir miyim? diye düşündüğüm bir zaman oldu.”*

### **5.5. Etkileşim**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Etkileşim değişkeni, sürdürülebilir girişimcilerin; girişimci uyanıklığı, iletişim yeteneği ve

network seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu doğrultuda Etkileşim değişkenini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

#### **5.5.1. Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi**

Katılımcıların içinde bulunulan pandemi süreçlerini deneyimlemesi ve sonrasında fırsatın tanımlanması sürecindeki ilişki gibi sürdürülebilir girişimcilerin; girişimcilğe dönük ilgileri, onlarda var olan yeteneğin ya da girişimcilğe yatkınlığın bir tecrübeyle ortaya çıkması, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında bir faktör olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan Girişimci Uyanıklığı veya Tecrübesi seçici kodu; Girişimcilik Deneyimi, Rakipsiz İş Fikri, Piyasanın Kaymağını Alma, Girişim Kurma Deneyimi, Girişimci Ruh, Farklı Sahalarda Kullanım Potansiyeli, Anadolu Kültürü, Fikri Zamanında Yakalamak, Dönüşüm Kapasitesi ve İhtiyacın Artacağı Beklentisi eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişimcilerin girişim fırsatının tanımlamasında, faaliyet alanlarındaki gelişmeleri, girişimci uyanıklığı, farkındalığı ya da deneyimlerinden hareketle görmeleri mümkün hâle gelebilmektedir. Sürdürülebilir girişimcilerin büyük bir çoğunluğu, farklı iş tecrübelerinden ve girişimcilik deneyimlerinden hareketle girişim fikrini oluşturmuşlardır. Dolayısıyla burada geçmiş girişimcilik deneyiminin etkisi yadsınamaz bir konumdur. Girişimcilik deneyimi, sürecin risklerini öngörmede ve piyasadaki aktörlerin konumlarını zamanında algılayabilme noktasında önem teşkil etmektedir. Sektörlerinde yer alan firmaları kendi girişimci algılarıyla analiz edebilen girişimciler, geliştirdikleri ürün ya da hizmetin hangi boşluğu doldurabileceği ya da hangi problemi çözebileceği üzerinden diğer firmalardan görece önde ya da rakipsiz olabilecekleri kulvarları yakalayabilmektedir. Sektörde yer alan rakip firmaların dönüşüm kapasitelerinin eksikliği ve yeni girişimlerin esnekliğine vurgu yapan katılımcılar; bu sayede niş bir alandan sürdürülebilir özellikleriyle sıyrılabilmekte ve aynı zamanda bunun tutundurmasını da yapabilmektedir. Rakipsizlik durumunu ya da problemin çözümünü sahada diğerlerinden önce görebilen girişimciler, pazarın kaymağını almakta ve onlara kuruluştan sonraki iki yıldaki en büyük handikap olabilecek olan

finansal işleyişin stabilize olması ve yeni yatırımlar yapılabilmesini sağlamaktadır.

Girişimciler, önceki deneyimlerinin haricinde girişimcilik ruhunun önemine vurgu yapmıştır. Bunu coğrafi özelliklerle de örneklediren araştırma katılımcıları; Anadolu kültürünün nihayetinde girişimciliği içerdiğini, buradan hareketle avantajlı olduklarını ifade etmişlerdir.

#### **5.5.1.1. Girişimcilik Deneyimi**

Girişimci uyanıklığını ve bununla bağlantılı olarak girişimci yatkınlığını aktaran G12; ticaret, ticaretle ilgili süreçler ve sonrasında ortaya çıkan deneyimini ifade etmiştir.

*“Ticareti seviyorum, meşgale olsun... Ben çok seviyorum uğraşmayı. Bu tip işlerle sektöre gireli de mevcut girişimimizle 3-4 ay oluyor. Biraz geçmişe dönersek; Anadolu’da yetişmiş insanlarda muhakkak ticari bir yatkınlık söz konusudur. Ticarete yatkındırlar. Daha çok pazarlama noktasında yaşadığı yer ve toplum düzleminde böyle bir durum oluyor. Bizim de Anadolu’da yetişmemizden dolayı bu tip bir bulaşıcılık var. Toplumsal geleneğimizde bu var ve benim de buradan hareketle girişimci bir ruhum var. Bundan dolayı da girişime inanırsak adım atmaktan kaçınmam. Bir fikri zamanında yakalamayı sağlıyor, işte rakipsizlik noktasında en önemlisi budur.”*

#### **5.5.1.2. Rakipsiz İş Fikri**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında rakipsiz iş fikriyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben girişime inanırsam adım atmaktan kaçınmam. Bir fikri zamanında yakalamak! işte rakipsizlik noktasında en önemlisi budur.”*

#### **5.5.1.3. Piyasanın Kaymağını Alma**

Sürdürülebilir girişimcilerden G1, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında piyasanın kaymağını almayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Hâl böyle olunca böyle bir sistemi açığa çıkaracak fırsatı gördüm. Bir de şöyle bir durum var açıkçası piyasanın kaymağını aldığımız nokta tam olarak da bu diyebilirim çünkü Türkiye’de rakibimiz yok; analizör ya da modern bir izleme yapan birçok işletme var. Bu sadece buz dağının görünen kısmı, yani sadece tüketim izleme değil biz aynı zamanda hem yatırım ve donanım maliyetli olmadan işin içerisindeyiz.”*

#### 5.5.1.4. Girişim Kurma Deneyimi

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında girişim kurma deneyimiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Girişimcilik tecrübem var, birkaç farklı iş kurdum ve sürdürdüğüm işler de var, girişimcilik ve yatırım başlı başına deneyim isteyen ve üzerine eğilimesi gereken bir konu.”*

#### 5.5.1.5. Girişimci Ruh

Girişimci ruhuyla ilgili olarak araştırmaya katılım gösteren bir başka sürdürülebilir girişimci G9’un girişimciliğe bakış açısıyla ilgili aktardıkları aşağıda yer almaktadır.

*“Kişisel hayatımda girişimci bir insanımdır. Ayağına yolda takılan kişi taşı yoldan kaldırırsa girişimci olmaya başlar diye bir söz vardı, bence çok doğru. Girişimci olmak için bana göre illa bir iş kurmaya gerek yok! Hayatın içerisinde de aksiyon alan insanlar, bir tık daha iyisini yapabilirim diye çabalayan insanlar, ki bunlar ev hanımı da olabilir, başka meslekten ya da çalışmayan insanlar da olabilir bu girişimcilik ruhunu taşıyanlar... Ortam şartlarını da yakalayabilirlerse ya da o ortamı kendi de yaratabilirse bir büyük girişim ortaya çıkarabilirler.”*

#### 5.5.1.6. Farklı Sahalarda Kullanım Potansiyeli

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G9, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında farklı sahalarda kullanım potansiyeliyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Sınırlı sayıda ürünle başladık, şimdi daha yoğun ilerliyoruz, bağ kuruyoruz, belirli bir müşteri kitlemiz oluştu, onlar da belirli taleplerle geliyorlar şu ürün olsun bu ürün olsun şeklinde, biz de zaman içerisinde genişletmeye çalışıyoruz. Ürünler farklı noktalarda kullanılabiliyorlar. Daha büyük hacimlere çıktıkça daha çok optimize oldukça biz ve tedarikçilerimiz daha iyi iletişim kurdukça daha sürdürülebilir şekilde ilerleyebileceğiz.”*

#### 5.5.1.7. Anadolu Kültürü

Sürdürülebilir girişimcilerden G12, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi bağlamında Anadolu kültürüyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Biraz geçmişe dönersek; Anadolu’da yetişmiş insanlarda muhakkak ticari bir yatkınlık söz konusudur. Ticarete yatkındırlar. Daha çok pazarlama noktasında yaşadığı yer ve toplum noktasında böyle bir durum oluşuyor. Bizim de Anadolu da yetişmemizden dolayı bu tip bir bulaşıcılık var. Toplumsal geleneğimizde bu var ve benim de buradan hareketle girişimci bir ruhum var. Bundan dolayı da girişime inanırsak*

*adım atmaktan kaçınmam. Bir fikri zamanında yakalamayı sağlıyor, işte rakipsizlik noktasında en önemlisi budur.”*

#### **5.5.1.8. Fikri Zamanında Yakalamak**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında fikri zamanında yakalamayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Toplumsal geleneğimizde bu var ve benim de buradan hareketle girişimci bir ruhum var. Bundan dolayı da girişime inanırsak adım atmaktan kaçınmam. Bir fikri zamanında yakalamayı sağlıyor, işte rakipsizlik noktasında en önemlisi budur.”*

#### **5.5.1.9. Dönüşüm Kapasitesi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G4, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi noktasında dönüşüm kapasitesiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Dönüşümümüz noktasında planlarımızı gerçekleştirdiğimizi ya da gerçekleştiremediğimizi görmek için zaman lazım, bu da ortalama 5 yıl demek zaten o yüzden bir 5 sene sonra tekrar görüşelim daha iyi rakamlar paylaşabilirim.”*

#### **5.5.1.10. İhtiyacın Artacağı Beklentisi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G10, girişimcilik uyanıklığı/tecrübesi bağlamında ihtiyacın artacağı beklentisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Profesyonel hayatımı sonlandırıp bu konu etrafında çalışan bir danışmanlık şirketi kurdum. Bireysel olarak da sürdürülebilirlik etrafında yatırımcılık yapıyorum. Girişimlere yatırımlar yapıyorum. Aslında hâlen ülkede yeni bir alan görünümünde olduğu için sürdürülebilirlikte pazarın içerisinde fırsatlar fırsatları doğuruyor, ihtiyaç ve talepler artıyor da diyebiliriz.”*

#### **5.5.2. İletişim**

Girişimci uyanıklığı veya tecrübesinden kaynaklı edinilen bağlantılar gibi katılımcıların iletişime yatkınlıkları dolayısıyla bağlantılar yaratma potansiyelleri de farklı bir faktör olarak girişim fırsatlarının tanımlanmasında önem teşkil etmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan İletişim seçici kodu; Tedarikçilerle Olumlu İletişim Geliştirme, İş İnsanlarıyla Birebir Analiz ve Görüşme, Motivasyon Yaratıcı Söylem, İletişimin Kolaylaştırıcı Etkisi, Ortak Sürdürülebilirlik Çabası ve Fuarlara Katılım eksen kodlarından oluşturulmuştur.

Girişimcilerin iletişim becerisi gerek network oluşturmada gerek fırsatların tanımlanmasında ve değerlendirmesinde katılımcıların ifadelerinden hareketle olumlu bir faktör olarak belirlenmiştir. Kurucuların eğitim ve mesleki deneyimleriyle bireysel yatırım ilişkilerinde sahip oldukları iletişim becerisi ya da iletişime açıklık; kuruluş sürecinde, yatırım aşamasında ve müşteri ile temas noktasında aksiyondan kaçınmama ve olumlu bir etkileşim tecrübesine erişmeyle sonuçlanmaktadır. Söz konusu girişimcilik becerisi, fırsatın tanımlanması ve değerlendirilmesi sürecinde olumlu etki göstermektedir. Gözlenen olumlu etkileşim, tedarikçilerle olan süreçlerde yaşanabildiği gibi, network bağlantılarıyla edinilen kontaklar olan iş insanları ve onların ekipleriyle de tecrübe edilebilmektedir. Kurucuların işletme çalışanlarıyla sinerji yaratacak bir iletişim dili kullanması ve motivasyon yaratması, girişim fırsatının tanımlanmasındaki birlikteliği ve aynı zamanda ürüne ve ekibe güven bağlamındaki faydayı ortaya çıkarmaktadır. Söz konusu fayda; girişim fırsatının değerlendirilmesindeki kolaylaştırıcı etki olarak ifade edilebilmektedir. Girişimcilerin ekiplerinde yer alan çalışanlar ya da ortakların temelde ortak bir misyonla hareket etmesi ve bu misyondaki iletişimin işletmenin bütününe sirayet etmesi önemlidir. Sürdürülebilirlik eğilimi bulunan kişilerle olan etkileşim, iletişime açık girişimcilerce sektörde yer alan fuarlara katılımla neticelenebilmekte, buradan hareketle iletişim kanalları noktasında bir çeşitlilik de sağlayabilmektedir.

#### **5.5.2.1. Tedarikçilerle Olumlu İletişim Geliştirme**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G9, iletişim bağlamında tedarikçilerle olumlu iletişim geliştirmeyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Tedarikçilerle ilişkiler Türkiye’de mi böyle bilmiyorum, belki dünyanın herhangi bir yerinde de aynı durum yaşanıyordur. Bir tedarikçiyle anlaşıyorsunuz, konuşuyorsunuz, bir ürün üzerinde karar kılıyorsunuz, sonrasında bir ürün daha aldığınızda o sürece girdiğinizde ya kötü davranış oluyor ya da istediğin gibi bir muamele göremiyorsun hiçbir zaman! Onu da acaba ilk zamanlar küçük alımlar yaptığım için mi bu şekilde oluyor diye düşünüyordum. Mesela Türkiye’nin en büyük cam tedarikçilerinden biriyle iş yapıyorsunuz, çok düzensiz ve özensiz iş yapılıyor böyle, kaygı duyuyorum sonrasında ürünlerin teminiyle ilgili düzeltebilir miyiz acaba tekrar iletişime gesek noktasında hep bu sorunları yaşıyorum geri planda bu tedarikçilerle iyi iletişim kurulmalı.”*

### 5.5.2.2. İş İnsanlarıyla Birebir Analiz Görüşme

İletişime olan yatkınlığı dolayısıyla iş insanlarıyla kendi yaşam alanlarında gerçekleştirilen etkin diyaloglar, sürdürülebilir girişimci G16'nın ifadeleriyle aktarılmaktadır.

*“Olumlu ve olumsuz geri bildirim varsa iletişimde olduğum kimselerden beslenirim, diyalogda kalırım. Önemli bir etken. İş insanların evlerinde ne istediklerini, duvarlarında neler görmek istediklerini direkt olarak onlardan aldım, öğrendim. Bir bakıma benim için müşteri analizi oldu bu. Bununla alakalı ben filtre ediyordum, onlar da öneriler veriyorlardı. Bir de sizi yakın görüyorlar, yakın görünce de düşüncelerini saklamıyorlar.”*

### 5.5.2.3. Motivasyon Yaratıcı Söylem

İletişimin sadece fikrin bulunmasında değil, geliştirilmesi aşamasındaki kolaylaştırıcı etkisini, ekiple birlikte gerçekleştirilen faaliyetlerle örneklendiren G1'in görüşleri aşağıda aktarılmıştır.

*“Ürün, beyin fırtınası yapılarak geliştirildi ve bu beyin fırtınası her bölümden katılımı ve etkin iletişimle, ancak yüksek motivasyonla daha iyi bir seviyeye gelebiliyor.”*

### 5.5.2.4. İletişimin Kolaylaştırıcı Etkisi

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G15, iletişim bağlamında iletişimin kolaylaştırıcı etkisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Amerika’da üniversite arkadaşlarımlaydık biz, onlarla beraberdim. Üniversitem Chicago’ya çok yakındı, oraya taşındık, iletişimi hiç koparmadık ve beraber bir işe girdik. Müşterilerimizle de bağımız hep iyi oldu.”*

### 5.5.2.5. Ortak Sürdürülebilirlik Çabası

Sürdürülebilir girişimcilerden G8, iletişim bağlamında ortak sürdürülebilirlik çabasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İletişim içerisinde olduğumuz iş ortaklarının hepsi ortak bir çaba üzerine ilerliyorlar. İletişimler de çok iyi, bu konuda çok memnunum esasında. Tedarikçilerin, iş ortaklarının bu ortak bir sürdürülebilir misyonla hareket etme bilincinin de iş süreçlerinde kolaylaştırıcı bir etkisi oldu diyebilirim.”*

### 5.5.2.6. Fuarlara Katılım

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G15, iletişim bağlamında fuarlara katılımı ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İtalyan restoran firması, biz fuardayken oranın sahibi bütün fuarı gezdim sizin cihazın aynısını bulmak için ama bulamadım dedi. Fuarda*

*bize denk gelememiş, Allah'tan biz o aralar reklam vermeye başlamıştık ki reklamdaki dolayı bize geri dönüş yaptılar, fuarda görememişler. Fuarlardan temas halinde olduğumuz ve iletişim kurduğumuz çok kişi oldu.”*

İletişimin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasındaki kolaylaştırıcı etkisi, diğer sürdürülebilir girişimcilerin örnekleriyle de çeşitlenmektedir.

### **5.5.3. Network**

Sürdürülebilir girişimcilerin eğilimleri, eğitim geçmişleri ve sektörler içerisinde edindiği deneyimler, onları sürdürülebilirlikle ilişkili tecrübesi bulunan başka kişilerle karşılaştırabilmektedir. İş bağlantıları yaratma potansiyeli bulunan ve çoğunlukla teknik birikimi bulunan bağlantılar, network olarak ifade edilebilmektedir. Bu doğrultuda aktarılan Network Açık seçici kodu; Farklı Disiplinlerden Destek Alınması, Kurumsallardaki Network, Yurtdışı Bağlantısı, Üniversite Arkadaşı ile İş Ortaklığı, İş İnsanlarıyla Diyalog, Tecrübeli Kişilerle Beyin Fırtınası, *Follow Up* Yapma ve Ekip Bağlantıları eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimciler, sürdürülebilir fırsatların tanımlanması ve değerlendirilmesi sürecinde, kurumsal iş yaşamları, eğitim dönemleri ve arkadaşlık ilişkilerinden kaynaklı olarak sahip oldukları network bağlantılarından hareketle önemli kazanımlar elde etmişlerdir. Kurumsalda elde edilen network ile girişimciler, sektör bilgisini farklı işletmeler içerisinde yer alan çalışanlar, yöneticiler ve tedarikçi işletmelerde yer alan kişilerden elde edebilmektedir. Aynı zamanda sürdürülebilir ürünlere yatırım yapma düşüncesi ya da yatırımı bulunan iş insanlarıyla gerçekleştirilen diyalog; odak noktası sürdürülebilirlik olan girişimler için önemli network bağlantıları olarak görülmektedir. İş insanları networküne sahip olan kurucular, fırsatların tanımlanmasında onların olumsuz da dâhil görüşleriyle girişimlerini farklı, deneyimli bir gözden değerlendirebilmektedir. Özellikle Amerika'daki yurt dışı deneyimlerinde elde edilen arkadaşlık ilişkilerini kaybetmemek, girişim fırsatının değerlendirilmesi noktasında bu ilişkileri kullanmak, girişimde olumlu bir sinerji yaratmaktadır. Katılımcılar arasında arkadaşlık bağlantılarından kaynaklı olarak ortaklık ilişkisiyle kurulan sürdürülebilir girişimler de yer almaktadır. Amerika'da sürdürülebilir nitelikte yer alan ürün

çeşitliliğinin fazla olması ve Amerika’da iş ve eğitim tecrübesi bulunan arkadaşların birlikte yurt içinde yeni bir girişimde birlikte yer almaları, girişim başarısında ve vizyonunda sürdürülebilirliğin başarımını olumlu etkilemektedir. Fakat söz konusu girişimler yurt içinde kurulmalarına rağmen, Ar-Ge ve kuruluş çalışmaları ile piyasa deneyimini gerçekleştirdikten sonra operasyonlarını yurt dışına taşımayı planlamaktadır. Kurum içerisinde farklı iş sahalarında aynı ekiplerde çalışmış kişilerin bir araya gelmesi, girişim fırsatının tanımlanmasında olumlu network ilişkilerindendir. Bununla birlikte networkün varlığını başarılı kılan, onun doğru zamanda ortaya çıkarılması ve takip edilmesi olarak gözükmektedir.

#### **5.5.3.1. Farklı Disiplinlerden Destek Alınması**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, network bağlamında farklı disiplinlerden destek alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ekibin içerisinde bilgisayar mühendisleri, mekatronik mühendisleri, elektrik elektronik mühendisleri gibi tasarım odaklı insanlar olduğu için ortaya teknolojik ürün çıkarma noktasında bir merak var aslında, o bizi destekleyen bir süreçti, bağlantılarımızdan kaynaklı farklı kişilerle iletişime geçebildik.”*

#### **5.5.3.2. Kurumsallardaki Network**

Sürdürülebilirlikle ilgili olarak kurumsallarda edinilen network doğrultusunda aktarılan görüşte G4, ek olarak kurumsallar içerisinde alınan eğitime değinmiştir.

*“Kurumsal hayatta deneyimlediklerim ve orada aslında bize verilen gerek eğitim gerek network, girişimi kurmakta işime çok yaradı diyebilirim.”*

#### **5.5.3.3. Yurtdışı Bağlantısı**

Sürdürülebilir girişimcilerden G15, network bağlamında yurtdışı bağlantısıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Amerika’da ben kişisel özelliklerimden çok kişisel bağlantılarımdan dolayı bulunuyordum. Onlarla konuşuyordum, topraksız tarımla alakalı birlikte bir şeyler yapalım diyorlardı.”*

#### **5.5.3.4. Üniversite Arkadaşı ile İş Ortaklığı**

Çoğunlukla arkadaşlık ilişkileriyle aktarılan networklerle ilgili olarak Amerika’daki eğitim hayatından kaynaklı edindiği arkadaşlık ilişkisini ifade

eden G15, ilgili süreci sürdürülebilir girişime dönük bağlantısıyla beraber açıklamıştır.

*“Amerika’da ben kişisel özelliklerimden çok üniversiteden kaynaklı kişisel bağlantılarımdan dolayı bulunuyordum. Onlarla konuşuyordum, topraksız tarımla alakalı birlikte bir şeyler yapalım diyorlardı (...) ve şu anda da girişimimiz içerisinde bağlantılarımız çok güçlü bizim.”*

#### **5.5.3.5. İş İnsanlarıyla Diyalog**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G16, network bağlamında iş insanlarıyla diyalogla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“İş insanların evlerinde ne istediklerini, duvarlarında neler görmek istediklerini direkt olarak onlardan aldım, öğrendim. Bir bakıma benim için müşteri analizi oldu bu.”*

#### **5.5.3.6. Tecrübeli Kişilerle Beyin Fırtınası**

Sürdürülebilir girişimcilerden G8, network bağlamında tecrübeli kişilerle beyin fırtınası yapılmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Tecrübeli insanlarla konuşmayı ve onlarla beyin fırtınası yapmayı çok severim. Yönlendirmeler oldu, fikir çok güzel, çok güzel iyi niyetle düşünmüşsün gibiydi ama özellikle çok tecrübeli insanlardan gelen geri dönüşler genellikle olumsuz ve ön yargılıydı.”*

#### **5.5.3.7. Follow Up Yapma**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G15, network noktasında follow up yapmayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Onlarla konuşuyordum, topraksız tarımla alakalı birlikte bir şeyler yapalım diyorlardı. Doğru bir follow up yaptım ve şu anda da bağlantılarımız çok güçlü.”*

#### **5.5.3.8. Ekip Bağlantıları**

Sürdürülebilir girişimcilerden G6, network bağlamında ekip bağlantılarıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Liseden bir arkadaşım ve şimdi de ortağım olan Hera’yla birlikte sürekli bir şeyler okuyor ve birbirimize makaleler paslıyorduk. Bunları tek tek anlatmam biraz zor ama o dünyadan çok fazla insanla bir araya geldik. Çoklu bir network yapımız oluştu.”*

### **5.6. Analiz**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında Analiz değişkeni, sürdürülebilir girişimcilerin gerçekleştirdikleri veya takip ettikleri; pazar analizi, regülasyonlar ve iş birlikleri seçici kodlarından oluşmaktadır. Bu

doğrultuda Analiz değişkenini oluşturan eksen kodlar, kodu oluşturan sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle birlikte sırasıyla açıklanmıştır.

#### **5.6.1. Pazar Analizi**

Girişimin tanımlanması ve ortaya çıkarılması sürecinde iletişim yetkinlikleri ve network bağlantıları gibi sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarının tanımlanması sürecinde gerçekleştirdikleri analizlerin niteliği, bilhassa pazarda gerçekleştirilen spesifik analizler dikkat çekici bir faktör olarak tespit edilmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan Pazar Analizi seçici kodu; Müşteri Segmentasyonu Yapma, Piyasa İhtiyaçlarının Analizi, Uluslararası Müşteri Bilgisi, Lider Şirketleri İzleme, Sahada Analiz, Kuruluş Aşamasında Pazarlama Araştırması, Kaliteli ve Yerli Etiketle Tanıtım, Sürdürülebilir Şirketleri İzleme ve Satış Kanallarının Tespiti ve Analizi eksen kodlarından oluşmaktadır.

Pazar analizi, girişim fırsatlarının tanımlanması ve değerlendirilmesi noktasında araştırma katılımcılarının en çok yanıt verdiği soru ifadelerine karşılık gelen açık kodlardandır. Kuruluş aşamasında, özellikle enerji sektöründen gelen girişimciler, müşteri segmentasyonu yaparak ilerlemenin girişim fırsatlarının tanımlanmasında önemli olduğunu; B2B modelde faaliyet gösteren işletmelere özgü paket ve ürün gruplarını belirleyerek sürece başlamanın, girişim fırsatının tespitinde olumlu etki gösterdiğini belirtmektedir. Girişimciler, müşteri segmentasyonuna ek olarak ihtiyaç analizi yaptırarak sektörel durumu anlamaya çalışmış ve paydaşların taleplerine özgü çözümleri şekillendirerek girişim fırsatı üzerine alternatif fikirler geliştirmişlerdir. Kurumsal şirketlerde yurt içi ve yurt dışı deneyimi bulunan girişimciler, doğru network bağlantılarıyla elde ettikleri müşteri bilgisiyle girişim fırsatlarının pilot olarak tanımlanmasını, örnek müşteri bilgileri üzerinden takip etmişlerdir. Kurulusta, sektörde yer alan lider şirketleri izleyerek ürün gruplarının sürdürülebilir muadilleriyle alakalı pazarlama araştırması yapan girişimciler olduğu gibi, araştırmayı sahada bizzat deneyimleyen girişimciler de bulunmaktadır. Müşteri segmentasyonu ile birlikte ürün ya da hizmetlerin işletme ya da son müşteriye hangi modelle pazarlama kanallarından ulaştırılacağıyla ilgili olarak talep

analizi yapan girişimciler, müşteri beklentilerine uygun biçimde “yerli ve milli”, “kaliteli” ürün etiketiyle sürdürülebilir nitelikteki ürünlerini görünür kılmışlar ve aynı zamanda girişim fırsatının tanınmasını öngörülebilir hâle getirmeye çalışmışlardır.

#### **5.6.1.1. Müşteri Segmentasyonu Yapma**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasıyla ilgili gerçekleştirilen pazar analizlerini teferruatıyla birlikte aktaran G1, müşteri segmentasyonu, cari müşteriler ve diğer teknik analizlerle ilgili ifadelerini aktarmıştır.

*“Hangi müşteri kitlesine yönelmeliyiz? Bunu bulmak önemli. Yönelinen hedef kitleden satış beklenti oranlarımız nasıl? Bizler için A+, A, B, C müşterilerin hangisine yönelelim? Bunu bulmak, araştırılması gereken bir durumdur. Current (cari) müşteri nasıl düşebileceği, gerekirse bir müşteri haritasının hazırlanarak dijital müşterinin B2B’de dönüşüm yolculuğunun nasıl hesaplandığı tasarlanmalı, müşterinin bütün süreçlerinde uçtan uca ele alındığında bir girişim fikri ortaya atılmalı. Öncelik olarak her sektörden birer tane lokomotif firma aldık, bu bizim için çok önemliydi... referans açısından ve bu firmaların customer success tarafındaki A+ plus deneyimlerdeki iyileşmelerle beraber platformun da iyileştirilmesi kısımları çok önemliydi. Farklı bir müşteriyi yaratmanın yollarını hemen araştırıyoruz ve çalışıyoruz.”*

#### **5.6.1.2. Piyasa İhtiyaçlarının Analizi**

Sürdürülebilir girişimciler arasında farklı bir görüşte olan G5, tüketicilerin de tıpkı girişimler gibi analizler gerçekleştirdiklerini, buna binaen teşebbüslerin de piyasa ihtiyaçlarının analizine bilimsel araştırmalar doğrultusunda eğilebileceklerini aktarmaktadır.

*“Tüm bunlar rastgele yapılmıyor; tatbikî tamamen veriye ve bilimsel araştırmalara göre gerçekleştiriliyor. Araştırmalarda artık tüketicilerin hemen hepsinin markalardaki sürdürülebilirlik çalışmalarına göre hareket ettikleri, satın alma kararlarında markaların gerçekleştirdikleri sürdürülebilirlik çalışmalarını takip ettikleri gözüküyor.”*

#### **5.6.1.3. Uluslararası Müşteri Bilgisi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G11, pazar analizi noktasında uluslararası müşteri bilgisiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Piyasadaki talebi kendim de görebilecek seviyedeydim tecrübemden dolayı, sonrasında kendi şirketimi kurarak devam ediyorum. Artık insanlar nelerin tehlikeli nelerin tehlikesiz olduğunu az buçuk algıladıklarını düşünüyorum ve son zamanlarda bütün dünyaya*

*yaşadığımız problemlerden dolayı artık çevreyi korumamız gerektiği inancı var, buna inanıyorum. İnsanlar bilinçleniyor ve pazar büyüyor. Aynı zamanda bizi sosyo-ekonomik olarak ilgilendiren konular bunlar.”*

#### **5.6.1.4. Lider Şirketleri İzleme**

Sürdürülebilir girişimcilerden G7, pazar analizi noktasında lider şirketleri izlemeyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Takipte olduğumuz sürdürülebilir vizyonlu lider şirketler vardı. Sadece pazarlama araştırması değil strateji belirleme noktasında vesaire ama onun dışında bizzat kendim gidip deneyimlediğim bir tecrübem olmadı.”*

#### **5.6.1.5. Sahada Analiz**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G3, pazar analizi noktasında sahada analiz yapmayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Sahada araştırma yaptık. Deneyim, çevreyle buluşma, sorunun çokça deneyimlenmesi ve sonuçta bir ürün. İzmir’in pazar payından kaynaklı olarak fabrikayı orada kuracağız. Bütün organik tarım çiftçilerinin çoğu İzmir’de ya da Ege’de diyelim, o sebeple Ege olarak düşünüyoruz. Ziraat mühendisleri bize tarlaları gösterdi, arazileri gezdik, domateste çalışabilir ama ıspanakta çalışamaz diye bir öngörümüz oluştu. Yani biz İzmir’de bu işin ne kadar gerekli olduğunu organik tarım pazarında bile görüyoruz. Yatırım aşamasında başlarda organik pazarlarda üreticilerin fikirlerini sorduk ve istinasız bir gereklilik olduğunu söylediler, hâlihazırda bir araştırma yaptık. Maliyetlerin daha uygun olduğunu ve doğaya zarar verilmediğini algılayan herkes araştırmaya katkı sağladı.”*

#### **5.6.1.6. Kuruluş Aşamasında Pazarlama Araştırması**

Sürdürülebilir girişimcilerden G4, pazar analizi bağlamında kuruluş aşamasında pazarlama araştırması yapmayla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Araştırmalardan sonra biz Hasan Tahsin’in ilk kurşunu atması gibi ilk kurşunu attık, sonrasında markalara çalışmaya başladık. Henüz çok yeniyiz. Dünyada da zaten ispatlanmış bir istatistiki veri var; girişimlerin 5 veya 3 senede neredeyse yarısı eleniyor. 5 senenin sonunda ise girişimlerin 10’da 9’u kendisi lağvediyor, dolayısıyla bizim daha yolumuz var. Bütün bunlara girişilmeden önce sağlam bir araştırmanın yapılması gerekiyor.”*

#### **5.6.1.7. Kaliteli ve Yerli Etiketle Tanıtım**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, pazar analizi noktasında kaliteli ve yerli etiketle tanıtıma ilişkin düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ürün tanınmıyordu, araştırmalarımızda gördük. Tanınmamış olduğunu görüyorum tecrübemden hareketle ve sektörü bilmemden dolayı bu geniş kapsamında kullanılabilme potansiyeli ve sürdürülebilirlik noktasındaki değeri, benim bu noktada hareket etmemi sağladı diyebilirim. Yapılan araştırmada net olarak bu ürünün tanınmamış olması, bilinmemiş olması fırsat oluşturdu. İç piyasada bir veri çalışması yaptık. Biz daha kaliteli bir ürünü, yerli bir ürünü iç piyasaya tanıttık. Bizim ürünümüz bütçesi kısıtlı olan kesime şu an için hitap edemiyor çünkü ürünü pahalı buluyorlar.”*

#### **5.6.1.8. Sürdürülebilir Şirketleri İzleme**

Sürdürülebilir girişimcilerden G7, pazar analizi bağlamında sürdürülebilir şirketleri izlemeyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Takipte olduğumuz sürdürülebilir vizyonlu lider şirketler vardı. Sadece pazarlama araştırması değil strateji belirleme noktasında vesaire (...) ama onun dışında pazara bakmadık.”*

#### **5.6.1.9. Satış Kanallarının Tespiti ve Analizi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G12, pazar analizi noktasında satış kanallarının tespiti ve analiziyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Türkiye’deki sürdürülebilir ürünler pazarı çok çok büyük bir pazar olmadığı için pazarlama araştırması yaptık. Avrupa ülkelerinde insanlar genellikle sürdürülebilir ürünlerin tercih edilmesi noktasında öncelik geliştirebiliyorlar. Bu sebeple müşteri kitlemiz yurt dışına göre daha dar burada. İnsanlar neden Trendyol’dan aldığı bir ürünün sürdürülebilir olan muadilini sürdürülebilir bir platformdan satın alsın? bunlara baktık.”*

#### **5.6.2. Regülasyonlar**

Sürdürülebilirliğe dair farkındalık kazandırmak, olağan ve olağan dışı çevresel etkileri azaltmak amacıyla düzenleyici kuruluşlar tarafından regülasyonlar oluşturulmakta ve uygulanmaktadır. Sürdürülebilir girişimciler, girişim fırsatlarını tanımlama noktasında ilgili regülasyonlar ve onların etkilerini kullanmış, takip etmişlerdir. Regülasyonlar seçici kodu; Kuruluşta ve Süreçte Regülasyon Takibi, Makro Göstergelerin Analizi (EPK), Sürdürülebilir Eylem Planına Bağlılık, Avrupa Yeşil Mutabakat Farkındalığı, Kurumların Yasal Yaptırımlardan Korkmasını Fark etmek ve Devletlerin Sorumluluk Alacağı Düşüncesi eksen kodlarından oluşmaktadır.

Girişimciler, fırsatların tanımlanması noktasında kamu otoritesinden kaynaklı regülasyonlardan etkilenmektedir ve söz konusu etkinin niteliği,

girişim fırsatının tanımlanması noktasında önem teşkil etmektedir. Araştırma katılımcıları, girişimlerini kurma fikrine vakıf olmadan önce içerisinde bulundukları sektör ya da ihtisas alanıyla ilgili faaliyetlerdeki kanun, mevzuat ya da yönetmelik gibi bağlayıcı niteliği bulunan içerikleri takip etmektedir. Söz konusu takipte, sayılan dokümanlarda radikal bir değişiklik ya da değişikliğin önceden öğrenilebilmesi suretiyle girişim fırsatı meşru bir biçimde tanımlanabilmekte; girişim, sektörel plandaki boşluktan hareketle hayata geçebilmektedir. Sektörlerin faaliyetlerini bağlayan kamu otoritesi tarafından verilen kararlar doğrultusunda girişimci, girişim ve çevresiyle ilgili malumatlardan hareketle sürdürülebilir özellikte bir teşebbüs ortaya koyabilmektedir. Örneğin Enerji Piyasası Kurulu (EPK) ve Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının yönetmeliklerinde yer alan radikal değişiklikler noktasında sektörel farkındalığı ve teknik bilgisi yüksek olanlar, bu değişimi lehlerine çevirmek amacıyla girişim fırsatını tanımlamışlardır. Yurt içinde ya da yurt dışında yer alan çatı kuruluşların sürdürülebilirlik eylem planlarına dayanarak bu minvalde yerleşik uygulamaların veya potansiyel gelecek uygulamaların takibini yapmak, girişim fırsatını tanımlama noktasında girişimcilere önemli kazanımlar getirmektedir. Girişim fırsatlarının görülmesinde veya tanımlanmasında potansiyel oluşturan ve değişim gösterebilen kanun, yönetmelik ya da içtihatlar, aynı zamanda var olan yerleşik rakipleri de olumsuz yönde etkileyebilmekte; nihayetinde bu durum girişimci için stratejik bir kanal oluşturabilmektedir.

#### **5.6.2.1. Kuruluşta ve Süreçte Regülasyon Takibi**

Regülasyonların takibi ve söz konusu takibin bir girişim fırsatı olarak sürdürülebilir nitelikte başka bir girişimi oluşturmasıyla ilişkili olarak G11, danışmanlık süreçleri bağlamıyla düşüncelerini aktarmıştır.

*“Çevre danışmanlık hizmetleri adı altında bir hizmet vermekteyiz. Bunun için İklim ve Çevre Bakanlığından bir yeterlilik belgesi alınması gerekiyor ve Bakanlığın belirlediği şartlarda fiziksel olarak bir yer oluşturmak durumundayız. Bunun sonucunda fabrikalar, çeşitli iş yeri bünyelerinde ya çevre mühendisi bulundurmak zorundalar ya da bizim gibi danışmanlık veren kurumlardan hizmet alma zorunluluğu var.”*

#### 5.6.2.2. Makro Göstergelerin Analizi (EPK)

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G1, regülasyonlar noktasında makro göstergelerin analiziyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Biz bugün elektrik enerjisiyle ilgili bir iş yapıyoruz, elektrik piyasası düzenleme kurulu EPK ya da farklı bir kurum köklü bir değişikliğe giderse platformun içeriği buna uyum sağlayacak durumda olmalı çünkü sürdürülebilirlik bütün sektörler ve çalışanlar için bir eylem planı.”*

#### 5.6.2.3. Sürdürülebilir Eylem Planına Bağlılık

Sürdürülebilir girişimcilerden G14, regülasyonlar noktasında sürdürülebilir eylem planına bağlılıkla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ürünlerin piyasaya sürüleceği zaman ya da belirli ürünlerin tamamen piyasadan çekilme kararı bu nitelikte (BM kararlarına istinaden) alınabiliyor. Bu ürün plastik bazlı geri çekelim... şu ürün PVC bazlı artık PVC'nin kullanımı 5 sene sonra yasaklanacak diyelim, bugünden çekilebiliyor... Finlandiya'da bu konulara çok dikkat ediliyor, devletin koyduğu tarihlerden ziyade firmaların aldığı bir sorumluluk var diyebiliriz. Keşke hayat bayram olsa gibi bir durum yok burada çünkü başka türlü düşünmek mümkün gözüküyor! Ülkelerin almış olduğu stratejik kararlar var sürdürülebilir eylem planıyla alakalı... dünya da artık oraya gitmek mecburiyetinde zaten!”*

#### 5.6.2.4. Avrupa Yeşil Mutabakat Farkındalığı

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G3, regülasyonlar noktasında Avrupa Yeşil Mutabakatı farkındalığıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Biyçeşitlilik algılama raporu Avrupa Yeşil Mutabakatında 2030 yılına kadar tesis kullanımını %50 oranında azaltmayı amaçlayan bir anlaşma. Ayrıca ileriki süreçte yer alan sürdürülebilir regülasyonlardan birisi de ihracatta biyçeşitlilik kısıtıdır.”*

#### 5.6.2.5. Yasal Yaptırımlardan Korkulması

Piyasada yer alan şirketlerin konumlarını korumak, çevreyle ilgili regülasyonlara adapte olmak amacıyla danışmanlık talebi olabilmektedir. İlgili talepleri bir fırsat olarak değerlendiren girişimci G10'un görüşleri aşağıda aktarılmıştır.

*“Hizmet verdiğimiz birçok şirket var. Bunlar yeni kurulmuş da olabiliyor, hâlihazırda ürün üreten firmalar ya da gelişimini sürdürülebilir odaklı ilerletmek isteyenler de. Şirketler bizden yasal yaptırımlardan korunmak, kaynak bulmak amacıyla da hizmetler*

*alabiliyorlar; biz tüm regülasyonları ve yasaları takip etmekte ve buna uygun hareket etmekteyiz.”*

#### **5.6.2.6. Devletlerin Sorumluluk Alacağı Düşüncesi**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G11, regülasyonlar noktasında devletlerin sorumluluk alacağı düşüncesiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Çevre danışmanlık hizmetleri adı altında bir hizmet vermekteyiz. Bunun için İklim ve Çevre Bakanlığından bir yeterlilik belgesi alınması gerekiyor ve Bakanlığın belirlediği şartlarda fiziksel olarak bir yer oluşturmak durumundayız. Bunun sonucunda fabrikalar, çeşitli iş yeri bünyelerinde ya çevre mühendisi bulundurmak zorundalar ya da bizim gibi danışmanlık veren kurumlardan hizmet alma zorunluluğu var. Daha çok İSG dediğimiz sertifikasyona benziyor.”*

#### **5.6.3. Destekler**

Girişimciler, girişim fırsatının tanımlanması noktasında birçok faktöre değinmektedir. Girişimciler, girişim fırsatının tanımlanmasına ilaveten onun değerlendirilebilmesi için bir takım ekonomik veya fikri desteğe de ihtiyaç duymaktadır. Girişimci ifadeleri doğrultusunda gerçekleştirilen sentezle oluşturulan Destekler seçici kodu; Eş Desteği, Hızlandırıcı Programlara Katılım, Teknopark Kuruluşu, Tohum Yatırım Desteğinin Alınması, Kuluçka Merkezi Desteği, Mentorluk Desteğinin Alınması, Dernek ve Vakıf Desteği, KOBİ Yarışmalarından Alınan Ödül ve Destekler, Danışma Kurulundan Destek Alınması, Üniversite Geliştirme Desteği; Tarım, Orman Genel Müdürlüğü Desteğinin Alınması, Global Destek Programlarından Destekler, Şişli Belediyesi Fikir Alışverişi, Boyner’in Kadınlara Yönelik Desteği ve KOSGEB Kuruluş Desteği eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimciler, girişim fırsatlarının tanımlanmasında ve değerlendirilmesinde birçok destekten yararlanmışlardır. Destekler başlıklı sorular, araştırmanın en zengin ifadelerinden oluşmaktadır. Ekonomik olarak desteklerin kuruluştaki önemi yadsınamaz bir gerçektir. Ayrıca destekler başlığında, sürdürülebilir girişimcilerin eş desteğini sıklıkla ifade ettikleri tespit edilmiştir. Eşleriyle birlikte iş yapma isteğiyle ve girişimlerine gelecek motivasyonu ile bağlanan girişimciler, sürdürülebilir ürünlere yönelmişlerdir. Kuruluş aşamasında girişimlerin hızlandırıcı programlara katılarak mentorluk desteği almaları, girişim fırsatlarının tanımlanması ve söz konusu fırsatların

teknopark desteklerinden yararlanılarak değerlendirilmesi, destekler başlığının önemli ifadelerindendir. Birçok yerel girişim, kuluçka merkezlerinden destek alarak kuruluşunu planlamış ve yine kuruluş içerisinde yararlandıkları mentorluk destekleri, girişim fırsatlarının ekonomik olarak da değerlemesini mümkün hâle getirmiştir. Aynı zamanda piyasada yer alan yerleşik şirketlerden de tohum yatırım alan çok sayıda sürdürülebilir girişimci bulunmaktadır. Eczacıbaşı, Yemek Sepeti (Nevzat Aydın), Halk Yatırım, İş Bankası ve Türkiye’deki global şirketler, sıklıkla yatırım desteği veren kuruluşlar arasında yer almaktadır. Girişimlere yatırım desteğinde bulunan ve girişim fırsatının değerlemesini sağlayan destekler, onun değerlendirilmesini mümkün kılmak için danışma kurulu yapısını ortaya çıkarmıştır. Danışma kurulunda yer alan yatırımcılar, desteklerini girişim bünyesinde kontrol edebilmekte ve aynı zamanda pazardaki potansiyelleri, yatırım desteği verdiği girişimlere aktarabilmektedir. Özellikle kadın sürdürülebilir girişimciler, birçok yerel ve ulusal dernekten destek almışlardır. En sık ifade edilen dernekler, KAGİDER ve Habitat Derneğidir. Kadınlara network, sürdürülebilirlik ve girişimcilik eğitimiyle birlikte mentorluk desteği sağlayan dernekler, girişim fırsatlarının tanımlanmasında söz konusu desteklerle önemli bir paya sahiptir.

Girişim fikirlerine güvenen sürdürülebilir girişimciler, birçok KOBİ yarışmasına da katılmışlardır. Girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında global kuruluşların ödülleri kazanan girişimciler, finansal olarak değerlendirilebilir iş modellerini pazarda görünür kılmışlar ve ürün ya da hizmetlerini müşteriler ile buluşturmışlardır. KOSGEB’in kuruluş desteğinden yararlanan girişimciler, destek meblağlarını ve kurallarını eleştirseler de bu desteklerden yararlanma eğilimindedir. Girişimciler ayrıca üniversiteler (Ege Üniversitesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi) ve devlet kurumlarından da destek almaktadır. Bununla birlikte özellikle kadınlara verilen destekler noktasında sıklıkla tekrar edilen işletme olan Boyner’in, girişim fırsatlarının tanımlanmasında önemli bir farkındalık yarattığı tespit edilmiştir. Boyner, sürdürülebilirlik eğilimi bulunan kadın girişimcileri girişim deneyimi bulunan kadınlarla buluşturarak fiziki olarak pazarın deneyimlenmesini mümkün kılan uygulamalar geliştirmektedir. Bu

uygulamalar, üretimden pazarlamaya, nihayetinde paketlemeye kadar birçok türde eğitim içeriğini kapsamaktadır.

#### **5.6.3.1. Eş Desteği**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G16, destekler noktasında eş desteğiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Benim eşim sanayici, imalat sektöründe işler yapıyor, onun fikirlerine başvurdum. Tabii hemen belirli bir aşamaya gelemedik, ilk olarak metal tablolar yaptık. Sadece metal tablo tasarım ve imalatı yapıyorduk. Onun da sebebi eşimin bu konuda bilgi, ilgi ve tecrübesinin olmasından kaynaklıdır. Evlendikten sonra eşimle beraber konuştuk ne iş yapabiliriz, birlikte ilerleyebiliriz? şeklinde fikir alışverişi yaptık.”*

#### **5.6.3.2. Hızlandırıcı Programlara Katılım**

Girişim fırsatlarının desteklerle tanımlanması ve geliştirilmesine dönük olarak G1; yarışmaları, hızlandırıcı programları, eş durumunu ve kurumların girişimlere olan yaklaşımlarını ayrıntılarıyla ifade etmiştir.

*“Bir tarafta hızlandırıcı programlar bir tarafta yatırımcılar, yatırımcı programları, farklı yarışmalar, bir tarafta proje yazma; hepsi işimize yaradı. Fikrin değerlendirilmesinde İzmir’de Teknoparkta girişimimiz ilerledi. Eşimin yazılımla ilgili ve yetkin oluşu ve olaylara bu yönüyle yaklaşması, organizasyonun tamamını rahatlatı. İlk aşamada alınan tohum yatırımımız var. İkinci destek aldığımız yatırım Nevzat Aydın’dan, kendisi yemeksepeti.com’un eski CEO’su ve kurucusudur. Ondan destek aldık. TÜBİTAK destekli bir Ar-Ge merkezi hâline geldik.”*

#### **5.6.3.3. Teknopark Kuruluşu**

Sürdürülebilir girişimcilerden G3, destekler noktasında teknopark kuruluşuyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bir platform var Frienduse isimli, bunlar bütün tarım makinalarının toplandığı bir girişim; orada yarışmaya katıldık, yüzlerce girişim içerisinden orada 12. olduk. Fransa’da bir yarışmaya katılacağız şubat ayında, oradan da bir destek bekliyoruz. Aynı zamanda Yıldız Teknoparktan da kabul aldık.”*

#### **5.6.3.4. Tohum Yatırım Desteğinin Alınması**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G4, destekler noktasında tohum yatırım desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Eczacıbaşı’ndan girişimi kurarken destek alabildim, onlar destek oldular. 250 bin dolarlık bir destek aldık kuruluşta, şimdi ise kendini*

*döndüren bir şirketiz. Kurulurken Eczacıbaşı bizim tohum yatırımcımız oldu.”*

#### **5.6.3.5. Kuluçka Merkezi Desteği**

Sürdürülebilir girişimcilerden G2, destekler noktasında kuluçka merkezi desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Eskişehir’de Tepebaşı Belediyesi’nin sosyal kuluçka merkezi var, onlarla işletmeyi kurduktan tam 6 ay sonra tanıştım ve dedim ki bakın böyle bir iş fikri, fırsatı var. Ben girişiminin kuruluş aşamasında Tepebaşı Kuluçka Merkezinden mentorluk desteği aldım. Sonrasında kapı kapıyı açıyor diyebilirim. Habitat Derneğinin yarışmaları var, onlara katıldım.”*

#### **5.6.3.6. Mentorluk Desteğinin Alınması**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, destekler noktasında mentorluk desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Bizi en çok destekleyen şey katıldığımız hızlandırıcı programlar ve aldığımız mentorluk olarak söyleyebilirim çünkü kurulduğu günden beri, kurulduğumuz günden beri sürekli farklı farklı hızlandırıcı programlar içerisindeyiz şirket olarak.”*

#### **5.6.3.7. Dernek ve Vakıf Desteği**

Sürdürülebilir girişimcilerden G7, destekler noktasında dernek ve vakıf desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Destek noktasında BTM (Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi) bir grow up projesi oldu. KAGİDER (Kadın Girişimcileri Destekleme Derneği) bir destekleme programı açtı, bu eğitim programı finansal destek değil ama sizi tamamen geliştirmeye dönük bir program. KAGİDER’in programına kabul edildim.”*

#### **5.6.3.8. KOBİ Yarışmalarından Alınan Ödül ve Destekler**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, destekler noktasında KOBİ yarışmalarından ödül ve desteklerin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Özellikle KOBİ yarışmalarına, orda da mentorluk hizmetleri desteği aldım. Türkiye Tasarım Vakfından destek alıyorum, onları size yazılı olarak da verebilirim. Türkiye Tasarım Vakfından marka kimliği açısından destek alıyorum.”*

#### **5.6.3.9. Danışma Kurulundan Destek Alınması**

Desteklerle ilişkili olarak farklı bir sürdürülebilir girişimci olan G3, organik tarımla ilgili girişim fırsatının görülmesi, tanımlanması ve geliştirilmesi süreçlerinde, ilişki kurulan kişi ve kurumları aktarmıştır.

*“Robotik alanındaki uzmanlarla birlikte organik tarımı nasıl birleştirebiliriz? Bunu düşündük, onlardan destek aldık. Biz Halk Yatırım programına katıldık, aslında oradan ilerledik. Onun haricinde sermayemiz de vardı biraz, ilk olarak onu kullandık. Kurulda Gürsel TOMBUL’ dan destek aldık. Sürekli fikir alışverişi yapıyoruz, ayrıca organik tarım ekibi de var. Danışma kurullarımız var. Ziraat mühendislerinden destek alıyoruz. ETODERNEĞİMİZ var! Bunlar çok önemli.”*

#### **5.6.3.10. Üniversite Geliştirme Desteği**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G5, destekler noktasında üniversite geliştirme desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Tohumların çimlenmesini araştırmak amacıyla Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi ile bir çalışma yapıyoruz. Araştırma Orman Genel Müdürlüğü tarafından da destekleniyor.”*

#### **5.6.3.11. Tarım, Orman Genel Müdürlüğü Desteğinin Alınması**

Sürdürülebilir girişimcilerden G5, destekler noktasında Tarım, Orman Genel Müdürlüğü desteğinin alınmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Araştırma, Orman Genel Müdürlüğü tarafından destekleniyor.”*

#### **5.6.3.12. Global Destek Programlarından Destekler**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G11, destekler noktasında global destek programlarından desteklerle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Birkaç kez globalde de farklı hızlandırıcı programların içerisinde olduk. Globalde desteklenen 15 girişimden bir tanesiyiz. Bizim iş biraz daha hızlandırıcı programlara ve montörlere yapısalım ve onlardan bir şey koparalım gibi ilerledi. O da aslında 4 yıldan beri devam etmemizin arkasındaki neden olarak görülebilir.”*

#### **5.6.3.13. Şişli Belediyesi Fikir Alışverişi**

Sürdürülebilir girişimcilerden G9, destekler noktasında Şişli Belediyesi fikir alışverişiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Ben Şişli’de oturuyorum, Şişli Belediyesi bu konuda çok iyi çalışıyor. Bilmiyorum bu tezinize katkı sağlarlar mı? ama bana çok faydaları oldu, bu işe girişim ve bilgilendirme noktasında çokça yardımcı oldular dolayısıyla size de seve seve destek olacaklarını düşünüyorum, öyle bir dipnot belirtmiş olayım. O dönemde de bu konuya çok kafam takılıyordu acaba bununla ilgili bir iş yapılabilir mi? diye ben Şişli Belediyesiyle görüştim.”*

#### 5.6.3.14. Boyner'in Kadınlara Yönelik Desteği

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G7, destekler noktasında Boyner'in kadınlara yönelik desteğiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“9 haftadır eğitim alıyoruz, yarın son eğitime de gireceğim orada. Her türlü konuda bize destek oldular. Boyner Grupa KAGİDER'in iş birliğiyle gerçekleşen bu yıl 8.'si gerçekleşen bir program bu. Yani 8 yıldır bu işi sürdürüyorlar, programın adı “İyi işler”.”*

#### 5.6.3.15. KOSGEB Kuruluş Desteği

Sürdürülebilir girişimcilerden G11, destekler noktasında KOSGEB kuruluş desteğiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Destek olarak KOSGEB'ten girişimcilik eğitimi aldım. Oraya girişimcilik başvurusu yapmıştım ve ilk şirketimi kurarken birkaç ortakla kurmuştuk. O zamanki KOSGEB yönetmeliği şu şekildeydi; siz şirketi kuruyorsunuz, siz harcamaları yapıyorsunuz daha sonra yapılan harcamaları KOSGEB'e iletiyorsunuz.”*

#### 5.6.4. İş Birlikleri

Sürdürülebilir girişimciler, girişim fırsatlarını değerlendirmeye alma noktasında farklı iş birliklerini de ifade etmektedir. Söz konusu iş birlikleri, tek yönlü bir destek alınması sürecinden farklı yürütülmektedir. Girişim ve diğer girişimler arasında yapılan anlaşma ile şirketler güçlerini birleştirerek amaçları doğrultusunda birlikte iş modeli kurmuş ve yürütmüşlerdir. Bu doğrultuda aktarılan İş birlikleri seçici kodu; Yatırım Uzmanından Destek Alınması, Üniversite İş Birliği, Şişe Partneri Restoranların Bulunması, Yurtdışında İş birliği ve Şirketlerle İş Birliği eksen kodlarından oluşmaktadır.

Sürdürülebilir girişimciler, gerçekleştirdikleri iş birlikleri vasıtasıyla girişim fırsatlarının tanımlanması ve değerlendirilmesi noktasında avantaj elde etmişlerdir. Çeşitli disiplinlerde yer alan yatırım uzmanlarıyla özellikle girişimcilik, piyasa analizi ve finansmana ulaşma noktasında iş birliği yapılarak faaliyetlerin görece öngörülmesi ve satış kanallarının belirlenmesi sağlanmıştır. Üniversitelerle yapılan anlaşmalar ve Ar-Ge çalışmaları ile faaliyetlerini ileriye taşımayı amaçlayan girişimciler, girişim fırsatları bağlamında birlikte çalışmışlardır. Yurt içinde ve yurt dışındaki şirketlerle farklı sektör ve iş sahalarından işletmelerle stratejik iş birlikleri yapan

girişimciler, pazarı tanımlamaya ve aynı zamanda iş modellerini girişim fırsatları istikametinde belirlemeye çalışmışlardır.

#### **5.6.4.1. Yatırım Uzmanından Destek Alınması**

Sürdürülebilir girişimcilerin geliştirdikleri iş birlikleriyle ilgili G16, eşinin bağlantısından kaynaklı yatırım uzmanlığı olan farklı bir girişimle bir araya gelme sürecini aktarmıştır.

*“Hoagard diye bir metal tablo markası var, onlar eşimin arkadaşları, o dönem onlar sektöre girerken birlikte bu işi geliştiriyorlar, eşim o süreçte bu deneyimi bildiği için metal tablo dekorasyon ve imalat işine girmek istedik, birlikte ilerledik.”*

#### **5.6.4.2. Üniversite İş Birliği**

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimcilerden G4, iş birlikleri bağlamında üniversite iş birliğiyle ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Girişim sürecinde araştırmaya dönük olarak, kazanımlarımızın tesciliyle ilgili olarak, aynı zamanda Yıldız Teknoparktan da kabul aldık.”*

#### **5.6.4.3. Şişe Partneri Restoranların Bulunması**

Sürdürülebilir girişimcilerden G7, iş birlikleri bağlamında şişe partneri restoranların bulunmasıyla ilgili düşüncelerini aktarmıştır.

*“Onun öncesindeki süreç çok zordu benim için. İlk sağ olsunlar onlarla başladık. Onlar benim ilk şişe partnerim oldu hâlâ şişe almaya devam ediyorum. Şu anda birkaç ürünü dönüştürüyoruz.”*

#### **5.6.4.4. Yurtdışında İş birliği ve Şirketlerle İş Birliği**

İş birlikleri noktasında aynı istikametteki farklı bir görüşte sürdürülebilir girişimci G15, farklı girişimlerdeki ilişkilerini, onlarla geliştirdikleri uygulamaları ve bu uygulamalardan hareketle girişimine dönük yoğun ilgiliyi ifade etmiştir.

*“Yurtdışında Grandgames’le iş birliği yaptık. Cihazın içerisindeki teknoloji kart, kartın içerisindeki yazılım, bunlarda iş birliği yaptık. Biz aydınlatmaları Türk bir firmayla birlikte yapıyoruz, onlar yurt dışından hammaddesini tedarik etse de ürün disklerini burada yapıyorlar. Tartes’le bir iş birliğimiz oldu. Ben şirketimize çok ilgi gördüm, Impact Hub’la da iş birliğimiz var.”*

Araştırma kapsamında 1620 açık kod oluşturulmuştur. Yukarıda açıklanan açık kodlarla ilişkili 137 eksen kod ve 17 seçici kod, Tablo 3’te bütünsel olarak gösterilmiştir.

**Tablo 3: Eksen-Seçici Kodlama Tablosu**

| <b>AÇIK KODLAMA<br/>(1620 KOD)</b>                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>EKSEN KODLAMA<br/>(137 KOD)</b>           | <b>SEÇİCİ KODLAMA<br/>(17 KOD)</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------|
| <p>Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir.</p> | Kurumsal Sürdürülebilirliği Fark etme        | Kurumsal İş Deneyimi               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Girişimciliğe Çekilme ve İtilme              |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Kurumsallarda Ürün Testlerinin Yapılması     |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Mühendis Bakış Açısı                         |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | KOBİ’lerdeki Manuel Hizmetlerin Farkındalığı |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Ticari İş Tecrübesi                          |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Aile Şirketlerinde İş Tecrübesi              |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Strateji Biriminde Yer Alma                  |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | İnatçılık                                    | Kişilik Özelliği                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Özgecilik                                    |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Azim                                         |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | İnovatif Düşünme                             |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Mükemmeliyetçilik                            |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Merak                                        |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Öz Farkındalık                               |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Sebat Etme                                   |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Sürdürülebilirlik Eğitimi                    | Eğitim                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Teknik Eğitim                                |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Etnik Ürün Bilgisi                           |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | İşletme ve Girişimcilik Eğitimi              |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Eğitimin İletişimde Farkındalık Yaratması    |                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Üniversite Zamanı Kuruluş                    |                                    |

| AÇIK KODLAMA<br>(1620 KOD)                                                                                                                                                                                                                                                           | EKSEN KODLAMA<br>(137 KOD)                  | SEÇİCİ KODLAMA<br>(17 KOD) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|
| Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir. | Robert Kolej Eğitimi                        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Boğaziçi Üniversitesi İşletme Yüksek Lisans |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Koç Üniversitesi İşletme Yüksek Lisansı     |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Yurtdışı İş ve Eğitim Deneyimi              |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Lokal Çevre Sanayi                          | Sektör Bilgisi             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Önü Açık Sürdürülebilir Girişime İnanç      |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Piyasayı Okuma ve Ürün Modifikasyonu        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Teknik Bilgi                                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Amerika’da Sürdürülebilir Ürün Deneyimi     |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Avrupa’da Ürünlerin Analizi                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 0 Atık Projelerinde Bulunma                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sektörel Farkındalık                        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Farklı Disiplinlerden Destek Alınması       | Network                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kurumsallardaki Network                     |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Yurtdışı Bağlantısı                         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Üniversite Arkadaşı ile İş Ortaklığı        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | İş İnsanlarıyla Diyalog                     |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tecrübeli Kişilerle Beyin Fırtınası         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Follow Up Yapma                             |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ekip Bağlantıları                           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tedarikçilerle Olumlu İletişim Geliştirme   | İletişim                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | İş İnsanlarıyla Birebir Analiz Görüşme      |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Motivasyon Yaratıcı Söylem                  |                            |

| AÇIK KODLAMA<br>(1620 KOD)                                                                                                                                                                                                                                                           | EKSEN KODLAMA<br>(137 KOD)               | SEÇİCİ KODLAMA<br>(17 KOD) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|
| Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir. | İletişimin Kolaylaştırıcı Etkisi         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ortak Sürdürülebilirlik Çabası           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Fuarlara Katılım                         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Pandemide Fikir Oluşumu                  | Pandemi Etkisi             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | COVID'in Sektörel Etkisi                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bireysel Tarımsal Üretim                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kozmetik Sektörüne İlgi                  |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Pandemiyle Gelen Tüketici Farkındalığı   |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kuruluştaki Pandemi Etkisi               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Pandemide Kurumsal Hayat Sorgulaması     | Regülasyonlar              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kuruluştaki ve Süreçte Regülasyon Takibi |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Makro Göstergelerin Analizi (EPK)        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilir Eylem Planına Bağlılık    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Avrupa Yeşil Mutabakat Farkındalığı      |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Yasal Yaptırımlardan Korkulması          |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Devletlerin Sorumluluk Alacağı Düşüncesi |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Girişimcilik Deneyimi                    | Girişimci Uyanıklığı       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Rakipsiz İş Fikri                        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Piyasanın Kaymağını Alma                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Girişim Kurma Deneyimi                   |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Girişimci Ruhu                           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Farklı Sahalarda Kullanım Potansiyeli    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Anadolu Kültürü                          |                            |

| AÇIK KODLAMA<br>(1620 KOD)                                                                                                                                                                                                                                                           | EKSEN KODLAMA<br>(137 KOD)               | SEÇİCİ KODLAMA<br>(17 KOD)      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir. | Fikri Zamanında Yakalamak                |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Dönüşüm Kapasitesi                       |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | İhtiyacın Artacağı Beklentisi            |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kötü İş Deneyimi                         | Olumsuz Sonuçların Farkındalığı |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Cilt Kanseri Babaya Güneş Kremi          |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Annesinin Saçını Dökmeyecek Şampuan      |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Evde Şişelerin Birikmesi                 |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Olumsuz Alışveriş Deneyimi               |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Giderek Şiddetlenen Olumsuz İklim Etkisi |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Olumsuz Danışmanlık Desteği              | Ürüne ve Ekibe İnanç            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Geri dönüşün Mümkün Olmadığı Fikri       |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ürünün Ortaya Çıkmasında Sinerjik Etki   |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Yeni Girişimlerdeki Sirkülasyonlara Uyum |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ekibin Fikre ve Birbirlerine Güveni      |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Eğitime Odaklı Ekip                      |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Fikre Güvenin Yüksek Olması              |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Çalışkan Ekip                            |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ürüne İnanmak                            | Pazar Analizi                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Müşteri Segmentasyonu Yapma              |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Piyasa İhtiyaçlarının Analizi            |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Uluslararası Müşteri Bilgisi             |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Lider Şirketleri İzleme                  |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sahada Analiz                            |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kuruluş Aşamasında Pazarlama Araştırması |                                 |

| AÇIK KODLAMA<br>(1620 KOD)                                                                                                                                                                                                                                                           | EKSEN KODLAMA<br>(137 KOD)                          | SEÇİCİ KODLAMA<br>(17 KOD) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------|
| Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir. | Kaliteli ve Yerli Etiketle Tanıtım                  |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilir Şirketleri İzleme                    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Satış Kanallarının Tespiti ve Analizi               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilir Gelecek Motivasyonu                  | Sürdürülebilirlik Eğilimi  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilir Yaklaşımla Belirlenmiş İş Modeli     |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilirlik Bilinci                           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sosyal Kaygı Bilinci                                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilirlik Misyonu ile Hareket               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Doğanın Tahrip Edilmesi Fikri                       |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sürdürülebilir Aktivist Girişimci                   |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kuruluşta İklim Kriziyle Mücadele Ortak Amaç        |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | İsraf Karşıtlığı                                    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Milli Duygu ile Hareket                             | Milliyetçilik              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Yerel Hassasiyet Etnik Ürün Bilgisi                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Anadolu Ruhu Bilinci                                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Geleneksel Bağlılık                                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Milliyetçilik Duygusu                               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Milliyetçi Girişimci                                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Geleneksel Sektör Yapısını Fark etme                | Problemin Görülmesi        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Piyasadaki Açığın Fark edilmesi ve Aksiyon Alınması |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Kadınların Düşük Ücret Alması                       |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tarım Üretiminde Sorunlar                           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bilinçsiz Başlayan Olumsuz Tüketim Deneyimi         |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Karbon Ayak İzinin Ölçülememesi Fırsatı             |                            |

| AÇIK KODLAMA<br>(1620 KOD)                                                                                                                                                                                                                                                                  | EKSEN KODLAMA<br>(137 KOD)                       | SEÇİCİ KODLAMA<br>(17 KOD) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------|
| <p>Araştırma kapsamında 1620 adet açık kodlama yapılmıştır. Kodlamalar; sürdürülebilir girişimcilik süreci, sürdürülebilir girişim ve sürdürülebilir girişimci başlıklarından hareketle sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen yanıtlarla gerçekleştirilmiştir.</p> | Parayla Sürdürülebilirlik <i>Green Washing</i>   |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | İklim ve Doğa Krizi Farkındalığı                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Eş Desteği                                       | Destekler                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Hızlandırıcı Programlara Katılım                 |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Teknopark Kuruluşu                               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tohum Yatırım Desteğinin Alınması                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Kuluçka Merkezi Desteği                          |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Mentorluk Desteğinin Alınması                    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Dernek ve Vakıf Desteği                          |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | KOBİ Yarışmalarından Alınan Ödül ve Destekler    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Danışma Kurulundan Destek Alınması               |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Üniversite Geliştirme Desteği                    |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tarım, Orman Genel Müdürlüğü Desteğinin Alınması |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Global Destek Programlarından Destekler          |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Şişli Belediyesi Fikir Alışverişi                |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Boyner'in Kadınlara Yönelik Desteği              |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | KOSGEB Kuruluş Desteği                           |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Yatırım Uzmanından Destek Alınması               | İş Birlikleri              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Üniversite İş Birliği                            |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Şişe Partneri Restoranların Bulunması            |                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Yurtdışında İş birliği ve Şirketlerle İş Birliği |                            |

Araştırmada açık kodlamalarda ortaya çıkmış olan özgün kodların kategorizasyonu ile tekrar eden durumların tespiti için gerçekleştirilen eksen kodlar tasnif edilmiş ve süreç, seçici kodlama aşamasında gerçekleştirilecek analiz öncesi kuramsal yapıya ulaşma noktasındaki bir kategorizasyon ve hazırlık evresi olarak yürütülmüştür. Kuramsal yapıya ilerleyen süreçte, görüşme sorularından elde edilen yanıtlarla oluşturulan 1620 açık kod; tekrar eden durumların tespiti ve tasnifiyle farklı bir kodlama safhasında görselleştirilen, tekrar etmeyen 137 eksen koda indirgenmiştir. 137 eksen kod, Gömülü Teori sürecine bağlı kalınarak seçici kodlama safhasına ilerletilmiş ve belirgin anlam kütleleri hâlinde incelenerek 17 seçici kod ortaya çıkarılmıştır. Anlam kümeleriyle birbirine yakın olarak gruplandırılarak görselleştirilen söz konusu yapı, Tablo 3'te incelenebilmektedir.

#### **5.7. Sürdürülebilir Girişim Fırsatlarının Tanımlanmasında SGİF-6 Faktör Model Önerisi**

Sürdürülebilir girişimcilerle gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen veriler, bütünsel olarak oluşturulan kodlarla birlikte değerlendirilmiştir. Farklı sektörlerdeki farklı ürünler ile hizmet grupları üzerine uzmanlaşan sürdürülebilir işletmeler, yapay zekâ, yazılım, teknoloji, geri dönüştürülebilir materyaller, hammaddeler ve sürdürülebilir temizlik malzemeleri ile kozmetik ürünleri üzerine ağırlıklı iş modelleri geliştirmişler ve bu bağlamda piyasa *analizlerinden* doğan müşteri istekleri ve geri bildirimlerinden aldıkları verilerle piyasada yer alan ürün ve hizmet gruplarını güncelleştirmişlerdir. Sürdürülebilir girişimciler, BM ve diğer çatı kuruluşların vizyonlarını, kurallarını, bunlara istinaden oluşabilecek yaptırımları *analiz* etmektedir. Regülasyonların takip edilmesi gerek girişimlerin kendini korumasına gerekse de müşterilerinin sürdürülebilir aksiyonlarının garanti altına alınmasına yönelik olduğu gibi, kurucuların hassasiyetlerinden de kaynaklanabilmektedir. Var olan iklim krizi ve çeşitli afetlerin, sosyal sorunların etkisini azaltmak ve yok etmek amacıyla hareket eden girişimciler olduğu gibi girişimlerinin ve müşterilerinin ekonomik olarak etkilenmemesi noktasında hareket eden girişimciler de sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Yaptıkları *analizler* doğrultusunda

girişimciler, fırsatların tanımlanması ve değerdendirilmesinde, işletmenin kuruluşunda birçok yerli ve yabancı kamu kurumu ya da özel kuruluştan destek almışlardır. Burada yerel kulućka merkezleri, TÜBİTAK ve KOSGEB ile birlikte Eczacıbaşı, KAGİDER, Boyner, Founderone, İř Bankası, Halk Yatırım, Şişli Belediyesi ve yerel kulućka merkezleri gibi kuruluşlarla yarışma organizasyonları dikkat çekmektedir. Yabancı fonlar ve yarışmalardan da destek alan girişimciler, girişim süreçlerinde desteklerini çok önemli bir yere koymaktadır. Kadın girişimcilerin, desteklerin azlığı ve desteklere ulaşmadaki zorluklara da değindiğı mülakat sürecinde, destek odaklı girişim mantığının ve aktif destek arayışının girişimcilerde bulunduğı; hızlandırıcı programlara katılarak destek almanın farkındalığının, bununla birlikte mentorluk desteğinin de en az maddi destekler kadar önemli olduğunun tespiti yapılmıştır. Giriřimcilerden bazıları, nakit akışı ve girişimin tanıtılması ve geliştirilmesi süreçlerinde desteklerin varlığıyla büyüdüklerini, ayakta kaldıklarını ve “şirketin kendini döndürmeye başladığını” ifade etmektedir. Kuruluř etabında ilk 1-2 sene teknik işlerinden çok finansal akış ve süreçlerin yönetildiğini ifade eden girişimciler, kuruluş aşamasını atlatmada destek süreçlerinin yönetilmesi gerektiğini, bunların kuruluş aşamasına gelmeden öngörülmesi gereken süreçler olduğunu belirtmektedir. Giriřimciler, analizleri doğrultusunda kuruluş sürecinde kendi bağlantıları, yakın çevre bağlantıları veya önceden çalıştıkları kurumlarla iř birliğı yapabildikleri gibi, süreç içerisinde yapmış oldukları araştırmalardan hareketle aynı veya benzer amaçlara sahip ya da amaçları örtüşen kuruluşlarla da iř birliğı içerisine girebilmektedir. İř birliğı ve destek süreçlerinin farkında olunması ve bunların tespit edilebilmesi için katılımcılar birtakım araştırmalar yapmışlardır. Sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde fırsatların teyit edilmesi ve değerdendirilmesi aşamasında, pazarlama analizi yapıldığı görölmektedir. Bu analiz, sektör bazlı, piyasa bazlı, müşteri ve rakip bazlı olabildiğı gibi, sektörün içerisinde gelen kişilerin kendi deneyimlerinden hareketle de olabilmektedir. Destekler ve pazar araştırması bölümleri, sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde içeriğın en zengin olduğı bölümler olmuştur. Pazarlama araştırması, kurucuların en önem verdiğı ve üzerinde konuşmak zorunda hissettiğı ikinci konu

düzeyindedir. Bu sebeple araştırmada önemli bir konumda yer almaktadır. Katılımcılar, yapmış oldukları analizler doğrultusunda potansiyel sürdürülebilir girişimcilere birçok konuda öneriler vermişlerdir. Olumsuz eleştirilere karşı yapıcı olma, sürdürülebilirlik eğitimi alma, sürdürülebilirlik farkındalığı kazanma, teknik olarak girişimcilik bilgisine vakıf olma ve destekleri araştırma en çok tekrar eden başlıklar arasında yer almaktadır. Girişimcilere uluslararası desteklerle birlikte yurt içinde devlet ve özel kurumların desteklerini aktif takip etmeleri ve faaliyetlerinde bu standartları karşılayacak biçimde aksiyon almaları önerilmektedir. Üniversitedeki eğitimin sorgulandığı bu dönemde teorik olarak da konuya vakıf olacak biçimde hazırlanmak ve CV'leri sürdürülebilirlik niteliğine uygun olarak oluşturmak, üniversite ortalamalarının görece yüksek tutulmasına önem vermek, öneriler arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilir girişimcilerin *sürdürülebilirlik yönelimine* sahip oldukları ve değerlere olan bağlılıkları ile sosyal yönden eğitim ya da kız çocuklarının eğitimleri noktasında duyarlılık gösterdikleri; buna ek olarak iklim krizine ilişkin farkındalıkları ve ekonomik yapı olarak da buna karşı bir tepki fikriyle hareket ettikleri görülmektedir. Sürdürülebilir materyaller ve hammaddelerin seçimi noktasında girişimde yer alan ekip üyeleri ve kurucuların ortak değerde buluştukları, günlük hayatlarında da atıklarını duyarlı bir şekilde yönettikleri görülmektedir. Katılımcıların tamamı çevresel etki noktasında sektörlerinde olumlu faaliyetler gerçekleştirmektedir. İklim krizi, karbon salınımının azaltılması, atıkların yönetimi ve ürünlerin geri dönüştürülmesi, ürün üzerinde yer alan plastik etiketlerin silikonlarından ayrılarak dönüştürülmesi, çevresel analiz, SROI analizi, plastiksiz kargo kullanımı, su tüketiminin azaltılması, kimyasal içeriklerin ürün hizmet süreçlerinde kullanılmaması vb. yönünde farklılaşan birçok noktada işletmeler, çevresel olumlu etki uygulamalarını yürütmektedir. Katılımcılar, sürdürülebilir girişimlerdeki faaliyetlerinde çevresel etki noktasında sorulan sorulara detaylı bir biçimde yanıt vermekte ve çok sayıda örnekle motivasyonlarını göstermektedir. Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimciler, *sürdürülebilirlik yönelimleri* doğrultusunda sosyal yönden etki değeri yüksek faaliyetlerde bulunmaktadır. Ev kadınlarının istihdamına dönük girişimler,

öğrencilerin iş hayatına kazandırılarak onlara aktif olarak görev verilmesine dönük çalışmalar, çeşitli STK'lara sürekli bağışlar ve organizasyonlarla deprem bölgesinde yer alan tedarikçi işletmelerden yüksek montanlı ürün çekimi, kitlesel basın yayın organlarında sürdürülebilirlik üzerine bilinç kazandırmaya dönük çalışmalar, çocuklara sürdürülebilir destekler ve Mobil APP uygulamalarda sosyal yardım ve yarışmalar düzenlemektedirler. Sıralanmış sosyal kampanya, uygulama veya faaliyetler çeşitlenebilmekle birlikte farklı sosyal aksiyonlar, girişimciler tarafından yaygın olarak benimsenerek gerçekleştirilmektedir. Sürdürülebilir girişimciler, ürün ve hizmet üretimleriyle nihayetinde çevresel, sosyal ve ekonomik değer yaratmaktadır. Girişimcilerle yapılan görüşmelerde, ekonomik olarak yeni kurulmuş işletmelerde görülen nakit akışı ve pazarlamaya dönük faaliyetlerin yürütülmesinde zorluklar görülmektedir. Girişimcilerin, işletmelerin finansman ödemeleri ve tedarik zincirindeki faaliyetlerin yürütülmesinde *sürdürülebilirlik yönelimleri* doğrultusunda sorumlu davrandıkları; kâr etmekten ziyade büyümeyi ve ürün ya da hizmetlerin pazarda duyurulmasını sağlamayı öncelikle hedefledikleri görülmektedir. Girişimciler, kârlılık odaklı olmadıklarını; kolektif, ekonomik değer yaratma temelli sürdürülebilir eğilimli davranış geliştirdiklerini ifade etmektedir. Ekonomik değer noktasında hibrit dengeye inanan girişimciler, girişimlerinin sosyal, çevresel ve kârlılık odaklı perspektifle büyüyebileceğine inanmaktadır. Kârlılık hedefi girişimcilere göre büyüme amacından sonra gelmektedir. Girişimciler, sürdürülebilirlik eğilimlerini açık olarak belirtmektedir. Duygusal olarak etik hareket etme, doğaya saygılı olma, iklim kriziyle birlikte mücadele etme fikrini paylaşan girişimciler, mülakat sürecinde çalıştıkları sivil toplum kuruluşları ve vakıfları aktararak gönüllü olarak yaptıkları görevleri de örnekleriyle ifade etmişlerdir. TEMA, GETEM, uluslararası yardım kuruluşları vb. kurumlar, çalışma deneyimi açısından örnek verilmektedir. Sosyal kaygısı yüksek olan girişimciler, girişimlerinin isimlerini çevresel hassasiyeti ve sosyal bilinci gözeterek belirlemekte; sürdürülebilirlik eğilimleri doğrultusunda çevresel, sosyal ve ekonomik özellikleriyle hedefler edinmektedir. Söz konusu hedefler, girişimcilerin bulundukları sektör, girişimci yapısı, iş yapış biçimi ve ekip yapısına göre farklılaşabilmektedir.

Girişimciler, *etkileşimde* bulunulan uluslararası müşteri bağlantıları ve networkler dolayısıyla operasyonlarının yurt dışında da devam etmesine dönük bir amaca sahiptir. Girişimlerinin büyüme odaklı hareket ettiğini belirten kurucular, büyümelerinin nihayetinde yurt dışında ofis açmayı ya da ofislerini çoğaltmayı hedeflemekte; bu hedeflerin öncesinde Türkiye'nin bir başlangıç noktası olduğunu belirtmektedir. Kapasite arttırımına ek olarak tanıtım faaliyetlerine de odaklanmayı planlayan girişimciler, yeni girişimlerin olağan sorunlarını aşmaya çalıştıklarını fakat büyüme süreçlerinden memnun olduklarını ifade etmektedir. Girişimcilerin farklı sektörlerden elde ettikleri bağlantılar, aile ve arkadaş bağlantıları, fırsatların görülmesinde etkili bulunmaktadır. Networklerden olumlu destek alındığını ifade eden girişimciler olduğu gibi çevrelerinden eleştiri alan girişimciler de bulunmaktadır. Fakat söz konusu olumsuzluğun görülmesinde kurucular, eleştirilerden beslendiğini ifade ederek sürecin bütününe katkısını aktarmışlardır. Network bağlantılarıyla iş süreçlerine gerek ekip üyesi gerek de ortak olarak dâhil olan kurucular, onların getirdiği sinerji ve birlikte başarıya motivasyonuna sahip olmaktan mutlu ve ümitvar olduklarını aktarmaktadır. Diğer iş insanları, onlarla gerçekleşen etkileşim ve diyalog, girişimciler tarafından ifade edilen bir başlık olarak kabul edilebilir. Girişimciler arkadaşlarıyla olan iletişimlerini sürdürme eğiliminde olduklarını; aynı zamanda işletme içerisinde de sinerjik bir birlikteliğin varlığını; müşteriler ve tedarikçilerle *etkileşimlerinin* her zaman pozitif olduğunu aktarmışlardır. Söz konusu iletişim sorularında girişimciler, örnekler vererek yaşadıklarını olumlu şekilde ifade etmişlerdir. Fırsatın tanımlanması ya da onun geliştirilmesinde iletişimin olumlu etkisinin olduğu, girişimcilerden alınan yanıtlardan hareketle ortaya konmuştur.

Girişimciler genellikle fikir oluşumu noktasında bir *problem* varlığından hareketle cevaplar vermeyi tercih etmektedir. Problem; iklim krizi, doğal afetler, pandemi, atıklar, *green washing*, sürdürülebilir hassasiyetin olmaması gibi sebeplerden hareketle görülebilir hâle gelirken bunların fikrin oluşumuna etki ettiği ve bir dayanak oluşturduğu görülmektedir. Aynı zamanda sürdürülebilir girişimciler, fikrin oluşumu noktasında sektörel bilgilerini ve deneyimlerini de ifade ettikleri problem

hareketle aktarmaktadır. Bir *problem* olarak görülen pandemiyle ilgili ifadelerinde girişimciler; kurumsal iş yaşamlarını sorguladıklarını, evde hobiler edindiklerini ve bu hobilerle birlikte yaratıcılıklarını fark ettiklerini, aynı zamanda değişen tüketim alışkanlıkları ya da kararlarından zarar gördüklerini belirtmektedir. İşletmelerin ilk ortaya çıkış sürecinde pandeminin kaçınılmaz bir etkisi görülmektedir. İşletmelerin yeni kurulmuş olması; pandeminin bu süreçte olması, aynı zamanda sürdürülebilirlik eğilimlerinin pandemiyle birlikte ortaya çıktığı ya da farkındalıklarının arttığı da elde edilen cevaplar doğrultusunda görülmektedir. Sürdürülebilir girişimciler deneyimledikleri olumsuz olayları açıklıkla ifade etmişlerdir. Kuruluş sürecinde yaşanan sektörel düzeydeki olumsuzluklar gibi bireysel sorunlar ve gözlemler de girişim fırsatlarının tanımlanması ya da görülmesinde etkili olmuştur. Çocuk işçilerin tekstil sektöründeki yaygınlığı ve olumsuz çalışma koşulları, tehdit e-postaları, israfa sebebiyet veren olumsuz alışveriş deneyimleri bunlardan sadece bir kaçıdır. Annesinin kanser olmasından kaynaklı olarak ona zarar vermeyecek sürdürülebilir ürün fikirleri geliştirmeye çalışan girişimciler gibi yakın çevresindeki dezavantajlı bireyleri görerek ürün ya da hizmet geliştirmek isteyen girişimciler de söz konusu olumsuz olay farkındalığı faktörlerini ifade etmektedirler. Girişimcilerle yapılan görüşmelerde farklı sektörlerden birçok soruna işaret eden ifadeler saptanmıştır. Müşteriler ile iletişimdeki zorluklar, finansal problemler, sürdürülebilir bilinç eksikliği, tedarikçilerle olan iletişim bozukluğu, ticaretin liyakatsiz yürümesi, ekonomik etkinin sürdürülebilirliği zorlaması, küçük işletmelerin finansmana ulaşım zorluğu, *green washing* yapan işletmelerin öne geçmesi, bazı sürdürülebilir malzemelerin sürdürülebilir olmayanlardan daha kalitesiz olması, Türkiye'nin makro ekonomik durumunun bozukluğu ve değişkenliği, Türkiye'nin sürdürülebilir ürün satın alma kapasitesindeki kısıtlılığı, daha çok ekonomik hareket eden sürdürülebilir olmayan ürünlere meyilli tüketici kitlesinin varlığı ve sürdürülebilir tedarikçi bulmanın zorluğu, öne çıkan sorunlarda en çok dikkat çeken ve tekrar eden ifadelerdir. Girişimciler sorunlarını, yaşadıkları problemli süreçleri ifade ederken sıklıkla Türkiye'deki ekonomik politika belirsizliklerinin işletmelere sorunlar getirdiğini aktarmaktadır.

Girişimciler sektörle ilgili bilgilerini çalıştıkları kurumlardan ve yurt dışı staj tecrübelerinden ya da seyahatlerindeki *deneyimleri*yle ifade etmektedir. Farklı ülkelerdeki sektör deneyimlerini aktaran kurucular, fikir oluşumu noktasında bu tecrübelerin kendilerini etkilediğini ve bir bakıma fırsatı görme noktasında düşünmelerini sağladığını; aynı zamanda çoğunlukla içinde bulundukları sektöre ilgi duyduklarını görüşme esnasında bildirmişlerdir. Girişimciler sektörlerindeki deneyimlerinden hareketle bir problemin varlığını sahada yer aldığı süre zarfında elde ettikleri bilgilerden fark edebilmektedir. Bununla birlikte fikrin girişimci tarafından zihnen deneyimlenmesi aşamasından sonra girişimcinin fikriyle birlikte harekete geçebilmesi; piyasayı okuyabilme, tecrübe, girişimciliğe eğilim ya da girişimcilik deneyimine bağlı olarak gerçekleşmektedir. Sürdürülebilir girişimciler, fırsatın görülmesi ya da tanımlanmasında, fikrin fırsat potansiyelini kurumsal işletmelerde çalıştıkları süre zarfında ve onun etkisiyle belirleyebildiklerini ifade etmektedir. Kurumsal işletmelerde edinilen tecrübe, teknik anlamda iş süreçlerine vakıf olmayı sağlamaktadır. Bununla birlikte bir network de yaratabilmektedir. İşletmeler içerisinde strateji birimi gibi özellikli birimlerde görev yapan çalışanların bilgiye ulaşma ve onu değerlendirme imkânı, piyasada yer alan diğer oyunculardan görece daha yüksek gözükmektedir. Sürdürülebilir girişimcilerin cevaplarında aktarıldığı üzere; girişimcilerin, Amerika ve Avrupa’da sektörünün en iyi işletmelerinde çalıştıkları görülmektedir. Aile işletmelerinde kurumsal çalışmalarına devam eden girişimcilere ek olarak yurt içinde çalışan girişimciler de bulunmaktadır. Alınan cevaplara göre girişimcilerin çoğunlukla yurt dışında eğitim aldıkları ve eğitimlerinin içerisinde sürdürülebilirlik başlığı ya da konusu olduğu; aynı zamanda Koç Üniversitesi, Boğaziçi niversitesi ve Robert Koleji’nden eğitim alan girişimcilerin çoğunlukta olduğu; sadece eğitim alma noktasında değil, eğitim verme noktasında da bazı girişimcilerin uzmanlaştıkları tespit edilmiştir. Sürdürülebilir girişimcilerin eğitimleri sürdürülebilir fırsatları görme noktasında olumlu etkiye sahip olmakla birlikte, katılımcılar arasında kuruluşunu niversite sürecinde gerçekleştiren girişimciler de yer almaktadır. Yurt dışı *deneyimlerinin* oğunluğunu Amerika’da edinen katılımcılar,

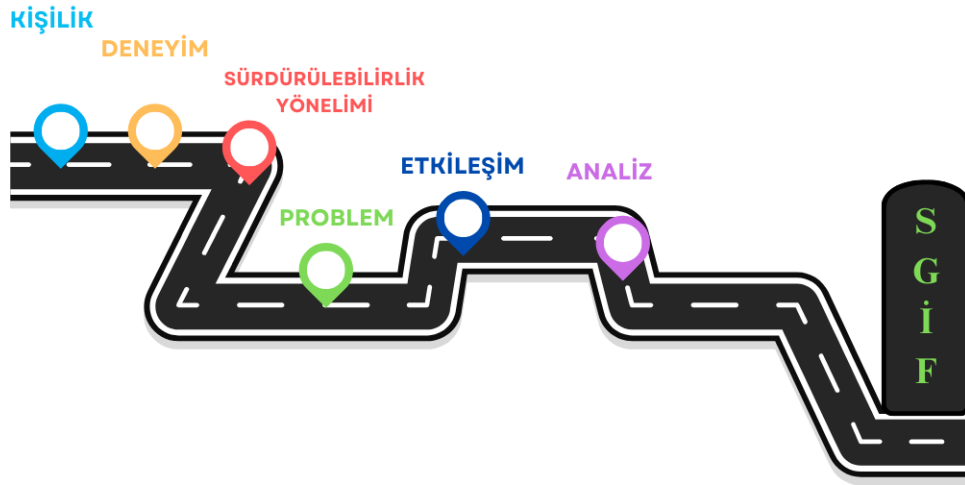
sürdürülebilirlik bağlamında etkilenmişlerdir. New York, Chicago gibi şehirlerde eğitim ve staj kazanımlarının yanında, yurt içinde ürün bazında da eğitim alarak fırsatların görülmesi noktasında kazanımlar elde edilmiştir.

Yapılan görüşmelerde girişimcilerin **kişilik** yapılarında benzerlik görülmektedir. İnatçılık, özgecilik, merak, azim, işkoliklik, inovatif düşünme ve mükemmeliyetçilik, sıklıkla tekrar eden girişimci kişilik özelliklerindendir. Girişimciler verdikleri yanıtlarda, sadece bir kişilik özelliğinden değil, birkaç kişilik özelliğinden birlikte bahsetmektedir. En sık birlikte kullanılan kişilik özellikleri, inatçılık, merak ve özgecilik olarak saptanmıştır. Bununla birlikte araştırmaya katılım sağlayan girişimcilerden bazıları milliyetçi bir duruş ile işletmelerindeki faaliyetlerini yürüttüğünü; bu bağlamda yerel tedarikçi ve yerli ürün gruplarıyla çalıştıklarını ifade etmektedir. Girişimcilerden bazıları sektör bilgilerini, önceki girişimcilik deneyimlerini aktarırken bazıları Anadolu kültürünün hâlihazırda girişken, uyanık bir kültür yapısını içerdiğini; aynı zamanda sadece ekonomik noktada değil, günlük hayatta da yapılan işlemlerde bir noktada girişkenlik gösterebildiklerini ifade etmektedir. Girişimci uyanıklığı olarak tanımlanabilecek söz konusu durum; girişimciliğe olan eğilim ya da yatkınlıkla da açıklanabilmektedir. Aynı zamanda, sürdürülebilirliğin sunduğu vizyonun ülke refahını attırma potansiyeli oluşturduğunu aktarmışlardır.

Bu tez çalışması, Türkiye’de sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımladıklarını incelemek ve süreçte etkili faktörleri ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması sürecinde etkisi olduğu tespit edilen ve yukarıda değerlendirilen faktörler, okuyucu perspektifinde özetlenmiş ve örnek bir model olarak ortaya konmuştur. Bu model; Kişilik, Deneyim, Sürdürülebilirlik Yönelimi, Problem, Etkileşim ve Analiz faktörlerinden oluşmaktadır. Bu modelde; girişimciler güzergahta ilerleyerek belirli durak noktalarından geçmektedir. Söz konusu duraklardan geçerek belirli yükler ve kazanımlar elde eden girişimciler, sahada fırsatları görebilecek merhaleye ilgili modelde yer alan 6 faktörle ulaşmaktadır. Modelde yer alan 6 faktör, 17 alt faktörün (seçici kod)

tasnifi ve analiziyle ortaya çıkarılmıştır. Ortaya çıkan 17 faktör: girişimcilerin; Önceki Kurumsal İş Deneyimleri, Kişilik Özellikleri, Eğitim Durumları, Sektör Bilgisi ya da Farkındalıkları, Networkleri, İletişim Becerileri/İletişime Açıklıkları, maruz kaldıkları Pandemi Etkisi, Regülasyonları Takip Etmeleri veya Bunlara Uyum Sağlamaları, Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi, Olumsuz Sonuçların Farkında Olmaları, Ürünlerine ve Ekiplerine İnanmaları, Pazar Analizi Yapmaları, Sürdürülebilirlik Eğilimleri, Milliyetçilikleri, Bir Problemi Tespit Edebilmeleri, Desteklerden ve İş Birliklerinden Yararlanmaları olarak sıralanabilmektedir. Model ve faktörleri aşağıda sıralanmış, açıklanmış ve Şekil 11’de görselleştirilmiştir.

## SGİF - 6 MODELİ



Şekil 11: SGİF-6 Modeli

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde etkili olan, inatçı, özgecil, azmeden, mükemmeliyetçi ve meraklı kişilik yapıları ile duyarlı olmaları; yerel, geleneksel aidiyetleri ve milliyetçi değerleri **Kişilik** faktörüyle aktarılmaktadır.

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde etkili olan, önceki kurumsal iş yaşamlarındaki kazanımları, tecrübeleri, aynı zamanda kurum içerisindeki sürdürülebilir nitelikteki ürün ya da hizmetlere geçiş sürecindeki protokoller; burada yaşanan bürokratik, esnek olmayan yapı

farkındalığı ile bundan kaynaklı sektör bilgisi; yurt içinde ve yurt dışında geçirmiş oldukları girişimcilik ve sürdürülebilirlik merkezli teknik eğitimlerle staj dönemleri, **Deneyim** faktörüyle aktarılmaktadır.

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde etkili olan, edinmiş oldukları sürdürülebilir gelecek misyonu, israf karşıtlığı, sosyal kaygı bilinci ve bunlarla ilgili aktivist yapıları, aynı zamanda benzer fikri yapıyı sahiplenen ekip arkadaşları ile onların ortaya çıkarmaya çalıştığı ürün ya da hizmete karşı oluşan bağlılık, inanç ve güven, **Sürdürülebilirlik Yönelimi** faktörüyle aktarılmaktadır.

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde, kişilik özellikleri, önceki deneyimleri ve sürdürülebilirlik yönelimleriyle; ilgili oldukları sektörel düzlemde ya da çevresel ve sosyal olumsuz etkilerin görünürlüğünün artmasından kaynaklı olarak sorunların tespitini yapabilmeleri, **Problem** faktörüyle aktarılmaktadır.

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde etkili olan, iletişim becerileri, önceki kurumsal yaşamlarındaki sosyal bağlantıları izlemeleri, yurt dışındaki aktif ağlar, farklı disiplinlerden iş insanlarıyla diyalog kurabilmeleri ve önceki girişimcilik tecrübelerinden kaynaklı bilgileriyle zamanında fikri yakalayabilecek girişimci ruhları, **Etkileşim** faktörüyle aktarılmaktadır. Etkileşim faktörü; girişimcilerin problemleri görerek girişim yaratabilecek ve fırsatları somutlaştıracak diyalog kapılarını aralayabilmektedir.

❖ Girişimcilerin sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlama sürecinde, piyasa ihtiyaçlarını analiz etmeleri ve müşterilerin segmentasyonunu yapmaları, aynı zamanda piyasadaki sürdürülebilir işletmeleri izlemeleri, fikirlerini hayata geçirebilecekleri destekleri araştırmaları, sahadaki regülasyon değişikliklerini ve oluşumlarını analiz etmeleri, **Analiz** faktörüyle aktarılmaktadır.

SGİF-6 Modeli aracılığıyla girişimcilerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma çabasında yaşadıkları süreç, bireysel özelliklerden ekonomik, sosyal ve çevresel bağlama ilişkin faktörlere kadar çok boyutlu bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sorunsalı kapsamında katılımcılara yöneltilen sorulara elde edilen cevaplardan ortaya çıkarılmış ilişkili açık kodlar; eksen kodlarla görselleştirilen anlam kümeleri ve temalarıyla sürecin seçici kodlama ile kuramsallaştırılmasını mümkün kılmaktadır.

Katılımcı ifadelerinin analiziyle oluşturulan açık kodlar, araştırmayı neden sonuç ilişkisinin tespitini mümkün kılan bir eksene götürmektedir. Tespit edilen eksen kodlar, incelenen konunun alt kırılımlarını gösteren bir model ortaya çıkarmaktadır. Söz konusu modelle; kategoriler arasındaki ilişkilerin tanımlanması, bir kuram olarak inşa edilmesi ve önerme olarak sunulması mümkün hâle gelmektedir (Creswell, 2013: 89). Seçici kodlama, eksen kodlamanın merkezinde yer alması sebebiyle açık kodlamaların tümünün bileşkesini işaret etmekte ve göstermektedir. Eksen kodlamayla oluşturulan 137 kategorize kod, seçici kodlama aşamasında 17 kümelendirilmiş kod hâline getirilmiştir. Söz konusu seçici kodlar;

- 1- Kurumsal İş Deneyimi,
- 2- Kişilik Özelliği
- 3- Eğitim
- 4- Sektör Bilgisi
- 5- Network
- 6- İletişim
- 7- Pandemi Etkisi
- 8- Regülasyonlar
- 9- Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi
- 10- Olumsuz Sonuçların Farkındalığı
- 11- Ürüne ve Ekibe İnanç
- 12- Pazar Analizi
- 13- Sürdürülebilirlik Eğilimi
- 14- Milliyetçilik
- 15- Problemin Görülmesi
- 16- Destekler
- 17- İş Birlikleri şeklindedir.

Sıralanan seçici kodlar, kuram oluşturma noktasında anlamlı sonuç elde etmeye dönük olarak sırasıyla bağımsız başlıklarla incelenmekte ve literatürde yer alan özgün modeller istikametinde irdelenmektedir.

### **Kurumsal İş Deneyimi**

Kurumsal hayatta deneyimlenen önceki iş bilgisi ve tecrübesinin, geleneksel girişimcilik ve sürdürülebilir girişimcilikte girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında önemli bir faktör olduğu saptanmıştır. Tüm bireylerin ömürleri boyunca bir bilgi veri tabanı, stoğu oluşturduğu ve bu sebeple bazı bireylerin/girişimcilerin girişim fırsatlarını tanıma ihtimalinin diğerlerinden daha yüksek olduğu iddia edilmektedir. Pazarda yer alan müşterilerin ihtiyaçları, piyasa ve sektörlerle ilgili malumatın özellikle geleneksel girişimcilikle ilgili olduğu düşünülmektedir (Baron, 2006). Diğer yandan sürdürülebilir girişim süreciyle de yakından ilişkili olan Patzelt ve Shepherd (2011)'in odaklandığı bilgi, doğa ve toplumla ilişkilidir. Kurumsal yaşamda özellikle girişimcilerin; bulundukları işletmelerin stratejik olarak gerçekleştirdikleri sürdürülebilir yatırımların farkında olmaları ve söz konusu yatırımlara liderlik etmeleri, sürdürülebilirlik ekiplerinin içerisinde yer almaları, onları diğerlerinden farklı kılmaktadır. Araştırmaya katılım gösteren girişimciler, çoğunlukla bir işletmede sürdürülebilirlik üzerine tecrübeye sahiptir. Bu tecrübe 0 atık programlarıyla ilgili olabildiği gibi farklı ülkelerde sürdürülebilir yatırımlarla ya da geri dönüşüm noktalarının iş modellerine entegrasyonu da alakalı olabilmektedir. Açık kod ve eksen kodlarda da ifade edilen birçok farklı sektörde girişimci, kurumsal yaşamdaki iş tecrübesinden kaynaklı bilgi stoğu geliştirmekte ve bu bilgi; sürdürülebilir girişimlerinin bir problemi çözme ya da pazardaki bir boşluğu doldurma noktasında olumlu bir etkiyi ya da tecrübeyi ihtiva edebilmektedir. Patzelt ve Shepherd (2011: 640)'ın aktardığı gibi, “Doğa ve toplumla ilgili olanların sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarını tespit etme olasılığının daha yüksek olması olasıdır.” Bireyler hâlihazırda öğrendikleri bir malumatla ilgili -çoğu zaman kurumsal tecrübelerinden dolayı- bilgileri fark etme eğilimindedir (Patzelt ve Shepherd, 2011). Söz konusu kurumsal bilgi ya da hafıza yeni değerlerin ortaya çıkışını, girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında tetikleyebilmektedir. Araştırma kapsamında ele alınan girişim fırsatı;

girişimcinin çoğu zaman diğer girişimcilerden önce farkında olduğu bir bilgiyi işleyerek ve asimetri yaratarak ortaya çıkmaktadır (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Önceki kurumsal iş deneyimiyle kazanılan bilgi, girişimci için diğerlerinin erişemeyeceği temel bir bilgi kaynağıdır. Girişimcilerin %45'inin daha önce çalıştıkları işlerle alakalı alanlara yönelmesi, bu minvalde önemli bir bulgudur. Önceki kurumsal iş deneyimi (işletme kurucusu ya da personel olarak); fırsat tanımlama ve değerlendirme noktasında uyanıklığı arttırmakta ve aynı zamanda temel kaynakların temin edilmesi ile işletmenin genel organizasyon modeli hakkında bilgi sağlamaktadır (Shane, 2008'den aktaran Sarma, Attaran ve Attaran, 2022).

Literatürde ifade edilen bilgi stoğunun girişim fırsatları tanımlama noktasındaki olumlu etkisi, araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Türkiye'de aile işletmelerindeki ticari iş deneyimleriyle birlikte yurt dışında, özellikle Amerika'daki global işletmelerde sürdürülebilir nitelikte ürün ya da hizmet üreten işletmelerdeki kurumsal deneyimleri, girişimcileri girişim fırsatını tanımlama noktasında olumlu bir faktör olarak etkilemiştir.

### **Kişilik Özelliği**

Literatürde yer alan Ardichvili, Cardozo ve Ray (2003)'in ve alıntıladıkları Hills, Lumpkin ve Singh (1997)'in girişim fırsatları modelinde; iki kişilik özelliği başarılı bir girişim fırsatı tanıma süreciyle ilişkili bulunmaktadır. Birinci kişilik özelliği iyimserlik; risk alma niyeti üzerinde olumlu varsayım geliştirmesi dolayısıyla girişim fırsatının tespitini mümkün kılan bir kişilik özelliği olarak aktarılmaktadır. İkinci kişilik özelliği ise yaratıcılıktır. Yaratıcılık; başkalarının fark edemediği fırsatların içsel keşfi olarak kabul edilmektedir. Dar anlamda, girişimcilik ve yaratıcılık benzer kavramlar olarak literatürde yer almaktadır (Hills, Lumpkin ve Singh, 1997'den aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Araştırma bulgularında katılımcıların birçoğu kişilik özelliğinin girişim fırsatlarını tanımlama noktasında etkili olduğunu ifade etmiştir. Yukarıda da ifade edilen Hills ve diğerleri ile Ardichvili ve diğerlerinin modellerinde, iyimserlik ve yaratıcılık önemli iki kişilik özelliği olarak saptanmıştır. Bununla birlikte araştırma bulgularında; İnatçılık, Özgecilik, Azim, İnovatif Düşünme,

Mükemmeliyetçilik, Merak, Öz Farkındalık ve Sebat Etme kişilik özellikleri, katılımcılar tarafından verilen yanıtlardan hareketle saptanmıştır.

Literatürdeki modellerde yaratıcılık ve iyimserlik, araştırma bulgularında yer alan inovatif düşünme ve özgecilik kişilik özellikleriyle örtüşmekle birlikte Türkiye’de yer alan sürdürülebilir girişimlerin kurucuları; İnatçılık, Azim, Mükemmeliyetçilik, Merak, Öz Farkındalık ve Sebat Etmeyle ilişkili özelliklerinin girişim fırsatını tanımlamada etkili olduğunu ifade etmektedir. Eğitim hayatlarından itibaren tüm zorlukların üzerinden inat ederek bir nevi hayatın olağan akışıyla mücadele ederek ilerlediklerini ifade eden girişimciler için geri dönüş mümkün gözükmemektedir. İnatçılıkla ilişkili girişimci ifadelerinde sıklıkla tekrar edilen azim de kişiliğin girişim fırsatlarının tanımlanması noktasındaki süreçte pes etmeden uzun süre kararlı kalmayı açıklamaktadır. Tekstil ve kozmetik sektöründen gelen araştırma katılımcılarının “*sıfırdan başlamak*”, “*kazıyarak gelmek*”, “*pes etmemek*” ifadeleri, söz konusu kararlılığı göstermektedir. Türkiye’de sürdürülebilir girişim faaliyetini yürüten kurucular mükemmeliyetçiliğin, dezavantajlarını saklı tutarak, girişim fırsatının tanımlanmasındaki her faktörün dikkatlice incelenmesi noktasında önemli olduğunu; yavaşlamaya sebep olsa da güvenli ilerleme avantajını da sağladığını ifade etmektedir. Araştırma katılımcıları, öz farkındalık kişilik özelliği olarak ifade edilen; yapacaklarının ve potansiyelinin farkında olma durumunun birçok özelliğinden kaynaklı olarak girişimcilere girişim fırsatını gösterdiğini ifade etmekte; aynı zamanda tüm süreçte sabır ve sebat etmenin de bütünsel olarak girişim fırsatının tanımlanması ve geliştirilmesi noktasında olumlu etkisinin olduğunu belirtmektedir.

### **Eğitim**

Literatürde yer alan özgün çalışmada; gerekli eğitim hizmetlerinin alınmasıyla sürdürülebilir girişimcilik açıklanabilmekte ve sürdürülebilirlik çalışmalarına özgü teşvik edici faaliyetlerin yürütülmesi gözlenebilmektedir (Bischoff ve Volkmann, 2018; Cohen, 2006). Girişimcinin eğitimi, bağlı olduğu iş kolundaki sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında ön bilgi sağlayacak nitelikte olabilir (Shane, 2000). GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) araştırmasında, ülkeler arasında bir karşılaştırma

yapılarak sürdürülebilir girişimciliğin 18-34 yaş arası bireylerde belirgin bir biçimde; bu yaş aralığına ek olarak orta öğretim ve lise düzeyi öğrenime sahip kişilerde anlamlı farklılık oluşturacak düzeyde yaygın olduğu tespit edilmiştir (Bosma ve öte., 2016). İşletme çevresinde yer alan önemli paydaşlardan birisi olması ve işletme performansını etkileyebilecek potansiyeli sebebiyle üniversiteler önemli konumdadır. Üniversiteler ve diğer paydaş birliktelikleri, işletmelerin erişebileceği yeni teknolojiler, fikirler ve yapılara kapılar açmaktadır (Mitchell, Agle ve Wood, 1997). Üniversitelerde verilen sürdürülebilirlik eğitimleri ve destek programları, bilginin bölgesel olarak dönüştürücü gücünü içerebilmekte ve aynı zamanda bu potansiyeli söz konusu bölge üzerinde gösterebilmektedir (Wagner, 2009).

Sürdürülebilirlik eğitimi ve meslekleriyle ilgili teknik eğitimi tamamlamış profesyonellerden oluşan katılımcılar, teknik eğitimlerini, işletme ve bununla ilişkili girişimcilik eğitimleriyle ifade etmektedir. Sürdürülebilirlik ve girişimcilik üzerine alınan eğitimler, çoğunlukla Amerika'daki üniversitelerde görülmüştür. Türkiye'de ise katılımcılar tarafından sıklıkla ifade edilen Boğaziçi Üniversitesi ve Koç Üniversitesindeki sürdürülebilirlik üzerine eğitimler ile Robert Koleji eğitimi ve bunun etkisi, girişimci eğitime ilişkin özgün bulgulardandır. Girişimciler, girişim fırsatının tanımlanmasında eğitimin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca CV'nin paydaşlar üzerindeki ve iletişim sürecindeki olumlu etkisine değinen katılımcılar, bu olumlu etkinin girişim fırsatları noktasındaki kazanımlarını yadsınamaz derecede önemli bulmaktadır. Yeni kurulan girişimlerde girişimin tanıtılması, ekibe güven verilmesi, yatırımların bulunması, finansmanın yönetilmesi ve yönlendirilmesi noktasında girişimcinin eğitimi önemli bir faktör olarak saptanmakta ve bu durum literatürde yer alan araştırma tespitleriyle de örtüşmektedir. Üniversite döneminde sürdürülebilir girişimini hayata geçiren girişimciler, araştırma katılımcıları arasında yer almaktadır. Tekstil ve tarım sektöründe faaliyetlerini sürdüren girişimciler, üniversite zamanında almış oldukları sürdürülebilirlik eğitimi dolayısıyla girişim fırsatını görerek kuruluşlarını gerçekleştirmişlerdir. Girişimcilik ve sürdürülebilirlik eğitimlerinin bölgesel anlamda dönüştürücü etkisi, literatürde yer alan önemli tespitlerdendir

(Cohen ve Winn, 2007). Girişimcilerdeki etnik ürün bilgisinin bölge üzerinde, özellikle etnik kumaşların tanıtımı, farkındalığı ve pazarlanması noktasındaki faydası literatürde yer alan tespitlerle örtüşmektedir.

### **Sektör Bilgisi**

Literatürde yer alan araştırmalarında Jørgensen ve Pedersen (2018)'in ifadeleriyle; Globe Hope işletmesi geri dönüştürülebilir tekstil ürünleriyle benzersiz tasarım ve fonksiyonel faydalarla müşteri nezdinde kabul görebilecek merhaleye erişebilmek için sektördeki bilgiye (pazar, ürün bilgisi) ve ürün/hizmet adaptasyonunu gerektiren bir süreye ihtiyaç duymuştur (Jørgensen ve Pedersen, 2018). Potansiyel sürdürülebilir girişimciler, girişimcilik fırsatları ve söz konusu fırsatların potansiyelleriyle ilgili farklı inançlara sahip olabilmektedir. Farklı inançlar, bireyler ya da diğer aktörlerin sektördeki bilgisine, onun getirdiği asimetriye, inovatif düşünceye ve bunların fark edilebilmesine göre farklılık oluşturabilir (Shane ve Venkatamaran, 2000). Girişimcilik teorisinde sektörde yer alan kuruluşlar ya da bireyler düzeyinde girişimcilikle ilgili hareket noktasını bilgi temelli kurgulamak, teori ve buna bağlı eğilimlerin geliştirilmesi noktasında en işlevsel bakış açısını sağlamaktadır (Grant, 1996). Girişim ve iş fırsatlarını tanıma sürecinde bilginin merkezi bir konumda yer alması şaşırtıcı değildir. Fakat fırsatlardan faydalanılabilmesi için yeni ve mevcut kaynak ya da aktörlerin bir araya getirilebilmesi gerekmektedir. Söz konusu kaynak ya da aktörlerin bir araya getirilebilmesi ise bilginin birleştirici etkisinden doğabilir.

Katılımcılar ifadelerinde, sektörle ilgili bilgiye vakıf olmalarının fırsatları tanımlamada etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Bu etki genellikle yurt dışında yürüttükleri projelerden elde edilmekle birlikte genellikle Amerika'da bir sektör bilgisi oluşmuştur. Amerika'daki sektör bilgisini Türkiye'de girişim fırsatına dönüştüren girişimciler, katılımcılar arasında yer almaktadır. Sektör bilgisi, girişimcilere bulundukları alanla alakalı piyasada yer alan teknik bilgiyi elde etmelerine ve ürünlerin modifikasyonunu da bu doğrultuda yapmalarına imkân tanımaktadır. Amerika'daki sektör bilgisine ek olarak birçok katılımcı Avrupa'da ürünlerini analiz etmiş ve bu analizleri girişim fırsatı olarak Türkiye'de tatbik etmişlerdir. Sektörlerinde deneyim sahibi olan girişimciler, güncel gelişmeler neticesinde sürdürülebilirlikle tanışmışlar ve

bu bileşkede fırsatın sürdürülebilirlik bağlamında oluştuğunu fark etmiş, bir bakıma buna inanmışlardır.

Türkiye’de sürdürülebilir girişim fırsatlarının görülmesi, sadece girişimcilerin yurt dışında elde ettikleri sektör bilgisinden değil, aynı zamanda yurt içinde çalıştıkları fabrika ve atölyelerden edindikleri bilgilerden hareketle de gerçekleşmiştir. Fabrikalarda yürütülen 0 atık projeleri ve karbon ayak izi çalışmaları bunlardan bazılarıdır. Yurt içinde elde edilen sektörel bilginin sürdürülebilirlik çalışmalarıyla derinleşmesi sonrası girişim fırsatı gerek girişimcinin bölgeye has ürünlerinde gerekse de eski deneyimlerinden beslenen kombin bir sürdürülebilir üründe kendini gösterebilmektedir.

### **Network**

Diğerlerinden daha büyük networke sahip olan girişimciler, tek başına hareket eden girişimcilere göre önemli ölçüde daha fazla girişim fırsatı tespit etmektedir (Hills, Lumpkin ve Singh, 1997’den aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Girişimcinin networklerinin, yakın arkadaş veya aile çevresinden çok, görece daha az yakınlığı bulunan birey ya da girişimcilerle kurulması, girişim fırsatlarının fark edilmesi bağlamında girişimci için daha olumlu görülmektedir. Girişimcilerin bağlantıları, sosyal ve profesyonel ağları, onların girişimci uyanıklığını arttırmakta ve böylelikle söz konusu uyanıklık, fırsatların görülmesi yönünde etki edebilmektedir (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Literatürde pek çok araştırmacı, girişimcilik süreci ve networklerle ilgili araştırmalara ihtiyaç olduğunu belirtmektedir (O’Shea, Farny ve Hakala, 2021; Muñoz ve Dimov, 2015: 640). Araştırmaların girişimcilerin bireysel özellikleriyle veya işletmelerin içerisindeki yapısal niteliklerle değil, onların dışında diğer yan faktörlerle (network ve girişim fırsatı süreçleri gibi) ilgili olması gerekliliği vurgulanmaktadır (O’Shea, Farny ve Hakala, 2021).

Bir girişim fırsatı sadece girişimcinin zihninde oluşan bir düşünce değil, sosyal bir etkileşim süreci ve sosyal bir inşa anlamına da gelen bağlamsal bir durumdur. Burada hareket noktası, sosyal etkileşimin kendisidir. Bağlantılardan kaynaklı etkileşimler; hareket noktasının başlangıcını oluşturma potansiyelini taşır. Söz konusu inşacı bakış açısında işletmelerin

kurucuları, fikirlerini kendilerinden ve çevrelerinden gelen verileri yorumlayarak ve paylaşarak oluşturmaktadır. Fırsatlar, bireyle birlikte açığa çıkan bir süreç ve etkileşimin nihayetinde üretilebilir. Girişimci diğerleriyle dünyayı deneyimlemektedir ve bu bir kazanım olarak network şeklinde ifade edilebilir. Girişim fırsatı, girişimcinin zihninde tetiklenmekte ve geliştirilmekle birlikte diğerleriyle olan etkileşim de buna etki edebilmektedir (Coban ve Tomşa, 2017).

Literatürde yer alan araştırmalar ve sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerden elde edilen bulgular, girişim fırsatlarının tanımlanmasında networkün olumlu etkisini göstermektedir. Araştırmacıların networkle ilgili ifadeleri, literatürdeki temel tespitlerle örtüşmektedir. Sürdürülebilir girişimciler, network ve iş bağlantılarıyla farklı disiplinlerden, uzmanlıklardan çalışanları ekiplerine katarak fırsatların tanımlanması noktasında ekipleriyle beyin fırtınası ve görüş alışverişi yapabilmişlerdir. Ekip arkadaşlarının temin edilmesi ve fırsatların bu süreçle birlikte tanımlanması gibi, önceki iş tecrübelerinden elde edilen networkler de girişimcinin girişim fırsatını tanımlamasında etkili olmaktadır. Sürdürülebilir girişimciler fırsatları; önceki iş tecrübelerinden kazandıkları tedarikçiler ya da satış kanallarındaki çalışanlar veya yatırımcılarla birlikte görebilmektedir. Araştırma katılımcıları görüşmelerde bunu “*Follow Up* yapmak” olarak ifade etmişlerdir. Doğru iş bağlantısını, fırsat sürecinde takip etmek, *follow up* yapmak olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu networkler sadece iş tecrübelerinden değil, yurt dışındaki arkadaşlık ilişkileri ve ilgili arkadaşlarla iş bağı kurarak oluşabilmektedir. Literatürde Coban ve Tomşa (2017)’nin aktardığı inşacı bakış açısı ya da süreci gibi sürdürülebilir girişimciler, fikirlerini networkleri vasıtasıyla görebilmekte veya tanımlayabilmektedirler. Söz konusu tanımlama, ekip içerisinde bir beyin fırtınası veya fikir alışverişi neticesinde oluşabileceği gibi bağlantılar içerisindeki iş insanlarıyla diyalog kurarak girişim fırsatlarının analiz edilmesi yoluyla da gerçekleştirilebilmektedir.

### **İletişim**

Literatürde yer alan araştırmalarda, girişimcilerin fark yaratan eylemleri içerisinde iletişim becerisi, önemli bir faktör olarak yer almaktadır.

Girişimcilik sürecinde bireyler arasındaki beşerî ilişkilerden kaynaklı olumsuz durumların saptanması ve bunlarla ilgili çatışmanın çözümlenmesini içeren uygulamalar bunların bazılarıdır (Chandler, 1962; McGrath ve MacMillan, 2000). Çevresel ve bireysel elemanların etkileşimiyle meydana gelen girişimci faaliyetler, psikolojik, ekonomik ve sosyolojik faktörlerden etkilenmektedir. Girişimcilerin bulunduğu ortamı temsil eden girişimcilik ekosistemi; girişimci ile çevresi arasındaki ilişkiyi etkilemekte ve ekonomik büyümeyi teşvik etmektedir (Binkley, 2015; Feldman ve Francis, 2004). Buradan hareketle sürdürülebilir gelecek; toplum, çevre ve iş dünyası arasındaki uyumlu etkileşime bağlı olmaktadır. Etkileşim yaratmak, girişimcinin iletişim becerisiyle açıklanabilir. Girişimciler, kendi başlarına ve üçüncü kişilerle bu fikirleri geliştirmek, iyileştirmek ya da destek kazanmak amacıyla yorumlama sürecini tetiklemektedir. Sosyal etkileşimler vasıtasıyla fırsata ilişkin ortak bir anlayış ortaya çıkmaya başlamakta ve böylece genel öğrenme süreci bütünleşme aşamasına girmektedir (O'Shea, Farny ve Hakala, 2021). Sosyal bağlantılardan elde edilen destekler; ortak bir anlayışa ve girişim fırsatıyla ilgili genel bir öğrenme deneyimine sebebiyet vermektedir.

Araştırma bulguları, iletişimin girişimcilik faaliyetine olan etkisini göstermektedir. Aynı zamanda iletişim becerisinin sosyal bağlantıların oluşmasına aracılık ettiği çıkarımı da yapılabilmektedir. Katılımcılardan elde edilen bulgularda, sektördeki paydaşlarla iletişimin, fırsatların tanımlanması aşamasında kolaylaştırıcı etkisi aktarılmaktadır. Bu etki, tedarikçilerle olan iletişimin gelişimine aracılık etmektedir. Söz konusu aracılık etkisi aynı zamanda iş insanlarıyla gerçekteştirilen görüşmelerde, fuarlarda ve motivasyon yaratan söylem dolayısıyla aynı amaçla bir araya gelmiş ekip içerisinde de ortaya çıkmaktadır.

### **Pandemi Etkisi**

Literatürde sürdürülebilir girişim fırsatının tanımlanmasını konu alan çalışmalar içerisinde pandemi değişkeni ve onun etkisiyle ilgili herhangi bir bulguya ulaşılamamaktadır. Global ekonomi, ulusal ekonomi unsurları ve devletlerin ekonomi politikalarını tümüyle etkileyen pandemi süreci, yerleşik işletmeler ile yeni kurulan işletmelerin işleyiş ve kuruluş süreçlerindeki

aksiyonlarını derinden etkilemiştir. Türkiye’de yürütülen evde kal kampanyası, kurumsal iş hayatlarına devam eden çalışanların iş yapış biçimlerini değiştirmiş; çoğunlukla hibrit çalışma usulüyle evden çalışmak mümkün hâle gelmiştir.

Araştırmaya dâhil edilen katılımcılar pandeminin, girişim fırsatının tanımlanması noktasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Öngörülen görüşme sorularında yer almamakla birlikte katılımcıların pandemiyle ilgili fikir ileri sürmeleri üzerine pandemi süreci bir konu başlığı yapılarak girişimcilerin yanıtlarını derinleştirecek araştırma soruları katılımcılara yöneltilmiştir. Sürdürülebilir girişimcilerden elde edilen bulgularda; girişim fırsatıyla ilgili olan bir fikir oluşumunun pandemi sürecinde tecrübe edildiği sıklıkla ifade edilmiştir. Evde kalınan süre zarfında gelecek tahayyülü yapan girişimciler, geliştirdikleri fikirleri teferruatıyla birlikte düşünecek zamanı ve kendi ifadeleriyle sakinliği bulmuşlardır. Bu süre zarfında fikirlerin oluşturulması, fikirler üzerine evde konuşulması ve bunlarla ilgili araştırmaların yapıldığı görülmektedir. İş yapış biçimlerini değiştirerek evden çevrim içi biçimde iş görülmesini mümkün kılan COVID, sektörel olarak iş hacimlerinin düşmesine neden olarak çalışanlarda iş garantilerinin tehlikeye girebileceği izlenimi yaratmış ve bu izlenim de gelecek perspektifiyle girişim fırsatları üzerine fikirlerin yaratılmasına dönük tali bir yol açmıştır. Evde kalınan süre zarfında girişimciler, bireysel olarak ve aileleriyle tüketim alışkanlıklarını gözden geçirmişlerdir. Evden sipariş verilen ürünler ve bunlardan çıkan atıkların fazlalığı, COVID öncesi dönemden daha dikkat çekici olmuştur. Ailenin tüketim deneyimi, tükettiklerinden arta kalanlarla baş başa kalması, söz konusu durumun sonucunu derinleştirmekte; fikir oluşumu ve sonrasında fırsatın tanımlanmasındaki sürece olumlu etki etmektedir. Araştırma katılımcıları arasında, sadece tüketimdeki olumsuz atık deneyimi ve bunun yarattığı olumlu hissiyatla fikir geliştiren ve potansiyel müşterileriyle empati kuran girişimciler yer almaktadır.

Hâlihazırda bir işletmede çalışan girişimciler, kurumsal hayatlarındaki geleceklerini, çalıştıkları saatleri etrafıca düşünerek “*Bu kadar saat kendi işimi yapsam çok daha başarılı olurum.*” düşüncesini, evlerinde işlerini yaparken edinmişler; doğru ifadeyle bu zamanı bulabilmişlerdir. Kurumsal

hayatın sorgulanması olarak açık kod şemasında da tanımlanan söz konusu faktör; girişimlerin kuruluşlarındaki ilk fikir oluşumuna dayanak olan önemli bir değişken ya da nüve olarak kabul edilebilir. Kadın girişimcilerin kozmetik sektörüne ilgisini bilinçli tüketim farkındalığıyla birleştirerek ve bunu pandemi bağlamıyla değerlendirerek girişim fikirlerini geliştirmesi gibi, yine pandemi sürecinde kendi müstakil bahçelerinde organik tarımla amatör olarak uğraşan girişimcilerin yetiştirdikleri ürünlerde ortaya çıkan hastalıkların, kimyasal olmayan muadillerle çözülememesi de pandemi sürecindeki izole kalınan süreçte fikirlerin doğuşunun tetiklenmesi durumuna örnek olarak verilebilir. Tüm bu örnekler, süreçte meydana gelmiş önemli gösterge fikirler olarak pandeminin girişim fırsatının tanımlanmasına dönük olumlu ve radikal etkisini göstermektedir.

### **Regülasyonlar**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasına dönük olarak kamu kurum faaliyetleri ve ekonomideki yapısal dönüşüm yaratan uygulamalardan literatürde bahsedilmektedir (Coase, 1960/2013). Kamu kurumlarının gerçekleştirdiği regülasyonlar, daha çok ormanlar, hava kaynakları, balıkçılık ve küresel iklim bağlamında genişletilebilmektedir. Kamu mallarının kullanımı noktasında Nobel ödüllü iktisatçı Coase (1960/2013) birtakım çözümler önermiştir. Buna göre politik ve teknolojik stratejiler yoluyla kamu mallarının kullanım hakkı özelleştirilerek girişimciler tarafından kaynakların korunması, aktör eliyle sağlanabilecektir. Bu tür girişimlerin otorite tarafından desteklendiği takdirde başarılı olduğu görülmüştür. Bu tür girişimler Coasian girişimler olarak alan yazında yer almaktadır. Afrika’da yer alan birtakım girişimlerde devlet, hayvan sürülerinin korunmasına dönük olarak bireylere sürü hakkı vererek onları ekonomik olarak desteklemiştir. Sürülere verilen zarar ve sürülerin vermiş olduğu zarar önlenerek başarılar elde edilmiştir. Kamu malları noktasında Coasian girişimler; sürdürülebilir girişim noktasında fırsat penceresi açmaktadır. Araştırmacılar, sürdürülebilirlik noktasında Coasian girişimleri önermektedir (Anderson ve Leal, 1997; Goldin, 1977; Dean ve McMullen, 2007). Ekonomik etkileri dönüştürme gücüne bakıldığında devlet, girişimciler nazarında en önemli paydaş olarak kabul edilebilir.

Türkiye’de sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde fırsatların tanımlanması noktasında genel ve sektörel nitelikte regülasyon değişikliklerinin yarattığı etki, girişimcilerin ifadelerinden tespit edilebilmektedir. Girişimcilerin fikir aşamasındaki gözlemlerinde, kuruluş süreçlerinde ilgili sektörel kanun koyucunun düzenlediği regülasyonları takip ettikleri ve bunu süreç boyunca gerçekleştirdikleri görülmektedir. Aynı zamanda çatı kuruluşların belirlemiş oldukları sürdürülebilirlik standartlarının, devletler ve kredi bulma kapasitesi üzerindeki olumlu etkisinin girişimciler tarafından bilinmesi de başka bir regülasyon etkisi olarak görülebilir. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasına dönük olarak girişimciler, uluslararası çatı kuruluşların eylem planlarında yer alan standartları aktif olarak takip etmekte, bunların bağlayıcılıkları üzerine girişim fırsatlarını tanımlayabilmektedir. Uluslararası çatı kuruluşların belirledikleri standartların Avrupa ülkeleri üzerindeki etkisi ve söz konusu durumun yaratmış olduğu bilincin; Türkiye’deki sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarını tanımlama noktasındaki vizyonlarını Avrupa ülkeleri üzerinde görmesine sebebiyet vermektedir. Görüşülen girişimciler, ekonomik ve kültürel sebeplerle Türkiye’de kurdukları girişimlerinin, Avrupa’da tekraren yapılacağını ya da A planının Avrupa ülkeleri olduğunu aktarmaktadır. Kurumsal tecrübesi ve sektör bilgisi olan girişimciler, yerleşik işletmelerin regülasyon değişikliklerinden kaynaklı olarak yasal yaptırımların getirdiği maddi kayıplardan korkmaktadır. Araştırma katılımcıları içerisinde danışmanlık sektöründen gelen katılımcılar, söz konusu yasal yaptırımların sürdürülebilirlik bağlamındaki işletmeleri çevresel, sosyal ve ekonomik yönüyle olumsuz etkileme potansiyelinden hareketle sürdürülebilir girişim fırsatını görmüş ve kuruluşlarını gerçekleştirmişlerdir. Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının regülasyon değişikliklerinden hareketle sahada gözlemlenen değişimler, bir veri olarak sürdürülebilir girişimcinin kullanabileceği bilgi mahiyetiyle girişim fırsatının merkezinde yer almaktadır. Devletlerin çatı kuruluşlarının ve diğer paydaşların sunduğu makro göstergeler, girişimcilerde regülasyon etkisiyle fırsatların tanımlanması noktasında önem arz eden değişkenler olarak görülebilir. Aynı zamanda söz konusu değişkenlerin küresel afet, salgın ve diğer olumsuz

çevresel-sosyal deneyimler ışığında devletlerin sorumluluk alacağı ve niş sürdürülebilir pencereler açacağı görüşü, girişimcilerin bir fırsat olarak bundan yararlanmasını da mümkün hâle getirebilir.

### **Girişimci Uyanıklığı**

Önceki araştırmalar fazla sayıda girişim fırsatı tespit ederek deneyim kazanan girişimcilerin daha başarılı girişimler oluşturduğunu göstermektedir (Gruber, MacMillan ve Thompson, 2008). Güçlü bir girişimci tutum, bireylerin çözümü düşünürken ona erişimi mümkün kılacak bilgileri, sürdürülebilir girişim fırsatlarını tanımlayacak bilgiler olarak işlemlerini kolaylaştırmaktadır. Girişimcilerin girişim fırsatlarını nasıl tanımladıklarını ortaya çıkarmaya dönük olarak Ardichvili, Cardozo ve Ray (2003), altı faktörü (girişimci uyanıklığı, bilgi asimetrisi, ön bilgi, tesadüfi keşfetme eğilimi, sosyal ağlar ve kişilik özellikleri) öne sürmektedir. Girişimci, dengesiz bir piyasa ortamında bilgiden yararlanarak dengeleyici vasfını uyanıklıkla oluşturan bir aktördür. Girişimci uyanıklığı: girişimcinin fırsatı tanımlamasından önce fırsata ilişkin bilgiye karşı farkındalığını ifade etmektedir. Daha geniş bir aktarımla; bireysel tüketici problemleri, karşılanmamış talepler, kullanılmamış kaynaklar, çevredeki nesneler, olgu ve davranış kalıpları hakkındaki bilgileri fark etme ve bunlara karşı duyarlı olma eğilimi olan yüksek girişimsel uyanıklık, fırsatın fark edilme olasılığını arttırmaktadır (Ray ve Cardozo, 1996'dan aktaran Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003). Girişim fırsatları çoğu girişim için aranılarak değil fark edilerek ortaya çıkabilmektedir. Bilinçli bir arayıştan ziyade tesadüfi (kazara) keşif (*serendipity*); girişimcinin aslında var olan bir bilgi, süreç, yöntem ya da fikirle ilgili gözden kaçırmış olduğu yeni bir çıktıyı tarif etmektedir. Söz konusu tesadüfi keşif, girişimcinin pasif tarama (araştırma) modundayken girişimci uyanıklığının ortaya çıkmasıyla gerçekleşebilmektedir (Kirzner, 1997). Kişilik özellikleri, sosyal ağlar ve ön bilgi, girişimci uyanıklığını arttırmakta; sonrasında girişimsel uyanıklık, girişim fırsatını tanıma potansiyelini yükseltmektedir. (Ardichvili, Cardozo ve Ray, 2003).

Araştırma katılımcıları, girişimci uyanıklığını girişim fırsatının tanımlanması bağlamında değerlendirmişlerdir. Potansiyel olarak rakipsiz bir iş fikrinin sahada öngörülebilmesi için girişimci ruhu ve sezgisi ya da

uyanıklığı gereklidir. Söz konusu ruhun önceki girişimcilik deneyimiyle ilişkili olduğunu ifade eden girişimciler bulunmaktadır. Aynı zamanda yerleşik işletmelerin ürün ya da hizmetlerindeki sürdürülebilir çizginin, sektörel farklılıklar olmakla birlikte bir ihtiyacı ortaya çıkarttığı ve bunun takip edilmesinin girişimci uyanıklığıyla ilişkili olarak fırsatları görünür kıldığı girişimciler tarafından aktarılmaktadır. Sürdürülebilir girişimciler, fırsatları tanımlarken ürün ya da hizmetlerinin birçok alanda kullanılabilir, dönüşüm kapasitesi yüksek nitelikte olmasını arzu etmektedir. Bu fikriyat girişimcilere göre sahadaki kurucunun deneyimleyebileceği “uyanıklık” gerektiren bir beceridir. Söz konusu özelliğin bir beceriden çok kültürel veya coğrafik faktörlerle de açıklanabileceğini aktaran girişimciler, söz konusu durumu “Anadolu kültürü” olarak ifade etmektedir.

### **Olumsuz Sonuçların Farkındalığı**

Sürdürülebilir fırsatların tanımlanmasına dönük olarak geliştirdikleri modelde Eller ve öte. (2020), Patzelt ve Shepherd (2011) ile Belz ve Binder (2017)’in modelini entegre ederek piyasada deneyimlenen veya deneyimlenecek olan olumsuz sonuçların farkında olmanın, bir motivasyon aracı olduğunu ve sorunların (çevresel ve sosyal olarak tecrübe edilmiş problemlerin) farkındalığının onların yok edilmesiyle ilişkili çözüm bulmayı kolaylaştırdığını savunur (Eller ve öte., 2020). Doğaya ya da canlılara zarar verme potansiyeli bulunan problemler, değer verilen her şeye gelebilecek zarar beklentisine dair inançları meydana getirmektedir. Bu inançlar, bireyleri yeni girişimlere odaklanmaya itecek motivasyonların temelinde yer alabilmektedir. Ters istikamette çevresel ya da sosyal herhangi bir risk görmeyen bireyler, söz konusu risk ya da tahribatı önlemeye dönük herhangi bir motivasyona sahip olamayacaklardır.

Sürdürülebilir girişim fırsatının tanımlanması modeli, çevresel ya da sosyal bir probleme tanımlanmış çözümün her zaman sürdürülebilir bir fırsat olarak tanımlanacağını savunmamaktadır. Eller ve öte. (2020)’nin gençlerin sürdürülebilir fırsatları nasıl tanımladıklarına ilişkin gerçekleştirdikleri araştırmada, sosyal ya da çevreyle ilgili olumsuz sonuçların farkındalığı yüksek olan gençlerin, sorundan çözümü yaratma ihtimallerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte gençlerin güçlü bir girişimci tutuma

sahip olması, çözümlerden sürdürülebilirlik niteliği bulunan girişim fırsatlarının tanımlanması olasılığını yükseltmektedir. Sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanmasında; çevresel ya da sosyal bakımdan olumsuz sonuçların farkındalığı ya da bunun algısı yüksek olan bireyler ile söz konusu sorunlardan çözümler istikametindeki girişim fırsatlarının tanımlanmasına giden yoldaki girişimsel tutumun bir arada işlenmesi, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında daha geniş bir perspektif sunmaktadır (Eller ve öte., 2020).

Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimciler, yaşadıkları olumsuz olaylarla alakalı deneyimleri, girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında etki oluşturan önemli bir faktör olarak ifade etmektedir. Babasının cilt kanseri olmasından kaynaklı olarak güneş kremi geliştirme süreciyle ilgili fırsat penceresi arayan ve tespit eden girişimci ile annesinin hastalığından kaynaklı olarak saçlarının döküldüğünü gören ve saç dökmeyen şampuan geliştirmeye dönük olarak bir fırsat tanımlama arayışına giren girişimci, olumsuz sonuçların farkındalığından harekete geçen sürdürülebilir girişimcilere örnek olarak verilebilir. Bununla birlikte girişimciler, küresel bir sorun olarak hayatımızda olan iklim krizini olumsuz durum olarak ifade etmekte ve söz konusu olumsuz durumun bir bilinç oluşturduğunu aktarmaktadır. Pandemi döneminde atıkların evlerde birikmesi ve bu atıklarla yaşadıklarını fark eden girişimciler için alışveriş deneyimleri de olumsuz bir çıktı olarak fırsat tanımlamada etkili olmuştur. Araştırma katılımcıları arasında yer alan, Türkiye’de ünlü bir çevrim içi alışveriş sitesinden sipariş oluşturan girişimci; sipariş sonrasında eve gelen ürünlerin teker teker kargolanmış olması ve bunlardan çıkan atıkların fazlalığı noktasında yaşadığı olayı, olumsuz bir durum olarak ifade etmiş ve bu istikametle Türkiye’de sürdürülebilir nitelikte bir alışveriş sitesi kurmuştur. Sadece iş kurma deneyiminden önceki olumsuz olaylar değil, örneğin tekstil sektöründeki çocuk işçiliği sorunu gibi kurumsal iş hayatlarında deneyimlenen sosyal yönlü sorunlar da olumsuz olay olarak ifade edilmektedir. Bu durum, sosyal yönlü problemlerin önüne geçecek girişim fırsatlarının tanımlanmasının gerekliliği yönünde bir motivasyon sağlamaktadır.

## **Ürüne ve Ekibe İnanç**

Bireyler, potansiyel girişimcilik fırsatları ve söz konusu fırsatların görece değerleriyle ilgili farklı inançlara sahip olabilmektedir. Farklı inançlar ise bireyler ya da diğer aktörlerin piyasadaki bilgisine (ön bilgi), onun asimetrisine, inovatif düşünceye, bunların fark edilebilmesine göre farklılık oluşturabilir (Shane ve Venkatamaran, 2000). Sürdürülebilir girişimcilerin ürün ya da hizmetlere ilişkin inançlarıyla oluşturdukları ekiplere olan güven ve inançları, fırsatların tanımlanmasıyla ilişkili, olumlu bir faktör olarak görülmektedir. Çevrenin korunması ve sosyal adaletin sağlanmasına dönük olarak bireylerin inanç ve tutumlarından oluşan sürdürülebilirlik yönelimi, iş kurma odaklı girişim niyeti için araçsal bir özellik göstermektedir. Fırsatların tanımlanmasında sürdürülebilirlik eğilimiyle girişimcilerin değer ve inançları merkezdedir (Parrish, 2010; Muñoz ve Dimov, 2015).

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında araştırmaya katılım gösteren girişimciler, kendilerinin ve ekiplerinin fikrin oluşumundan itibaren yüksek güvenle çalıştıklarını ve inançlı olduklarını aktarmaktadır. Söz konusu güven, ekiplerin çalışkanlıklarını, fırsatın görülmesi veya aranmasını olumlu etkilemektedir. Ürüne, ekibe güvenin ve ekip üyelerinin birbirine olan güveninin yüksek olması, ekibin eğitilmesini, yüksek lisans ve doktora sürecine dâhil olmalarını mümkün kılmaktadır. Araştırmaya katılım sağlayan girişimciler, birbirlerine olan bağlılık ve güven ilişkisinin sinerjik bir ilişki oluşturduğunu ifade etmektedir. Sinerjik etki, girişim içerisinde fırsata ilişkin hedeflerin tanımlanmasını ve geri dönüşün mümkün olmadığı fikrini yaratmaktadır.

## **Pazar Analizi**

Girişim, işletmelerin gelişim süreçleri ya da sadece girişimcilerin kişisel özelliklerine göre belirlenebilecek bir kavram olarak görülmemelidir. Girişimcilikte araştırma odağı, temelde girişimcinin kendisinden girişimcilik sürecine doğru kaymaktadır (Muñoz ve Dimov, 2015; Sarma, Attaran ve Attaran, 2022). Süreç içerisinde değerlendirilen faaliyetler düşünüldüğünde, bilgi önemli bir konuma gelebilir. Yeni bilgi, ihtiyaçlar, sorunlar, piyasa değişiklikleri, demografide gözlenen değişimler ve algısal değişiklikler, girişimcilik sürecinde girişim fırsatlarını şekillendiren, onun ortaya çıkmasını

sağlayan değişkenlerdendir (Drucker, 1985). Sayılan faktörler, başta piyasadaki bilgi olmak üzere statik değil, sürekli olarak değişkenlik gösteren özelliktedir. Dolayısıyla söz konusu değişimin sürdürülebilir bağlamda piyasada yarattığı boşluğu tanımlayabilmek için pazar analizi yaparak mevcudu görmek, durumu saptamak, araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimciler için elzem bir etap olarak ifade edilmektedir.

Sürdürülebilir girişimciler pazar analizini, öncelikle piyasa ihtiyaçlarının tespitini gerçekleştirmek için yapmaktadır. Piyasa ihtiyaçlarının analiz edilmesi, ürün veya hizmetlerle ilgili girişim fırsatı nüvelerinin yakalanması anlamına gelebilir. Ürünler, hizmetler ya da ürün-hizmet kombinasyonları, pazar analiziyle birlikte müşteri segmentasyonlarının görülmesini mümkün kılmaktadır. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında sürdürülebilirlik eğilimi ve bilinci yüksek müşterinin bulunması, analiz edilebilmesi, uluslararası müşterilerin yakalanabilmesi için önem teşkil etmektedir. Girişimci görüşmelerinde, kuruluş aşamasında ve sahada gerçekleştirilen pazarlama analizinin sadece ürün ya da hizmetlerle ilgili olmadığı, bunların satış kanallarının tespitini de mümkün hâle getirmekte olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte sürdürülebilir girişimcilerin ifadeleriyle; lider/yerleşik sürdürülebilir işletmelerin izlenmesi, onların iş modellerinin analiz edilebilmesi için kuruluş aşamasında gerçekleştirilen pazarlama araştırması, sürdürülebilirlik nitelikli girişim fırsatlarının görülmesi noktasında öne çıkmaktadır.

### **Sürdürülebilirlik Eğilimi**

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması ve genel olarak sürdürülebilir bir ekonomiye geçişin mümkün hâle gelebilmesi için ürün ya da hizmetlerin israf edilmesine ve çevreye atık olarak dönmesine müsaade edilmeyen; çıktıların geri dönüştürülebilir girdi niteliğine getirilmesini sağlayan bir sürdürülebilirlik eğiliminin görünür hâle gelmesi gerekmektedir (Cohen, 2006). Ülkeler düzeyinde gerçekleştirilen bir araştırmada; sürdürülebilir girişimcilik eğilimi olan bireylerdeki bu eğilimin iş birlikleriyle desteklenmesinin, girişimcilerin fırsatları görmelerinde kolaylaştırıcı etki yarattığı savunulmaktadır (Bischoff, 2021).

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimciler, sosyal bakımdan kaygılı olduklarını ve bir sürdürülebilirlik bilinci taşıdıklarını ifade etmektedir. Girişimciler, söz konusu bilinçle sürdürülebilir bir gelecek için motivedir. Doğanın tahrip edilmesine dönük olarak farkındalıkları yüksek olan girişimciler, bu farkındalığı ifadelerinde sıklıkla dile getirmektedir. Girişim fırsatlarının tanımlanmasından sonra, iş modelinin tasarımı aşamasında da sürdürülebilir yaklaşımla belirlenmiş bir perspektifle hareket eden girişimciler, kendi iş sahalarının haricinde günlük hayatlarında da birer sürdürülebilirlik aktivisti gibi hareket ettiklerini, iklim kriziyle mücadele ederek israf karşıtlığını öne çıkardıklarını ve yaşamlarını buna göre kurguladıklarını aktarmaktadır.

### **Milliyetçilik**

Literatürde sürdürülebilir girişim fırsatlarının milliyetçilik bağlamında değerlendirilmesini içeren herhangi bir araştırma bulunmamaktadır. Araştırma sorularında milliyetçilikle ilgili bir ifade bulunmamasına rağmen girişimcilerin görüşmeler esnasında milliyetçi değerlerini ortaya koyacak açıklamalarda bulunması üzerine, yanıtları derinleştirmek ve milliyetçiliğin etkisini saptamak amacıyla araştırma katılımcılarına milliyetçi değerlerle ilgili sorular yöneltilmiştir. Girişimcilerin yerel hassasiyetleri ile etnik ürünlere odaklandıkları ve bunlarla ilgili bir iş yapmak istedikleri saptanmıştır. Etnik ürün ve yerel hassasiyet, girişimcilere göre milli duygularla hareketi açıklamaktadır. Fırsatların tanımlanmasında Anadolu ruhu ve bilincinin etkisini aktaran girişimciler, çevrelerine ve bağlı oldukları değerlere aitlik hissetmekte ve geleneklerine bağlılıklarını yinelemektedir. Anadolu ruhu, geleneksellik, yerel hassasiyet ve milliyetçilik duygusu; girişim fırsatlarının fark edilmesinde girişimcilerin zihnindeki bir düşünceden iş fikrine ilerleyen bir fırsat yolu ya da pencere açmakta, meşgul olunan zihinsel yapı ya da hâkim değerler, sürdürülebilir iş modelleri olarak görünür hâle gelmektedir.

### **Problemin Görülmesi**

Literatürde sürdürülebilir girişim fırsatlarının görülmesinde çevresel, sosyal ve ekonomik bir problemin fark edilmesi ve bu etki dolayısıyla girişim fırsatının ortaya çıkmasını konu alan birçok araştırma bulunmaktadır

(Jørgensen ve Pedersen, 2018; Eller ve öte., 2020). Çalışmalarda, çevresel ve sosyal sorunların oluşmasında başat faktör olarak girişimlerin kendisi gelmektedir. Söz konusu sürdürülebilirlik sorunlarının işletmelerin çabaları olmadan tespit edilmesi ve çözülmesi de zor görülmektedir. (Jørgensen ve Pedersen, 2018). Çözüm için çevreye ve insana zarar veren girişimlerin daha çok sorumluluk alması ve yeni girişimlerinde var olan problemlere dönük fırsatları değerlendirmesi gerekmektedir (Grayson ve Hodges, 2017). Belz ve Binder (2017)’e göre, çevresel ya da sosyal bir problemin farkına varılması, çevresel ya da sosyal bir fırsatın fark edilmesine sebebiyet veren faktörlerin içerisinde yer almaktadır. Bir kahve markası olan Coffee Circle’ın kurucuları Martin Elvert ve Moritz Waldstein, Etiyopya seyahatleri sırasında kahve üretmek maksadıyla çalıştırılan işçilerin gelirlerinin görece çok daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışanların gelir seviyeleri, ailelerinin barınma, beslenme ve eğitim ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyden oldukça uzaktır. Kahve perakendecilerinin yüksek kârlar elde ettikleri bu coğrafyada çalışanların oldukça yoksul olması, Coffee Circle girişimcilerini oldukça şaşırtmış ve yeni bir fikirle aracıları ortadan kaldıracak bir sürdürülebilir girişim ortaya çıkarmışlardır. Fairnopoly’nin girişimcisi Felix Weth, uluslararası şeffaflık kurumunda yapmakta olduğu stajı sırasında, yolsuzluk sorunuyla karşılaşmıştır. Yaşadığı deneyim onu çok etkilemiş ve tüm hayatı boyunca yolsuzlukla mücadele edeceğini ifade etmiştir (Jørgensen ve Pedersen, 2018). Araştırmada yer alan problemler, fırsatın tanımlanmasında hareket noktasını oluşturmaktadır. Sürdürülebilir girişimciler, bir problemi ortaya koymakta ve söz konusu problem üzerine fikirlerini ifade etme gereği hissetmektedir. Birçok sektörde ve iş modelinde sürdürülebilirlik analizi adı altında yapılan işlerin, girişimcilerce sözde sürdürülebilirlik, “*green washing*” olarak tanımlanması ve bunun bir problem olarak görülmesiyle girişim fırsatı görünür hâle gelmiştir. Örneğin sürdürülebilirlik analizi içerisinde değerlendirilen karbon ayak izi ölçümlemesinin bir iş fırsatı olarak ifade edilmesi, “*green washing*” ile değil, teknik olarak reel ölçümün ihtiyaç teşkil eden etkisi ile tanımlanabilmiştir. Kozmetik sektöründe deneyimlenen bir problem olduğu gibi tarım sektöründe de kimyasal ilaçlardan kaynaklı olarak ortaya çıkan karbon ayak izi ve tekstil sektöründeki ücret dengesinin

kadınlar aleyhine işlemesi, girişim fırsatının girişimcilerce tanımlanmasını mümkün kılmıştır. Çevresel ve sosyal problemlerin görünür hâle gelmesi gibi, ekonomik olarak işletmelerin iş modellerindeki geleneksellik (işlerin el ile mekanik olarak gerçekleştirilmesi), girişimcilerce bir sorun olarak tanımlanmaktadır. Bu sorunla alakalı piyasadaki açığın fark edilmesi ve sürdürülebilir girişim fırsatları ile girişimcilerce aksiyon alınarak çözümlenmesi, kârlılığı getirebilmektedir. İş sahalarında tanımlanmış sürdürülebilir olmayan modellerde olduğu gibi, girişimciler ifadelerinde kendi günlük yaşamlarındaki tüketim kalıplarından doğan bilinçsiz alışverişi ve israfı da problem olarak tanımladıklarını ve söz konusu problemin sürdürülebilir bir girişimi gerekli kıldığını aktarmaktadır.

### **Destekler**

Literatürde sürdürülebilir girişimcilik ve destekler bağlamında girişim fırsatlarının görülmesiyle ilgili araştırmalar bulunmaktadır. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında sübvansiyonlar veya devlet teşvik yapılanmalarındaki değişiklikler, ekonomik fırsatlar yaratabilmektedir (Cole, 2000). Düzenleyici kurumlar ve devlet; çevre veya topluma faydalı süreçler yürüten işletmeler için destekleyici altyapı, teşvik, hibe destekleri sağlayabilir ya da bunu kolaylaştırdıkları takdirde sürdürülebilir fırsatları görünür hâle getirebilir. Diğer yandan mevzuatların güncellenmesi, teşvikler, değişen müşteri tercihleri ve sürdürülebilirlik raporlaması gibi gelişmeler, yatırımcıların sürdürülebilirlik konularına ilgisini arttırmakta ve sürdürülebilir alanların yolunu açacak destekler verilmesini sağlayabilmektedir (Mitchell, Agle ve Wood, 1997). Desteklerle ortaya çıkarılan sürdürülebilirlik çalışmaları, rekabet avantajı yaratabilir. Rekabet avantajı, yetkin çalışanların sürdürülebilirlik çabalarının olduğu işletmelere yönelmesi, kredi kuruluşlarının avantajlı kredilerinden yararlanılması veya sermayedarların yatırım algısının olumlu etkilenmesi kaynaklı gerçekleşebilmektedir (Eccless, Ioannou ve Serafeim, 2014). Sürdürülebilir girişimler, fikir aşamasında genellikle dış finansman elde etmeyi başarmaktadır. Bazı işletme örneklerinde 150-200 bin avro kredi desteğini kullanarak işletme sermayesini kredi kuruluşlarından destekleyen işletmeler görülmektedir (Jørgensen ve Pedersen, 2018). Kamu finansman desteği,

kitlesel projeler ve geleneksel olmayan yöntemlerin denenmesi veya aranması, sürdürülebilirlik fikriyatıyla uyumludur. (Belz ve Binder, 2017). Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarını tanımlama noktasında belirdikleri en önemli faktör, destekler olarak tespit edilmiştir. Bu başlıkta girişimciler, sadece maddi desteklere değil, danışmanlık ve manevi desteğin de önemine değinmektedir. Sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında; ilk fikir aşamasından başlayarak eşlerinin desteklerini ve yönlendirmelerini olumlu görmeleri literatürde yer almamakla birlikte Türkiye’de sürdürülebilir girişim faaliyetlerini yürüten girişimcilerce değerli görülmektedir. Eşin farklı sektör deneyimi, kurumsal iş tecrübesi ve bunlarla ilgili paydaşlarla olan networkünün güçlü olması; aynı zamanda tüm sosyal yönlerden destekleyici tavır sergileyişi, fikir aşamasından itibaren girişim fırsatlarının tanımlanmasında etkili görülmektedir. Eş desteği, araştırmanın destekler başlığında saptanan temel bir tespit olarak öne sürülebilir. Araştırma katılımcıları arasında kozmetik, tekstil, enerji ve tarım sektöründen girişimciler, global destek programlarından almış oldukları desteklerle girişim fırsatlarını tanımlayabildiklerini ifadelerine eklemektedir. Aynı zamanda Türkiye’de yerleşik, köklü işletmelerin vermiş oldukları tohum yatırım destekleri; bununla birlikte desteği veren kurumların danışmanlık kurullarının sahadaki faaliyetleri yönlendirmesi ve network oluşturmaları, tohum yatırım desteği kadar değerli görülmektedir. Girişim fırsatının tanımlanması noktasındaki destekler, girişimcilerce en çok tekrarlanan ve öncelenen faktör olarak görülebilir. Kuluçka merkezleri, vakıf ve derneklerle belediyelerden alınan mentorluk ya da fikri destek, girişimcilere girişim fırsatının tanımlanmasında kılavuz vazifesi görmektedir. Aynı zamanda KOSGEB, destek mekanizmalarında deneyimlenen sorunlara rağmen girişimciler tarafından değerli bulunmaktadır. Üniversiteler, kamu kurumları ve teknoparklardan alınan destek kalemleri, katılımcıların ifadelerinde sıklıkla girişim fırsatının tanımlanması noktasında öne çıkarılmaktadır.

## İş Birlikleri

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında paydaşlar arasındaki iş birliği, sektördeki payları itibarıyla tüm ittifakı oluşturan aktörler için olumludur. İşletme çevresinde faaliyetleri ve kilit özellikleri bulunan paydaşlar, işletme performans ve işleyişini etkilemektedir. İşletme hedeflerine ulaşmada katkıda bulunan paydaşları işletmeler için canlı birer koalisyon ortağı olarak kabul etmek gereklidir, zira onlar iş yapış süreçlerinde performansa etki eden belirleyici aktörlerdendir (Mitchell, Agle ve Wood, 1997). Sürdürülebilir girişimcilikte paydaşlarla gerçekleştirilen iş birliği, girişim fırsatlarının tanımlanması ve sonrasında kuruluş süreçlerinde olumlu algılanmaktadır (Bischoff, 2021). Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimciler, fırsatların tanımlanmasında işletmelerle iş birliğine girmektedir. İş birliği, üniversiteler ve yatırım uzmanlarıyla yapılabildiği gibi sektörde yer alan işletmelerle de gerçekleştirilebilmektedir. Aynı zamanda girişimciler, girişim fırsatlarının tanımlanmasında yurt dışındaki işletmelerle yapılan iş birliklerini önemli bir faktör olarak ifade etmektedir.

Bu araştırmada, sürdürülebilir iş modeli uygulayan sürdürülebilir girişimcilerin ekonomik, sosyal ve çevresel 3'lü değer yaratma amacına hizmet eden girişim fırsatlarını nasıl tanımladıkları ele alınmakta, tanımlama sürecine etki eden faktörlerin saptanması ve sürecin kavramsallaştırılmasına katkısı olacak bir model ortaya konması hedeflenmektedir. Araştırma sorusu, *“Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?”* olarak belirlenmiştir. Bu sorunun yanıtlanması, dünyanın içinde bulunduğu zorlu koşulların iyileştirilmesine hizmet eden ekonomik faaliyetlerin oluşum temellerinin keşfi ve sonrasında teşviki için önemlidir.

Küresel ölçekte deneyimlenen afet, salgın, göç ve benzeri birçok durumun gölgesinde, günümüz ihtiyaçlarını çocuklarımızın kendi ihtiyaçlarını karşılama becerisini kısıtlamadan tatmin edebilmek, işletmeler, siyasiler ve tüketiciler için bir misyon hâline gelmiştir (Brown, 2006). Söz konusu misyonun gerçekleştirilmesinde, sürdürülebilir biçimde iş yapan ve süreçte sürdürülebilir nitelikte hareket eden girişimcilerin önemi yadsınamaz bir gerçekliktir. Araştırmacılar, sürdürülebilir girişimcilerin ele alınan küresel misyondaki görevlerini kilit bir rol olarak ifade etmektedir (Crals ve Vereeck,

2005; Tilley ve Young, 2009; Dean ve McMullen, 2007; Hall, Daneke ve Lenox, 2010).

Sürdürülebilir girişimciler, işletmelerin temel amaçlarından olan finansal kâr elde etme amacıyla birlikte sosyal ve çevresel değer yaratmayı da hedeflemektedir. Sıralanan kâr elde etme, sosyal ve çevresel değer yaratma amaçları istikametinde girişimcilik ve sürdürülebilir girişimcilikte fırsatların tanımlanması, süreçte önemli bir konumda yer almaktadır (Shepherd ve Patzelt, 2011; Shane ve Venkataraman, 2000; Eller ve öte., 2020). Potansiyel bir girişimin fırsat olarak tanımlanmasında birçok faktör etkilidir. Penrose (1959/2009), girişim fırsatlarının araştırma kararının verilmesinin girişimci bir karar olduğunu; girişimci hayal gücü ve sezgisini gerektirdiğini ve aynı zamanda girişim fırsatlarının incelenmesine devam kararının ekonomik karardan önce gelmesi gerektiğini savunmaktadır. Girişimcinin yeteneklerinin vurgulandığı bu görüşte, girişimci harici faktörlerin eşit derece önem taşımadığı ifade edilebilir (Gruber, MacMillan ve Thompson, 2012: 4). Burada girişimci, süreci başlatacak hareketi oluşturduğu için öncelikli kabul edilebilir. Onunla birlikte finansal kurumlar, devlet kurumları, üniversiteler ve kuluçka merkezlerinin destekleri, sivil toplum kuruluşları ve yerel topluluklar, sürdürülebilir girişimlerin oluşturulmasıyla hedeflerine ulaşmasında önemli faktörler olarak sıralanabilmektedir (Cohen, 2006; Bischoff ve Volkmann, 2018).

Genel olarak ele alındığında sürdürülebilir girişimcilerin fırsatları tanımlama sürecinde birçok faktörün etkili olduğu görülmektedir. Bu faktörler girişimcilerin; Önceki Kurumsal İş Deneyimleri, Kişilik Özellikleri, Eğitim Durumları, Sektör Bilgisi ya da Farkındalıkları, Networkleri, İletişim Becerileri/İletişime Açıklıkları, maruz kaldıkları Pandemi Etkisi, Regülasyonları Takip Etmeleri veya Bunlara Uyum Sağlamaları, Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi, Olumsuz Sonuçların Farkında Olmaları, Ürünlerine ve Ekiplerine İnanmaları, Pazar Analizi Yapmaları, Sürdürülebilirlik Eğilimleri, Milliyetçilikleri, Bir Problemi Tespit Edebilmeleri, Desteklerden ve İş Birliklerinden Yararlanmaları olarak sıralanabilmektedir.

Araştırma katılımcılarından elde edilen bulguların işaret ettiği faktörlerle geleneksel girişimcilik literatürünün çoğunlukla örtüştüğü fakat Türkiye’de

gerçekleştirilen bu araştırmada, girişim fırsatlarının tanımlanmasında farklı faktörlerin de etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörler girişimcilerin; Bazı Kişilik Özellikleri (İnatçılık, Azim ve Mükemmeliyetçilik), Pandemiden Etkilenmeleri, Milliyetçi Değerleri, Eşlerinin Destekleri (Destekler Faktörünün içerisinde) ve Eğitimlerini Belirli Kurumlarda (Boğaziçi Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Robert Koleji) ve genellikle Amerika’da yer alan Üniversitelerde (Western, New York, George Mason vb.) tamamlamaları şeklindedir.

Araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde elde edilen bulgulardan ortaya çıkan temalarla girişim fırsatlarının tanımlanmasına etki eden faktörlere bütünsel olarak yaklaşabilmek, çalışma nihayetinde önem arz etmektedir. Seçici kodlamada ortaya çıkan 17 kod içerisinde yer alan girişimcilerin kurumsal iş deneyimlerinde sürdürülebilirliğin önemini fark etmeleri, özellikle yurt dışındaki deneyimlerinde edindikleri sürdürülebilir fikirleri Türkiye’ye taşıdıklarını aktarmaları, faktörler içerisinde değerlendirilmesi gereken bir tema olarak görülebilir. Kurumsal iş deneyimlerinde bürokratik yapı, inisiyatif alamama ve büyük bir zaman dilimini bir başkası için harcama düşüncesi, araştırma katılımcılarına göre çalışanı girişimciliğe itmiştir. Girişim fırsatının görülmesinde girişimciliğe itilme motivasyonu ile birlikte girişimcinin kendisi ve çevresi için tutkuyla iş yapma fikri ile bir değer yaratma motivasyonu, girişimciliğe çekilme olarak değerlendirilmiştir. Kurumsal iş deneyimlerinden sonra potansiyel girişimci olarak sürdürülebilir girişim fırsatlarını arama nedeninin altında yatan motivasyon, önem teşkil etmektedir.

Girişimcilerin girişim fırsatlarını tanımlama süreçlerini etkileyen kişilik özelliklerinden inatçılık, öne çıkmaktadır. Girişim fırsatının görülmesinde karşılaşılan zorlukların çözümünde inat etmeleri ve tüm süreci mükemmeliyetçi bakış açısıyla azmederek yürütmeleri, Türkiye’deki sürdürülebilir girişimcileri diğer ülkelerde yapılan araştırmalarda görülen kişilik özellikleri bağlamında ayrıştırmaktadır.

Diğer yandan, alınan eğitimin girişim fırsatını görme noktasındaki etkisinin yüksek olduğunu ifade eden girişimciler, özellikle teknik

eğitimlerinden kaynaklı olarak sektörün içerisinde yer aldıklarını, sonrasında girişimcilik ve işletme eğitimlerini sürdürdüklerini ifade etmekle birlikte çoğunlukla sürdürülebilirlik eğitimi aldıklarını ve bu alanda deneyim kazandıkça üniversitelerde eğitim verdiklerini aktarmaktadır. Bununla birlikte araştırmaya katılım gösteren sürdürülebilir girişimcilerin eğitimlerini, Amerika'da yer alan üniversitelerle birlikte çoğunlukla Boğaziçi Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Robert Koleji'nde tamamlamış olmaları ve sürdürülebilir girişim fırsatının görülmesinde alınan eğitimin etkisinin olduğunu ifade etmeleri, özgün bir tespit olarak kabul edilebilir.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında bir başka etkisi bulunan faktör, sektör deneyimidir. Sektör bilgisi ve deneyimini sürdürülebilir girişimciler çoğunlukla Amerika ve Kuzey Avrupa'da gerçekleştirilen staj ve tam zamanlı çalışmayla elde etmişlerdir. Burada sürdürülebilir ürün ve hizmetlerle tanışan girişimcilerin özellikle Motorola, IBM, Amazon gibi öncü işletmelere ve bunların verdiği sürdürülebilir ürün ve hizmetlere temas etmeleri, iş yapış biçimlerini de incelemelerine sebebiyet vermekte, ilgili sektör bilgisini toplamalarını mümkün kılmaktadır. Yurt dışındaki staj ve tam zamanlı çalışmalarında ürün testlerini gerçekleştiren girişimciler, girişim fırsatının tanımlanmasında sektör bilgisini kullandığı gibi, Türkiye'de de girişimciler çoğunlukla atölye ve fabrikalardaki teknik eleman veya mühendis statüsünde deneyimledikleri 0 atık ve karbon net zero projeleriyle elde edilen bilgilerle hareket etmişlerdir.

Araştırmaya katılım sağlayan sürdürülebilir girişimciler, fırsatların tanımlanmasında networklerinden faydalanmışlardır. Eğitim hayatlarında, kurumsal iş deneyimlerinde, aile ve sosyal çevre ya da sektör içerisindeki paydaşlarla kurulan bağlantıları sürdürmek (*follow up*) onların farklı disiplinlerden gelen uzmanlıklarıyla beyin fırtınası yaparak bir diyalog başlatmak, fikrin saptanması ve geliştirilmesinde, sonrasında fırsatın tanımlanmasında olumlu görülmektedir. Network etkisine ek olarak girişimciler, fırsatların tanımlanmasında iletişim becerisi veya iletişime yatkınlıklarının da olumlu etkisini aktarmaktadır. İletişim kabiliyeti bulunan kişiler, fırsat pencerelerini, motivasyon yaratıcı söylemleriyle farklı

alanlardaki iş insanlarıyla bağlantılarını ilerletebilmektedir. Söz konusu etki, girişimcilere göre kolaylaştırıcı bir etki olarak ifade edilebilir.

Türkiye’de sürdürülebilir girişimcilerin katılımıyla gerçekleştirilen bu araştırma, pandemi salgınından sonraki dönemde COVID’in farklı sahalardaki etkisinin görüldüğü dönemde başlatılmıştır. Sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatlarının tespit edilmesi noktasında, pandemi sürecindeki evde kal döneminden olumlu etkilendiği görülmektedir. Bu dönem, ailelerin sürekli olarak evde kalmasıyla fikir paylaşımını arttırdığı gibi evdeki atığın da hızla çoğalmasına sebebiyet vermiştir. Tüketici farkındalığının özellikle plastik atıklar noktasında arttığı bu dönemde sürdürülebilir fikirler sinerjik etkiyle ortaya çıkmakta, söz konusu fikir ortamı ve izole hayattaki psikoloji, kurumsal iş hayatının da sorgulanmasına yol açmaktadır.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının görülmesinde girişimciler tarafından önemli görülen bir diğer faktör, regülasyonlar olarak ifade edilmektedir. Burada sürdürülebilirlikle ilgili çatı kuruluşların eylem planları, Avrupa Yeşil Mutabakatı, devletlerin veya kurumların yaptırımlarını takip eden girişimciler, bu yaptırımlardan kaçınmak isteyen yerleşik işletmelerle ilgili olarak sürdürülebilir fırsatları tanımlayabilmişlerdir.

Sürdürülebilir girişimciler bazı ifadelerinde, girişimciliğe olan ilgilerini, uyanıklıklarını ya da geçmiş girişimcilik deneyimlerini fırsatların tanımlanması noktasında önemli bulmaktadır. Bu girişimciler, piyasada sürdürülebilir mahiyette rakipsiz girişim fırsatlarını görebildiklerini, belirli niş alanlara olan ilgiyi önceden fark edebildiklerini aktarmakta ve tüm bunları ya da bir problemi tam zamanında çözmenin veya boşluğu görmenin gerekliliğini ifade etmektedir. Yapılan görüşmelerde, söz konusu girişimci uyanıklığını açıklayan özelliklerin girişimcilerin doğasında olduğu veya Anadolu kültüründen hareketle bu yeteneklere aşinalık geliştiği, girişimcilerce ifade edilmektedir.

Girişim fırsatları bir problem veya boşluktan hareketle oluşturulabildiği gibi, söz konusu problemi doğrudan olumsuz bir biçimde deneyimleyen girişimcilerin, literatürde yer alan karşılığıyla olumsuz sonuçlar noktasındaki farkındalıkları, onların fırsatları görebilmesini sağlayabilmektedir. Bir

sürdürülebilir girişimci, babasının cilt kanseri olması sonrasında (olumsuz sonuçların farkındalığı) ona zarar vermeyecek bir güneş kremi üretmiş; sağlık sorunlarından kaynaklı olarak annesinin saçlarının döküldüğünü gören bir başka girişimci, saç dökmeyen şampuan geliştirmiştir. Olumsuz sonuçları girişimcilerin farkındalıkları istikametinde genişletmek mümkündür. Bilinçsiz tüketim deneyimleriyle sürekli olarak atık taşıyan; şişeler, plastikler, çeşitli kimyasallarla yaşayan girişimciler örnek olarak verilebilir. Sıralanan tüm olumsuz deneyimler, diğer bir ifadeyle sonuçlar, girişim fırsatlarının görülmesinde pozitif bir faktör olarak kabul edilebilir.

Kişilik özellikleriyle ilişkili olarak girişimcilerce sıklıkla tekrar edilen bir başka faktör, ürüne ya da ekibe inanmak olarak aktarılmaktadır. Burada girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatıyla ilgili fikre yüksek derecede bağlanmakta, ekiplerini motive edebilmektedir. Aynı zamanda fikre bağlı çalışan ekiplerin varlığı, fırsatın görülmesinde sinerjik etki yaratarak problemin çözülmesi ya da boşluğun doldurulmasında bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırma katılımcılarıyla yapılan görüşmelerde girişimciler, girişim fırsatlarının tanımlanması noktasında pazar analizini önemli görmekte ve ilgili bağlamda kullandıkları yöntemleri aktarmaktadır. Pazar analizi faktöründe girişimciler; kuruluşlarının öncesinde piyasadaki ihtiyacın ne olduğuna dönük olarak veri çalışmaları gerçekleştirmişler ve veri çalışmasından elde ettikleri örüntüler, piyasa ihtiyacına dönük fırsatın belirginleşmesinde fayda sağlamıştır. Aynı zamanda piyasada yer alan uluslararası kapsamda değerlendirilebilecek müşterilerin bilgilerine ulaşmak, toplamda bunları segmente ederek sahada fırsatı saptamak, sürdürülebilir nitelikli ürün veya hizmetlerdeki fırsatların tanımlanmasında girişimcilerce ifade edilen farklı yöntemlerdir. Bununla birlikte farklı iş fikirleriyle ilgili olarak, bu fikirleri hâlihazırda kullanan, hayata geçiren yerleşik sürdürülebilir işletmelerin, hatta lider işletmelerin izlenmesi, bunların satış kanallarının ya da iş modellerinin tespit edilerek analiz edilmesi, girişim fırsatının tanımlanması noktasında girişimcilerce pazar analizi bağlamı içerisinde yürütülen teknikler olarak kabul edilebilir.

Girişim fırsatlarının tanımlanmasında pazar analizi gibi bir başka faktör de girişimcilerin sürdürülebilirlik eğilimleridir. Sürdürülebilir girişimciler kendilerini sosyal ve çevresel konularda oldukça duyarlı, hatta aktivist pozisyonunda konumlandırabilmektedir. Söz konusu konumdan hareketle kendilerinin ve ailelerinin gelecekleri için beklentileri, doğanın tahrip edilmemesi, israfın önlenmesi ve bu misyonla hareket etmek, girişim fırsatının tanımlanmasında oldukça etkili bir zemin ve bilinç hazırlamakta, girişimcilerce önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir.

Girişim fırsatlarının tanınması sürecinde, girişimcilerin aidiyetleri, değerleri veya ideolojik bağlılıkları da önem arz etmektedir. Bazı girişimcilerin Milliyetçilik ifadesini tekraren ifade etmeleri ve bu fikriyat ile hareket etmeleri, fırsatların tanımlanması noktasında bir faktör olarak kabul edilebilir bulunmuştur. Şöyle ki; girişimciler bulundukları bölgenin ürünlerindeki etnik özellikleri, yerel hassasiyet olarak değerlendirmekte ve söz konusu ürünlere odaklanarak girişim fırsatlarını aramaktadır. Bunu milliyetçilik duygusuyla ilgili ifadelerinde belirten girişimciler, geleneksele bağlılıklarını Anadolu ruhu bilinciyle ayrıca değerlendirmekte, girişimci faaliyetlerinde de bu özelliklerinin etkilerini gördüklerini belirterek yerli ürünlere hassasiyetlerini aktarmaktadır.

Sürdürülebilir girişimciler faaliyetlerini genellikle bir problemi çözmek ve sonrasında bu çözümünden kaynaklı kâr elde etme motivasyonu ile başlatmaktadır. Problemin çözülebilmesi için öncelikle durumun saptanması ve bu durumdan kaynaklı müşteri talep ve şikayetlerinin analiz edilerek yorumlanması, nihayetinde çıkan sonuçlar üzerine bir girişim fırsatının ya da potansiyelinin varlığının ortaya konması gereklidir. Bu bağlamda bir problemin fark edilmesi veya görülmesi, girişimcilerle yapılan görüşmelerde yer alan ifadeler ve tekrar eden örneklerden kaynaklı olarak fırsatların tanımlanmasında etkili bir faktör olarak ele alınmaktadır. Girişimcilerin problem ifadeleri genellikle sürdürülebilirlikle ilgilidir. Bunlardan ilki yerleşik işletmeler tarafından verilen karbon ayak izi ölçüm hizmetlerinin teknik bakımdan yetersiz olması problemi (girişimciler bunu *green washing* olarak ifade etmektedirler). Yerleşik işletmeler “-miş gibi” yaparak yasal yaptırımları önlemek isteyen işletmelere hizmet vermektedir.

Girişimciler tarım faaliyetlerinde gördükleri kimyasal problemleri; ekonomik sektörlerde yer alan geleneksel, mekanik, israfa dönük yapıların yarattığı problemleri; atık, kirlilik, doğa ve iklim krizi problemlerini; aynı zamanda farklı sektörlerde kadınlara düşük ücret verilerek kadınların ağır şartlar altında çalıştırılması gibi sosyal problemleri, girişimciler tarafından çözülmesi gereken sorunlar olarak görmekte ve fırsatı tanımlamada etkili bir faktör olarak kabul etmektedir.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında etkili olan faktörlerin araştırılarak tespit edilmeye çalışıldığı bu araştırmaya katılım gösteren girişimciler tarafından görüşme soruları içerisinde en çok yanıtlanan ve görüşmenin büyük bir bölümünü kapsayan faktör, destekler olarak tespit edilmiştir. Destekler, girişimcilerin girişim fırsatlarını görüp tanımlamasında önemli bir faktör olarak kabul edilebilir. Girişimcilerin uluslararası destek programlarına fikirleriyle başvuru yapmaları ve bu programlardan elde ettikleri destekler, aynı zamanda yurt içindeki yerleşik işletmelerin tohum yatırımları ve bunların danışmanlık yöntemiyle kurulacak işletmelere kılavuzluk yapması, girişimcilerce değerli görülmektedir. Bununla birlikte kuluçka merkezlerinden alınan mentorluk hizmeti, hızlandırıcı programlar, üniversiteler, vakıf ve derneklerle çeşitli kamu kurumlarınca verilen destekler, yarışmalardan alınan ödüller, girişim fırsatlarının tanımlanmasında oldukça önemlidir. Aynı zamanda girişimciler, eşlerinden gördükleri desteğe de dikkat çekmektedir. Süreçte eşlerinin piyasa bilgisi, yönlendirmeleri, maddi manevi güven vermeleri, fırsatı tanımlamadaki yorumları veya yönlendirmeleri, girişimcilerce fırsatın tanımlanmasına ilişkin en çok dile getirilen destek olarak kaydedilmiştir.

Desteklerle ilgili olan fakat farklı bir kategori olarak değerlendirilen iş birlikleri de girişimciler tarafından altı çizilen faktörlerdendir. Bazı girişimciler kuruluş öncesinde yerleşik işletmelerle görüşerek iş birliği yapmakta ve sürdürülebilir nitelikteki ürün ya da hizmetlerin müşteri ile buluşmasında, üretimden satış kanallarına kadar çeşitli noktalarda birliktelik sağlayabilmektedir. Sadece yurt içinde değil, aynı zamanda yurt dışı pazarlara da ulaşabilmek için uluslararası sürdürülebilir işletmelerle yurt dışında iş birliği gerçekleştirilebildiği gibi, üniversitelerle çalışan girişimciler de

bulunmaktadır. Farklı işletmelerle iş birliği yaparak ilerleyen girişimciler, fırsatın tanımlanmasını iş birliği yaptıkları paydaşlarla birlikte değerlendirmekte, nihayetinde fırsatın iş birlikleriyle geldiğini belirtmektedir.

Sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde, potansiyel olarak sürdürülebilir nitelikli ürün ya da hizmet geliştirmek, girişim kurmak isteyen girişimcilere deneyimledikleri tüm süreçler istikametinde öneriler getirmeleri istenmiştir. Çalışmada potansiyel sürdürülebilir girişimcilere pratik katkı sağlayacak 10 öneri saptanmış ve söz konusu öneriler aşağıda sıralanmıştır;

- Sürdürülebilir nitelikli ürün ya da hizmet üretim sürecine aktif olarak girişmeden önce, ulusal ya da uluslararası kurum ya da çatı kuruluşlarının desteklerini sürekli takip etmek ve faaliyetlerinde bu standartları karşılayacak biçimde aksiyon almak.
- Üniversite eğitimleri sürecinde CV tasarımıyla sürdürülebilirlik odaklı eğitimleri almak (Çatı kuruluşlar tarafından verilen birçok ücretsiz eğitim bulunmaktadır.).
- Sürdürülebilirlik ve girişimcilik üzerine teknik eğitim alarak farkındalık yaratacak sertifikasyonlara akredite kuruluşlar aracılığıyla sahip olmak; Türkiye’de sürdürülebilir odaklı eğitim veren ve bu çalışmada da dikkat çeken üniversitelerin sürdürülebilirlik eğitimlerini takip etmek.
- Süreçte zihnen demotivasyon yaratacak faktörlerin etkisine hazırlıklı olmak.
- Sürdürülebilirliğin Türkiye’de görece yeni bir alan olduğu düşünüldüğünde olumsuz eleştiri kazanma odaklı ilerlemek.
- KOSGEB müdürlükleri üzerinden destekleri takip etmek, müdürlüklere bağlı büyük montanlı işletmelerin varlığını, girişimcilerin ulaşabileceği meblağları kısıtlama ihtimalinden kaynaklı başvuru öncesi sorgulamak.
- Sürdürülebilirlik birimi kuran işletmeleri analiz etmek.
- Kuruluş sonrası ilk yıl içerisinde kâr elde etme odaklı değil, büyüme ve etki alanını arttırmak amaçlı hareket etmek.
- İş modelini süreçte karşılaşılabilecek tehdit ve fırsatlarla tekraren düzenlenebilecek şekilde esnek olarak yapılandırmak.

- Uluslararası işletmelerin ürün ya da hizmetleri ortaya çıkarmada uyguladıkları sürdürülebilir iş modellerini ve bu modellerin olası Türkiye entegrasyonunu araştırmak, analiz etmek.

Araştırmaya katılım sağlayan girişimciler tarafından kendilerinin aldıkları ve alınmasının faydalı olduğunu düşündükleri sürdürülebilirlik eğitimleri, potansiyel sürdürülebilir girişimciler için çalışmanın sonuna ilgili erişim linkleriyle birlikte eklenmiştir (Ek 4: Sürdürülebilirlik Eğitimleri).

Bu tez çalışmasında önerisi sunulan SGİF-6 Modelinde yer alan Kişilik, Deneyim, Sürdürülebilirlik Yönelimi, Problem, Etkileşim ve Analiz faktörlerinin tespitinde belirli kısıtlar bulunmaktadır. Bu kısıtlar hem araştırmanın genel kapsamını sınırlayan hem de bulguların geliştirilebilirliğini etkileyebilecek faktörler olarak değerlendirilebilir.

İlk olarak, araştırmada sektörel ayırım gözetilmemiştir. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında sektörlerin sahip olduğu dinamiklerin farklılık gösterebileceği düşünüldüğünde, bu eksiklik önemli bir kısıt olarak görülebilir. Her sektörün kendi özel dinamikleri ve sürdürülebilirlik yaklaşımları farklılık gösterdiği için sektör bazlı bir analiz gerçekleştirilmemesi, elde edilen bulguların derinlemesine yorumlanmasını sınırlamaktadır. Söz konusu kısıt, sektörlerle özgü fırsat tanımlama süreçlerinin daha detaylı incelenmesine yönelik gelecekteki çalışmalara bir ihtiyaç doğurmaktadır.

İkinci olarak, sürdürülebilir girişimlerin kuruluş yerlerine ve girişimcilerin cinsiyetlerine yönelik spesifik bir değerlendirme yapılmamıştır. Girişimcilerin faaliyet gösterdiği coğrafi bölgeler ve cinsiyet gibi demografik özelliklerin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında etkili olabileceği göz önüne alındığında, bu boyutların dikkate alınmaması araştırmanın kapsamını daraltmaktadır.

Üçüncü olarak, çalışmada izlenen nitel yöntem, subjektif değerlendirmelerin araştırma bulgularına yansımaları potansiyelini beraberinde getirmektedir. Nitel analizlerin derinlemesine bilgi sağlayabilme avantajı olmakla birlikte, araştırmacının önyargıları veya yorumlamaları, bulgu ve sonuçlarının nesnelliğini etkileyebilmektedir.

Son olarak, sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerde kullanılan ses ve görüntü cihazları da bir başka kısıt olarak değerlendirilmektedir. Bu cihazların kullanımı, görüşme sırasında girişimcilerin doğal akışını etkileyebilir, dikkatlerini dağıtabilir veya ifadelerinin şekillenmesine neden olabilir. Görüşme esnasındaki bu teknik unsurlar, katılımcıların davranışlarında değişiklik yaratabileceği için elde edilen verilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini etkileyebilecek bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Bu kısıtların farkında olunması, hem mevcut çalışmanın sınırlarını açıkça tanımlamak hem de gelecekte yapılacak araştırmalara yön göstermek açısından önemlidir. Daha geniş bir perspektif sunulması için sektörel farklılıkların ve demografik değişkenlerin derinlemesine incelenmesi, ayrıca farklı yöntemlerle sürecin ele alınması öneriler arasındadır.

Sürdürülebilir girişim fırsatlarıyla ilgili çalışma yapacak araştırmacılara, araştırma sürecinde karşılaşılan faktörler, sonuçlar ve kısıtlarla ilgili somut araştırma önerileri aşağıda yer almaktadır;

- Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında, sektörlere göre farklı faktörlerin anlamlı etkisinin olup olmadığını araştırmak.
- Türkiye’de özel ya da kamu kurumlarınca sürdürülebilir nitelikli ürün ya da hizmetler için verilen desteklerin girişim yaratma istatistiklerini araştırmak.
- Kamu kurumlarınca mentorluk ve danışmanlık üzerine verilen desteklerden yararlanan girişimcilerin girişim fırsatlarının tanımlanmasındaki etkisini girişimcilerle yapılan görüşmelerle betimsel olarak ortaya koymak.
- Türkiye’de sürdürülebilirlik eğitimi veren üniversitelerden mezun olan girişimcilerin sürdürülebilir girişim ve girişim fırsatlarını ortaya çıkarmadaki potansiyel etkisini araştırmak.
- Yurt dışında iş veya eğitim amacıyla bulunmuş girişimcilerin sürdürülebilir girişim veya girişim fırsatlarını görmede yurt dışında iş ve eğitim amacıyla bulunmamış girişimcilerle kıyaslanmak ve girişimci örneklemini bu kıstasa göre belirlemek
- Türkiye’de *green washing* kavramını araştırmak.

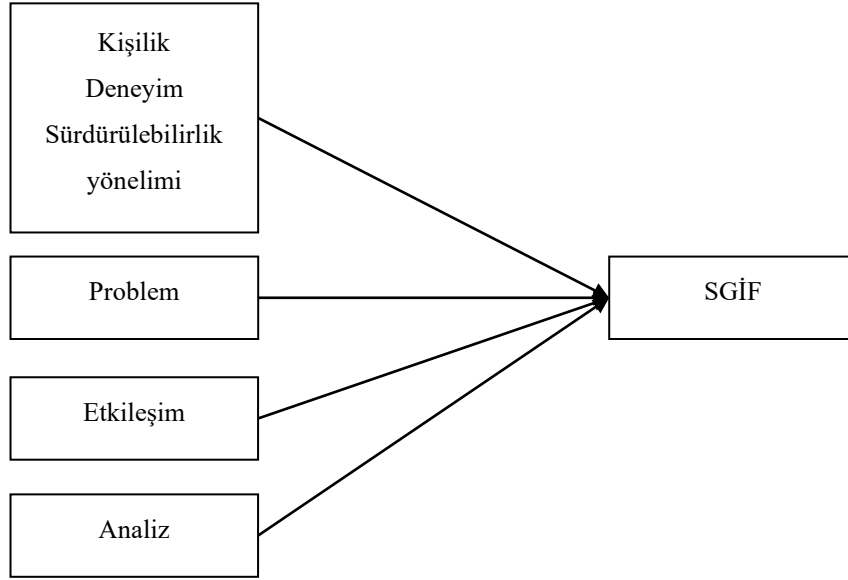
- Türkiye’de yer alan sürdürülebilir işletmelerin iş modellerinin sürdürülebilir özelliklere göre (çevresel, sosyal ve ekonomik yönden) incelemek.
- Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında pandemi/afetler/ olağan dışı ve yaygın etkisi görülen durumları ve bunların sonuçlarını araştırmak.
- Türkiye’de kadın girişimcilerin sürdürülebilirlik eğilimlerini ortaya çıkaran faktörleri araştırmak.
- Türkiye’de yer alan kamu kurumlarında sürdürülebilir ürün ya da hizmetlere özgü regülasyonların varlığını/ değişimlerini araştırmak.

Sıralanan araştırma önerilerine ek olarak sürdürülebilir girişim fırsatları bağlamında araştırma planı yapacak araştırmacılara, çalışma içerisindeki bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotezler ve test edilebilir bir model önerilebilir.

- Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında sektörlere göre girişim fırsatların tanımlanmasını sağlayan faktörler farklılaşmaktadır.
- Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında kamu kuruluşlarından alınan desteklerin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında anlamlı etkisi vardır.
- Sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında özel kuruluşlarından alınan desteklerin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında anlamlı etkisi vardır.
- Yurt dışında eğitim almış olmak, girişimciler üzerinde sürdürülebilir girişim fırsatların tanımlanmasında pozitif yönde anlamlı etki göstermektedir.
- Yurt dışında/yurt içinde kurumsal deneyim sahibi olmak, girişimciler üzerinde sürdürülebilir girişim fırsatların tanımlanmasında pozitif yönde anlamlı etki göstermektedir.
- Pandemi gibi olumsuz durum ya da global ölçekli afetlerin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında pozitif yönde anlamlı etkisi bulunmaktadır.

- Kadınlar sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlamasında erkeklere göre avantajlıdır.
- Kamu kurumlarınca yapılan regülasyon değişikliklerinin sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlamasında anlamlı etkisi bulunmaktadır.

Önerilen hipotezler haricinde, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasını etkileyen Kişilik, Deneyim, Sürdürülebilirlik Yönelimi; Problem, Etkileşim ve Analiz faktörleri, potansiyel nicel bir araştırmada bağımsız değişkenler olarak test edilebilir.



**Şekil 12: Test Edilebilir Model**

Bu tez çalışması, Türkiye’de sürdürülebilir girişimcilik fırsatlarının tanımlanmasına yönelik olarak gerçekleştirilen öncü araştırmalardan olması bakımından hem literatürde önemli bir boşluğu doldurmakta hem de pratik anlamda potansiyel sürdürülebilir girişimciler için bir rehber niteliği taşımaktadır. Sürdürülebilir ekonomide yer almayı hedefleyen girişimciler için kavramsal bir çerçeve ve bir yol haritası sunan çalışma, Türkiye’deki sürdürülebilir girişimcilik ekosistemine katkı sağlama potansiyeline de sahiptir.

Araştırma kapsamında sürdürülebilir girişimcilerle yapılan görüşmelerin detaylı analizine dayanan, katılımcıların süreçte yaşadıklarını betimlemeleri

aracılığıyla oluşturulan SGİF-6 Modeli, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanması bağlamında öncü bir perspektif sunmaktadır. Ayrıca model, girişimcilerin bireysel özellikleri ve çevresel bağlamları arasındaki etkileşimi anlamlandırmaya yönelik bir araç olarak da değerlendirilebilir.

SGİF-6 Modeli, sadece mevcut durumu betimlemekle kalmayıp aynı zamanda sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasına yönelik gelecekte yapılacak nicel araştırmalar için de bir temel teşkil etmektedir. Modelde tanımlanan altı temel faktör, araştırmacılar tarafından belirgin kriterlerle test edilerek daha geniş bir bağlamda genelleme amaçlı değerlendirilebilir. Böylece, sürdürülebilir girişimcilik literatüründe teorik çerçevenin geliştirilmesine olanak sağlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Anderson, T. L. ve Leal, D. R. (1997). *Enviro-Capitalists: Doing Good While Doing Well*. New York: Rowman ve Littlefield Publishers.
- Ardichvili, A., Cardozo, R. ve Ray, S. (2003). "A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development", *Journal of Business Venturing*, C. 18, S. 1, ss. 105-123.
- Auer-Srnka, K. J. ve Koeszegi, S. T. (2007). "From Words to Numbers: How to Transform Qualitative Data into Meaningful Quantitative Results", *Schmalenbach Business Review*, C. 59, ss. 29-57.
- Austin, J., Stevenson, H. ve Wei-Skillern, J. (2006). "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, C. 30, S. 1, ss. 1-22.
- Baron, R. A. (2006). "Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs 'Connect the Dots' to Identify New Business Opportunities", *Academy of Management Perspectives*, C. 20, S.1, ss. 104-119.
- Belz, F. M. ve Binder, J. K. (2017). "Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model", *Business Strategy and The Environment*, C. 26, S. 1, ss. 1-17.
- Berg, B. ve Lune, H. (2015). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Londra: Pearson.
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*. New York: Rowman ve Littlefield.
- Binkley, D. (2015). "Ecosystems in Four Dimensions", *New Phytologist*, C. 206, S. 3, ss. 883-885.
- Bischoff, K. (2021). "A Study on the Perceived Strength of Sustainable Entrepreneurial Ecosystems on the Dimensions of Stakeholder Theory and Culture", *Small Business Economics*, C. 56, ss. 1121-1140.
- Bischoff, K. ve Volkmann, C. K. (2018). "Stakeholder Support for Sustainable Entrepreneurship—A Framework of Sustainable Entrepreneurial Ecosystems", *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, C. 10, S. 2, ss. 172-201.

- Bispo Júnior, J. P. (2022). "Social Desirability Bias in Qualitative Health Research", *Revista de Saude Publica*, S. 56, ss. 101.
- Bocken, N. M. ve öte. (2014). "A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes", *Journal of Cleaner Production*, C. 65, ss. 42-56.
- Bocken, N., Boons, F. ve Baldassarre, B. (2019). "Sustainable Business Model Experimentation by Understanding Ecologies of Business Models", *Journal of Cleaner Production*, C. 208, ss. 1498-1512.
- Boons, F. ve Lüdeke-Freund, F. (2013). "Business Models for Sustainable Innovation: State of the Art and Steps Towards a Research Agenda", *Journal of Cleaner Production*, C. 45, ss. 9-19.
- Bosma, N. ve öte. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Topic Report on Social Entrepreneurship*. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2786949](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2786949), (Erişim Tarihi: 20.11.2023).
- Brown, L. R. (2006). *Plan B 2.0 Rescuing a Planet Under Stress and a Civilization in Trouble*. New York: Norton.
- Brown, S. C. ve öte. (2002). "Exploring Complex Phenomena: Grounded Theory in Student Affairs Research", *Journal of College Student Development*, C. 43, S. 2, ss. 173-183.
- Brundtland, G. H. (1987). "Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development". *UN-Dokument A/42/427*. Cenevre.
- Cantillon, R. (1734/2001). *Essay on the Nature of Commerce in General*. New York: Routledge.
- Carree, M. A. ve Thurik, A. R. (2010). "The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth", *Handbook of Entrepreneurship Research*. ed. Z. J. Acs ve D. B. Audretsch, New York: Springer.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in The History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. New York: Sage.

- Choi, D. Y. ve Gray, E. R. (2008). "Socially Responsible Entrepreneurs: What Do They Do to Create and Build Their Companies?", *Business Horizons*, C. 51, S. 4, ss. 341-352.
- Choi, N. ve Majumdar, S. (2014). "Social Entrepreneurship as an Essentially Contested Concept: Opening a New Avenue for Systematic Future Research", *Journal of Business Venturing*, C. 29, S. 3, ss. 363-376.
- Choongo, P. ve öte. (2016). "Factors Influencing the Identification of Sustainable Opportunities by SMEs: Empirical Evidence From Zambia", *Sustainability*, C. 8, S. 1, ss. 73-81.
- Coase, R. H. (1960/2013). "The Problem of Social Cost", *The Journal of Law and Economics*, C. 56, S. 4, ss. 837-877.
- Coban, M. ve Tomşa, A. (2017). "The Opportunities and Challenges of Entrepreneurship in European Digital Economy", *Fostering Knowledge Triangle in Moldova (17-24 Mayıs 2017)*. Academy of Economic Studies of Moldova, 2017, ss. 121-129.
- Cohen, B. (2006). "Sustainable Valley Entrepreneurial Ecosystems", *Business Strategy and The Environment*, C. 15, S. 1, ss. 1-14.
- Cohen, B. ve Winn, M. I. (2007). "Market Imperfections, Opportunity and Sustainable Entrepreneurship", *Journal of Business Venturing*, C. 22, S.1, ss. 29-49.
- Cohen, B., Smith, B. ve Mitchell, R. (2008). "Toward a Sustainable Conceptualization of Dependent Variables in Entrepreneurship Research", *Business Strategy and The Environment*, C. 17, S. 2, ss. 107-119.
- Cole, D. H. (2000). "New Forms of Private Property: Property Rights in Environmental Goods", *Encyclopedia of Law and Economics*. der. G. Geest, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Collins, O. F. ve Moore, D. G. (1964). *The Enterprising Man*. Michigan: Michigan State University Business Studies.
- Corbin, J. M. ve Strauss, A. (1990). "Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria", *Qualitative Sociology*, C. 13. S. 1, ss. 3-21.

- Crals, E. ve Vereeck, L. (2005). "The Affordability of Sustainable Entrepreneurship Certification for SMEs", *The International Journal of Sustainable Development World Ecology*, C. 12, S. 2, ss. 173-183.
- Creswell, J. W. (2013). *Steps in Conducting a Scholarly Mixed Methods Study*. New York: Sage Publications.
- Creswell, J. W. ve Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. New York: Sage Publications.
- Çelik, H. ve Ekşi, H. (2015). *Nitel Desenler: Gömülü Teori*. İstanbul: Edam Yayınları.
- Davidsson, P. (2003). "The Domain of Entrepreneurship Research: Some Suggestions", *Cognitive Approaches to Entrepreneurship Research*, C. 6, S. 1, ss. 315-372.
- Davidsson, P. (2004). *Researching Entrepreneurship*. New York: Springer.
- Dean, T. J. ve McMullen, J. S. (2007). "Toward a Theory of Sustainable Entrepreneurship: Reducing Environmental Degradation Through Entrepreneurial Action", *Journal of Business Venturing*, C. 22, S. 1, ss. 50-76.
- Dimov, D. (2011). "Grappling With the Unbearable Elusiveness of Entrepreneurial Opportunities" *Entrepreneurship Theory and Practice*, C. 35, S. 1, ss. 57-81.
- DiVito, L. ve Ingen-Housz, Z. (2021). "From Individual Sustainability Orientations to Collective Sustainability Innovation and Sustainable Entrepreneurial Ecosystems", *Small Business Economics*, C. 56, ss. 1057-1072.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper ve Row.
- Eccles, R. G., Ioannou, I. ve Serafeim, G. (2014). "The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance", *Management Science*, C. 60, S. 11, ss. 2835-2857.
- Eckhardt, J. T. ve Shane, S. A. (2003). "Opportunities and Entrepreneurship", *Journal of Management*, C. 29, S. 3, ss. 333-349.

- Elkington, J. (1997). *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business*. Oxford: Capstone.
- Eller, F. J. ve öte. (2020). "Identifying Business Opportunities For Sustainable Development: Longitudinal and Experimental Evidence Contributing to the Field of Sustainable Entrepreneurship", *Business Strategy and The Environment*, C. 29, S. 3, ss. 1387-1403.
- Feldman, M. P. ve Francis, J. L. (2004). "Homegrown Solutions: Fostering Cluster Formation", *Economic Development Quarterly*, C. 18, S. 2, ss. 127-137.
- Friedman, M. (1970). "A Friedman Doctrine: The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits", *The New York Times Magazine*, C. 13, S. 1970, ss. 32-33.
- Gartner, W. B. (1985). "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation", *The Academy of Management Review*, C. 10, S. 4, ss. 696-706.
- Gast, J., Gundolf, K. ve Cesinger, B. (2017). "Doing Business in a Green Way: A Systematic Review of the Ecological Sustainability Entrepreneurship Literature and Future Research Directions", *Journal of Cleaner Production*, C. 147, ss. 44-56.
- Gielnik, M. M. ve öte. (2014). "Antecedents of Business Opportunity Identification and Innovation: Investigating the Interplay of Information Processing and Information Acquisition", *Applied Psychology: An International Review*, C. 63, S. 2, ss. 344-381.
- Glaser, B. ve Strauss, A. (2017). *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Routledge.
- Goldin, K. D. (1977). "Equal Access vs. Selective Access: A Critique of Public Goods Theory", *Public Choice*, C. 29, S. 1, ss. 53-71.
- Grant, R. M. (1996). "Toward a Knowledge Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, C. 17, S. 2, ss. 109-122.
- Grayson, D. ve Hodges, A. (2017). *Corporate Social Opportunity: Seven Steps to Make Corporate Social Responsibility Work for Your Business*. New York: Routledge.

- Gruber, M., MacMillan, I. C. ve Thompson, J. D. (2008). “Look Before You Leap: Market Opportunity Identification in Emerging Technology Firms”, *Management Science*, C. 54, S. 9, ss. 1652-1665.
- Gruber, M., MacMillan, I. C. ve Thompson, J. D. (2012). “From Minds to Markets: How Human Capital Endowments Shape Market Opportunity Identification of Technology Start-Ups”, *Journal of Management*, C. 38, S. 5, ss. 1421-1449.
- Hall, J. K., Daneke, G. A. ve Lenox, M. J. (2010). “Sustainable Development and Entrepreneurship: Past Contributions and Future Directions”, *Journal of Business Venturing*, C. 25, S. 5, ss. 439-448.
- Hanohov, R. ve Baldacchino, L. (2018). “Opportunity Recognition in Sustainable Entrepreneurship: An Exploratory Study”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior ve Research*, C. 24, S. 2, ss. 333-358.
- Hitt, M. A. ve Reed, T. S. (2000). *Entrepreneurship in the New Competitive Landscape. Entrepreneurship as Strategy: Competing on the Entrepreneurial Edge*. New York: Sage.
- Hockerts, K. ve Wüstenhagen, R. (2010). “Greening Goliaths Versus Emerging Davids-Theorizing About the Role of Incumbents and New Entrants in Sustainable Entrepreneurship”, *Journal of Business Venturing*, C. 25, S. 5, ss. 481-492.
- Johnsen, C. G. (2023). “Tactics of Sustainable Entrepreneurship: Ways of Operating in The Contested Terrain of Green Architecture”, *Journal of Management Inquiry*, C. 32, S. 2, ss. 120-133.
- Jørgensen, S. ve Pedersen, L. J. T. (2018). *Restart Sustainable Business Model Innovation*. New York: Springer Nature.
- Joyce, A. ve Paquin, R. L. (2016). “The Triple Layered Business Model Canvas: A Tool to Design More Sustainable Business Models”, *Journal of Cleaner Production*, C. 135, ss. 1474-1486.
- Kirzner, I. M. (1997). *Perception, Opportunity, and Profit*. Chicago: Chicago University Press.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin.

- Krosnick, J. A. ve öte. (1993). "Attitude Strength: One Construct or Many Related Constructs?", *Journal of Personality and Social Psychology*, C. 65, S. 6, ss. 1132-1151.
- Kury, K. W. (2012). "Sustainability Meets Social Entrepreneurship: A Path to Social Change Through Institutional Entrepreneurship", *International Journal of Business Insights Transformation*, C. 4, ss. 50-64.
- Lumpkin, G. T. ve öte. (2013), "Entrepreneurial Processes in Social Contexts: How Are They Different, If at All?", *Small Business Economics*, C. 40, ss. 761-783.
- Lüdeke-Freund, F. (2010). "Towards a Conceptual Framework of Business Models for Sustainability". *ERSCP-EMSU Conference 2010 (25-29 Ekim 2010)*. Knowledge Collaboration & Learning for Sustainable Innovation, R. Wever, J. Quist, A. Tukker, J. Woudstra, F. Boons, N. Beute, eds., Delft,
- Lüdeke-Freund, F. ve Dembek, K. (2017). "Sustainable Business Model Research and Practice: Emerging Field or Passing Fancy?", *Journal of Cleaner Production*, C. 168, ss. 1668-1678.
- MacArthur, E., Zumwinkel, K. ve Stuchtey, M. R. (2015). *Growth Within: A Circular Economy Vision For a Competitive Europe*. Isle of Wight: Ellen MacArthur.
- Mair, J. ve Marti, I. (2006). "Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight", *Journal of World Business*, C. 41, S. 1, ss. 36-44.
- Majid, I. A. ve Koe, W. L. (2012). "Sustainable Entrepreneurship (SE): A Revised Model Based on Triple Bottom Line (TBL)", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, C. 2, S. 6, ss. 293-310.
- McDonough, W. ve Braungart, M. (2002). *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. San Francisco: North Point.
- McGrath, R. G. ve MacMillan, I. (2000). *The Entrepreneurial Mindset*. Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Merriam, S. B. ve Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. New Jersey: Jossey-Bass Inc. Pub.

- Mitchell, R. K., Agle, B. R. ve Wood, D. J. (1997). "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, C. 22, S. 4, ss. 853-886.
- Morris, A. (2015). *A Practical Introduction to In-Depth Interviewing*. New York: Sage Publications.
- Morris, M. H. ve Kuratko, D. F. (2002). *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development Within Organizations*. Ohio Cincinnati: South-Western Pub.
- Muñoz, P. ve Cohen, B. (2018). "Sustainable Entrepreneurship Research: Taking Stock and Looking Ahead", *Business Strategy and The Environment*, C. 27, S. 3, ss. 300-322.
- Muñoz, P. ve Dimov, D. (2015). "The Call of the Whole in Understanding the Development of Sustainable Ventures", *Journal of Business Venturing*, C. 30, S. 4, ss. 632-654.
- O'Shea, G., Farny, S. ve Hakala, H. (2021). "The Buzz Before Business: A Design Science Study of a Sustainable Entrepreneurial Ecosystem", *Small Business Economics*, C. 56, ss. 1097-1120.
- Osterwalder, A. ve Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley Sons.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research Evaluation Methods*. New York: Sage.
- Parrish, B. D. (2010). "Sustainability-Driven Entrepreneurship: Principles of Organization Design", *Journal of Business Venturing*, C. 25, S. 5, ss. 510-523.
- Patzelt, H. ve Shepherd, D. A. (2011). "Recognizing Opportunities For Sustainable Development", *Entrepreneurship Theory and Practice*, C. 35, S. 4, ss. 631-652.
- Penrose, E. (1959/2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- Pigou, A. C. (1932). *The Economics of Welfare*. New York: Macmillan.

- Piispanen, V. V. ve öte. (2022). “Sustainable Circular Economy in the Wood Construction Industry: A Business Opportunity Perspective”, *South Asian Journal of Business and Management Cases*, C. 11, S. 1, ss. 27-34.
- Pittel, K. (2002). *Sustainability and Endogenous Growth*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Ploum, L. ve öte. (2018). “Toward a Validated Competence Framework for Sustainable Entrepreneurship”, *Organization Environment*, C. 31, S. 2, ss. 113-132.
- Richardson, J. E. (2005). *The Business Model: An Integrative Framework for Strategy Execution*. New York: Elsevier.
- Rosário, A. T., Raimundo, R. J. ve Cruz, S. P. (2022). “Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review”, *Sustainability*, C. 14, S. 9, ss. 5540- 5556.
- Sarma, S., Attaran, S. ve Attaran, M. (2022). “Sustainable Entrepreneurship: Factors Influencing Opportunity Recognition and Exploitation”, *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, C. 25, S. 1, ss. 56-69.
- Say, J. B. (1836/1971). *A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth*. New York: Augustus M. Kelley.
- Schaltegger, S. ve Wagner, M. (2011). “Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions”, *Business Strategy and The Environment*, C. 20, S. 4, ss. 222-237.
- Schaltegger, S., Hansen, E. G. ve Lüdeke-Freund, F. (2016). “Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues”, *Organization and Environment*, C. 29, S. 1, ss. 3-10.
- Schneckenberg, D., Velamuri, V. ve Comberg, C. (2019). “The Design Logic of New Business Models: Unveiling Cognitive Foundations of Managerial Reasoning”, *European Management Review*, C. 16, S. 2, ss. 427-447.

- Schumpeter, J. A. (1934/1983). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. New Jersey: Publishers Transaction.
- Sciascia, S. ve De Vita, R. (2004). *The Development of Entrepreneurship Research*. Castellanza: Università Carlo Cattaneo.
- Segal, G., Borgia, D. ve Schoenfeld, J. (2005). "The Motivation to Become an Entrepreneur", *International Journal of Entrepreneurial Behavior Research*, C. 11, ss. 42-57.
- Shane, S. (2000). "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", *Organization Science*, C. 11, S. 4, ss. 448-469.
- Shane, S. ve Venkataraman, S. (2000). "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", *Academy of Management Review*, C. 25, S. 1, ss. 217-226.
- Shepherd, D. A. ve Patzelt, H. (2011). "The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking "What Is to Be Sustained" With "What Is to Be Developed", *Entrepreneurship Theory and Practice*, C. 35, S. 1, ss. 137-163.
- Simonton, D. K. (1989). *Chance-Configuration Theory of Scientific Creativity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Stebbins, R. A. (2001). *Exploratory Research in the Social Sciences*. New York: Sage Publications.
- Steffen, W. ve öte. (2015). "Planetary Boundaries: Guiding Human Development on a Changing Planet", *Science*, C. 347, S. 6223, ss. 1259855.
- Stokes, D. ve Wilson, N. (2010). *Small Business Management and Entrepreneurship*. London: Cengage Learning EMEA.
- Strauss, A. L. ve Corbin, J. M. (1998). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Terán-Yépez, E. ve öte. (2020). "Sustainable Entrepreneurship: Review of Its Evolution and New Trends", *Journal of Cleaner Production*, C. 252, ss. 119742.

- Thompson, N., Kiefer, K. ve York, J. G. (2011). *Distinctions Not Dichotomies: Exploring Social, Sustainable, and Environmental Entrepreneurship*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Tilley, F. ve Young, W. (2009). “Sustainability Entrepreneurs: Could They Be the True Wealth Generators of the Future?”, *Greener Management International*, C. 55, ss. 79-92.
- Tukker, A. (2015). “Product Services for a Resource-Efficient and Circular Economy—A Review”, *Journal of Cleaner Production*, C. 97, ss. 76-91.
- Venkataraman, S. (1997). “The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor’s Perspective”, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*. ed. J. Katz, Greenwich: JAI Press.
- Volkman, C. ve öte. (2021). “Sustainable Entrepreneurial Ecosystems: An Emerging Field of Research”, *Small Business Economics*, C. 56, S. 3, ss. 1047-1055.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Wagner, M. (2009). “National Culture, Regulation and Country Interaction Effects on the Association of Environmental Management Systems With Environmentally Beneficial Innovation”, *Business Strategy and The Environment*, C. 18, S. 2, ss. 122-136.
- Weber, M. (1947/2009). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Simon and Schuster.
- Wood, M. S. ve McKinley, W. (2010). “The Production of Entrepreneurial Opportunity: A Constructivist Perspective”, *Strategic Entrepreneurship Journal*, C. 4, S. 1, ss. 66-84.
- WWF (World Wildlife Fund for Nature). (2012). “Living Planet Report”. [http://awsassets.panda.org/downloads/1\\_lpr\\_2012\\_online\\_full\\_size\\_single\\_pages\\_final\\_120516.pdf](http://awsassets.panda.org/downloads/1_lpr_2012_online_full_size_single_pages_final_120516.pdf) (Erişim Tarihi: 23.02.2024).
- Zhang, H. ve Chen, H. (2023). “Sustainable Entrepreneurship out of Entrepreneurial Opportunity Identification: The Mediating Role of Psychological Capital”, *Frontiers in Psychology*, C. 14, ss. 1129855.

## EKLER

### EK 1: ETİK KURUL İZNİ

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>T.C.<br/>KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ<br/>Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu</p> |    |
| Sayı : E-35523585-199-125110                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                    | 14.06.2024                                                                            |
| Konu : Etik Kurul İzni (Öğr. Gör. Onur ŞEN)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                       |
| Sayın Öğr. Gör. Onur ŞEN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                    |                                                                                       |
| İlgi : Etik Kurul Online Başvuru Formu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                    |                                                                                       |
| <p>İlgili başvuru gereği, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğr. Gör. Onur ŞEN'in yürütmeyi planladığı <b>"Sürdürülebilir İş Modeli Uygulayan Girişimlerin İş Fırsatı Tanımlama Süreci"</b> adlı çalışması Bilimsel Araştırmalar ve Yayın Etiği Kurulu tarafından incelenmiştir.</p> <p>Yapılan inceleme sonucunda; Kurulumuzca çalışmanın etik açıdan sakınca içermediğine karar verilmiştir.</p> <p>Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.</p> |                                                                                                    |                                                                                       |
| Prof. Dr. Ünal ÇAĞLAR<br>Bilimsel Araştırmalar Ve Yayın Etiği Kurulu Başkanı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                    |                                                                                       |
| <p>Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.</p> <p>Belge Doğrulama Kodu : 4R7H-T18U-8HV3 Belge Doğrulama Adresi : <a href="https://www.turkiye.gov.tr/kirklareli-universitesi-cbys">https://www.turkiye.gov.tr/kirklareli-universitesi-cbys</a></p>                                                                                                                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                       |
| Adres: Kıklareli Üniversitesi Rektörlüğü Kayalı Yerleşkesi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Bilgi İçin :Seher USKE                                                                             |  |
| Telefon No : 0 2882129670                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Fax No : 0 288 2129679                                                                             |                                                                                       |
| e-Posta :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | İnternet Adresi : <a href="http://www.klu.edu.tr">http://www.klu.edu.tr</a>                        |                                                                                       |
| Kep Adresi : <a href="mailto:kirklareliuniversitesirektorhugu@hs01.kep.tr">kirklareliuniversitesirektorhugu@hs01.kep.tr</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Dahili No:                                                                                         |                                                                                       |

## EK 2: GÖRÜŞME FORMU

### Tanımlayıcı ifadeler

**Girişimcinin Adı Soyadı:**

**İşletmenin Adı:**

**Eğitim Düzeyi ve Uzmanlık Alanı:**

**Faaliyette Olduğu Sektör:**

**Doğum Yeri ve Yaş Aralığı:**

**Kuruluş Tarihi ve Yeri:**

**Girişimcinin İş ve/veya Girişim Tecrübesi:**

**Çalışan Sayısı:**

### Sürdürülebilir girişim ile ilgili sorular

#### 1- Girişiminizi tanıtabilir misiniz? (Bana girişiminizden bahsedebilir misiniz?)

- Ürünleriniz ve hizmet süreçleriniz ile ilgili bilgi alabilir miyim? (Müşterilerinizin hangi sorunlarını çözüyorsunuz? Sürece sorunu mu, çözümü mü yoksa her ikisini de mi tespit ederek başladınız? Başlangıçta çözmeyi amaçladığınız sorunla bugünkü arasında bir fark var mı?)
- Girişiminize temel oluşturan değerler nelerdir? (İşletmenizin faaliyetleri Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından hangilerine hizmet etmektedir?)
- İşletmenizi sürdürülebilir kılan şey(ler)in tam olarak ne olduğunu sorsam ne dersiniz?

#### 2- Çevresel ve sosyal özellikleriyle girişiminizi nasıl konumlandırıyorsunuz?

- Girişiminizin ekonomik, sosyal ve ekolojik hedeflerini ağırlıklarındır mısınız ya da oranlar mısınız?
- Sürdürülebilir girişiminizi sürdürülebilir nitelikleriyle başarılı buluyor musunuz? (Çözmeyi hedeflediğiniz çevresel ve sosyal sorunların ne kadarına çare oldunuz?)
- Gelecek 10 yıl içinde girişiminizi nerede görüyorsunuz?

### Sürdürülebilir girişim süreci ile ilgili sorular

---

3. **Girişim fikriniz tam olarak ne zaman ortaya çıktı ve nasıl gelişti?**
  - a. Aklınızda alternatif iş fikirleri var mıydı?
  - b. Bu fikrin üzerine gitmeyi tercih etme nedenleriniz nelerdi? Fikrin değer yaratma potansiyelini tam olarak nasıl değerlendirdiniz?
  - c. Bugün o günkü koşullarda olsanız aynı seçimi yapar mıydınız? Neden?
4. **Girişim fikrinizin ortaya çıkışından organizasyonun kuruluşuna kadar olan süreci etaplara ayırmanızı istesem, hangi etaplara ayırırdınız, mihenk noktaları neler olurdu? (Girişimci olma isteğiniz hep vardı mıydı, yoksa örneğin faaliyette olduğunuz sektörde fark ettiğiniz bir iş fırsatı mı sizi bu fikre yöneltti?)**
5. **Girişim fırsatını tam olarak nasıl gördünüz/tanımladınız? (Girişimde bulunmak için bir fırsat yakaladığınızı ne zaman anladınız?) Girişim fırsatı karşınıza mı çıktı yoksa onu aradınız mı? Yakaladığınız iş fırsatının sosyal ve çevresel sorunlara cevap verirken aynı zamanda ekonomik olarak sürdürülebilir olduğuna ne zaman karar verdiniz?**
  - a. Eğitim geçmişiniz veya iş tecrübeniz olmasaydı bu fırsatı yine de yakalayabileceğinizi düşünüyor musunuz? Sizce hangisi daha belirleyiciydi, eğitiminiz mi tecrübeniz mi yoksa tamamen başka bir eleman mı (yetenekleriniz, ilgi alanınız, değerleriniz, içinde bulunduğunuz ortam, networkünüzde bulunan insanlar vb.)?
  - b. Sizce sürdürülebilir bir girişim fırsatının tespiti aşamasında girişimcilik ekosistemi ne kadar önem arz eder? (+Ekosistemde en önemli aktör ve faktörler sizce kimlerdir/nelerdir?) Örneğin yurt dışında yaşıyor olsaydınız değerlendireceğiniz fırsat hangi açı(lar)dan farklı olurdu?
  - c. Sizce tesadüflerin ya da şansın fırsatları tanımlama sürecine bir müdahalesi oluyor mu? Yoksa tüm sonuçlar çok çaba ya da yetersiz çabayla mı açıklanabilir?
  - d. Sizce bulunduğunuz coğrafi konum ve bu coğrafi konumda deneyimlediğiniz çevresel/sosyal sorun ya da gelişmeler fırsatın

tanımlanması noktasında etki oluşturabilecek durumlar yaratabilir mi?

- e. Girişim fırsatını çevresel ya da sosyal bir sorun üzerinden mi tanımladınız? Sürdürülebilirliği trendleri takip ederek ekonomik anlamda değerli gördüğünüz niş bir fırsat alanı olarak mı yaklaşıyorsunuz?
- f. Girişim fırsatını görmeden/tanımlamadan önce yurt dışında bulundunuz mu (potansiyel girişiminizle ilgili olarak ya da ilgisi olmayan herhangi bir konuda-seyahat vb.)

- Evet ise fırsatı tanımlamanızı sağlayan özel bir olay yaşandı mı?

**6. Tanımladığınız girişim fırsatını değerlendirme kararını almanızı sağlayan şey neydi?**

- a. Tanımladığınız girişim fırsatını değerlendirme sürecini tek başınıza mı bir ekip ya da ortağınızla birlikte mi gerçekleştirdiniz?
- b. Tanımladığınız girişim fırsatına olan inancınızın kırıldığı bir durum gerçekleşti mi? Ya da tanımladığınız iş fikrini yeterince sorguladığınızı / onunla ilgili araştırma yaptığınızı düşünüyor musunuz?
- c. Girişim fırsatını tanımlama noktasında, potansiyel olarak farklı bir girişim fırsatı tanımı planı tasarladınız mı? Girişim fırsatının tanımlanması işin gerçekleştirileceği inancını oluşturan bir husus mu yoksa alternatifleri olması gereken bir durum mu?

**7. Sürecin hangi aşamasında sektörle ilgili bilgi arayışına girdiniz? Pazar araştırmanıza ne zaman başladınız? (İş fikri oluşmadan evvel alternatifleri değerlendirirken mi, iş fırsatı yakalama amaçlı araştırma yaparken mi, iş fırsatının yapılabilirliğini değerlendirirken mi?)**

- a. Bu süreçte danıştığınız kişi ya da kurumlar var mıydı? Seçimlerinizde etkileri oldu mu?
- b. Sürece global olarak baktığınızda, bireysel çabanız mı belirleyiciydi yoksa diğer (ekosistemdeki veya kişisel ya da

profesyonel çevrenizdeki) aktör veya faktörler de destekleyici rol oynadı mı?

- c. Pazarlama araştırması sürecinde ya da nihayetinde girişiminizin bulunduğu sektöre özgü bir destekten yararlandınız mı? (KOSGEB, TÜBİTAK ya da harici diğer kurumlar özelinde bir araştırma desteği sürecine girdiniz mi?)

**8. Sürdürülebilir girişiminizin hayata geçiş sürecinde en çok zorlandığınız nokta neresiydi? Fikri ya da maddi bir destek aldınız mı? Yurt dışındaki benzer süreçleri araştırdınız mı?**

**Girişimci ile ilgili sorular**

**9. Kişisel geçmişinizden bahseder misiniz?**

- a. Girişiminiz haricinde farklı bir girişim projesinde (sürdürülebilir ya da değil) paydaş (ortak, yatırımcı ya da çalışan) olarak yer aldınız mı?
- b. Girişimciliğe dair bir eğitim aldınız mı?
- c. Sürdürülebilirlik konusunda bir eğitim aldınız mı?
- d. Yurt dışında eğitim ve/veya iş için bulundunuz mu? Girişiminize ilişkin yurt dışında herhangi bir deneyiminiz oldu mu?

**10. Sürdürülebilirlik sizin için ne ifade ediyor? (Sürdürülebilirliği nasıl tanımlıyorsunuz?)**

- a. Sosyal ve çevresel sorunlara ilginiz ne zaman başladı?
- b. Sürdürülebilirlik sorununa ilginizin neden kaynaklandığını düşünüyorsunuz? Kişiliğiniz ve değerlerinizle ilişkisi nedir?
- c. Sürdürülebilirliğe dair hususların sizin için duygusal bir önemi olduğunu söyleyebilir miyiz yoksa olaya tamamen rasyonel mi yaklaşıyorsunuz?
- d. Türkiye’de sürdürülebilirliği nasıl görüyor, konumlandırıyorsunuz?
- e. Size göre işletmelerin sürdürülebilir olması bir zorunluluk mu yoksa trend oluşturan kârlı bir moda mı?
- f. Tercih ettiğiniz ürünlerde sürdürülebilirlik çizgisini arıyor musunuz?

- g. Sizce sürdürülebilir olmayan ürün ya da hizmetlerin üretim süreçlerinin kamu otoritesi tarafından vergilendirme noktasında yaptırımını gerekli midir? Tersı durumda sürdürülebilir ürünler vergi avantajından yararlanılacak bir meşru kapsama alınmalı mıdır?
- h. Sizce Türkiye’de kamu otoritesi sürdürülebilirliğe nasıl yaklaşıyor?

**11. Girişimcilik sizin için ne ifade ediyor?**

- a. Girişimciliğe yatkınlığınız olduğunu düşünüyor musunuz? Hangi açılardan (yetenek, beceri, aile geçmişi, kişilik özelliği vb.)?
- b. Sizce girişimciliğe itildiniz mi çekildiniz mi?
- c. Ailenizde ya da yakın çevrenizde girişimciler var mı?
- d. Ailenizde ya da yakın çevrenizde sürdürülebilir girişimciler var mı?
- e. Sizce bir girişimcide bulunması gerekli özellikler neler olmalıdır?
- f. Önceki çalıştığınız kurumun (varsa) sizi girişimciliğe atılmanız noktasında etkilediğini düşünüyor musunuz?
- g. Kurumsal bir işletmede çalışmanın risk yönünden sağladığı konfor düşünüldüğünde girişimcilik sürecine sizi taşıyan sebeplerin hangisi söz konusu risk ya da riskleri minimuma indirmenizi ya da konfor alanınızı terk etmenizi sağladı?
- h. Girişimcilikte dikkat edilmesi gereken yol ayrımlarını sorsam bu sürece adım atan kişiler için neler önerirsiniz ya da varsa nelerden kaçınmalarını tavsiye edersiniz?

**12. Sizce girişim fırsatı nedir?**

- a. Bir girişim fırsatını tanımlamak için olmazsa olmaz elemanlar nelerdir?
- b. Kişilik özelliklerinin girişim fırsatını tanımlamaya etki ettiğini düşünüyor musunuz?
- c. Sizce bir girişimcide bulunan hangi özellikler onu fırsat tanımaya daha yatkın yapar? (İlgi, bilgi, sezgi, uyanıklık vb.?)

**13. Sizce bir girişim fırsatını sürdürülebilir olarak tanımlamak için ne gerekir?**

- a. Sürdürülebilir girişim fırsatları tanımlama süreci hangi faktör ve süreçlerle açıklanabilir?
- b. Sizce girişimciler sürdürülebilir iş fırsatlarını daha yüksek kâr elde etmenin bir yolu olarak mı görüyor yoksa torunlarımıza daha iyi bir dünya bırakma amacı mı öncelikli?
- c. Yurt dışı ile Türkiye'yi karşılaştırdığımızda sürdürülebilir girişim fırsatları ilgili neler söylemek istersiniz?

**14. Sürdürülebilir kalkınma için sürdürülebilir girişimlerde bulunmak bir gereklilik gibi görünüyor... Gelecekte girişimlerin evriminin nasıl olacağını öngörüyorsunuz? Sizce tüm girişimler bir gün sürdürülebilir olacak mı?**

**15. Sürdürülebilir girişim kurmak isteyen ama nereden başlayacağını bilmeyenlere hangi tavsiyelerde bulunmak istersiniz?**

### EK 3: MAXQDA KELİME BULUTU



#### EK 4: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK EĞİTİMLERİ

| #  | Sürdürülebilirlik Eğitimi                                 | Kaynak Web Sitesi                                                                                                                                                                                                   |
|----|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | İTÜ-BMI Yenilenebilir Enerji Teknolojileri                | <a href="https://www.bmieducation.com/open-platform/yenilenebilir-enerji-sertifika-open-platform">https://www.bmieducation.com/open-platform/yenilenebilir-enerji-sertifika-open-platform</a>                       |
| 2  | Circular Economy Courses                                  | <a href="https://www.ellenmacarthurfoundation.org/resources/education-and-learning/circular-economy-courses">https://www.ellenmacarthurfoundation.org/resources/education-and-learning/circular-economy-courses</a> |
| 3  | Natural Resources for Sustainable Development             | <a href="https://www.worldbank.org/en/events/2018/01/18/natural-resources-for-sustainable-development">https://www.worldbank.org/en/events/2018/01/18/natural-resources-for-sustainable-development</a>             |
| 4  | SDG Sustainable Cities                                    | <a href="https://sdgacademy.org/course/sustainable-cities/">https://sdgacademy.org/course/sustainable-cities/</a>                                                                                                   |
| 5  | Coursera                                                  | <a href="https://www.coursera.org/learn/wharton-global-trends-business">https://www.coursera.org/learn/wharton-global-trends-business</a>                                                                           |
| 6  | SEA Sustainability Excellence Associate                   | <a href="https://sustainability-excellence.gbci.org/sea">https://sustainability-excellence.gbci.org/sea</a>                                                                                                         |
| 7  | The International Society of Sustainability Professionals | <a href="https://www.sustainabilityprofessionals.org/">https://www.sustainabilityprofessionals.org/</a>                                                                                                             |
| 8  | ECOCHAIN Life Cycle Assessment (LCA)                      | <a href="https://ecochain.com/blog/life-cycle-assessment-lca-guide/">https://ecochain.com/blog/life-cycle-assessment-lca-guide/</a>                                                                                 |
| 9  | MLA COLLGE Global Sustainable Development                 | <a href="https://www.mla.ac.uk/programmes/degrees/bsc-hons-global-sustainable-development/">https://www.mla.ac.uk/programmes/degrees/bsc-hons-global-sustainable-development/</a>                                   |
| 10 | LANDING Change the game                                   | <a href="https://landing.pachamama.org">https://landing.pachamama.org</a>                                                                                                                                           |
| 11 | EDX                                                       | <a href="https://www.edx.org/learn/sustainability">https://www.edx.org/learn/sustainability</a>                                                                                                                     |

| #  | Sürdürülebilirlik Eğitimi                               | Kaynak Web Sitesi                                                                                                                                                                                                                             |
|----|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | Smith School                                            | <a href="https://onlinecourses.smithschool.ox.ac.uk/">https://onlinecourses.smithschool.ox.ac.uk/</a>                                                                                                                                         |
| 13 | Future Learn                                            | <a href="https://www.futurelearn.com/subjects/nature-and-environment-courses/sustainability">https://www.futurelearn.com/subjects/nature-and-environment-courses/sustainability</a>                                                           |
| 14 | Sürdürülebilirlik Akademisi                             | <a href="https://surdurulebilirlik.com.tr/ogrenme/egitimler/">https://surdurulebilirlik.com.tr/ogrenme/egitimler/</a>                                                                                                                         |
| 15 | Bursa Uludağ Üniversitesi                               | <a href="https://ulusem.uludag.edu.tr/egitim/3192/kurumsal-surdurulebilirlik-uzmanligi-sertifika-programi">https://ulusem.uludag.edu.tr/egitim/3192/kurumsal-surdurulebilirlik-uzmanligi-sertifika-programi</a>                               |
| 16 | Birleşmiş Milletler                                     | <a href="https://www.unsdglearn.org/courses/integration-of-the-sdgs-into-national-planning/">https://www.unsdglearn.org/courses/integration-of-the-sdgs-into-national-planning/</a>                                                           |
| 17 | BEDAM                                                   | <a href="https://bedam.baskent.edu.tr/kurumsal-surdurulebilirlik-egitimi/">https://bedam.baskent.edu.tr/kurumsal-surdurulebilirlik-egitimi/</a>                                                                                               |
| 18 | Dokuz Eylül Üniversitesi                                | <a href="https://desem.deu.edu.tr/tr/avrupa-birligi-kurumsal-surdurulebilirlik-egitimi-programi/">https://desem.deu.edu.tr/tr/avrupa-birligi-kurumsal-surdurulebilirlik-egitimi-programi/</a>                                                 |
| 19 | İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Sürekli Eğitim Merkezi | <a href="https://sem.iuc.edu.tr/egitimlerimiz/iso-standartlari-ile-cevresel-surdurulebilirlik-yonetimi/">https://sem.iuc.edu.tr/egitimlerimiz/iso-standartlari-ile-cevresel-surdurulebilirlik-yonetimi/</a>                                   |
| 20 | VİZYONDER                                               | <a href="https://www.vizyonder.org.tr/">https://www.vizyonder.org.tr/</a>                                                                                                                                                                     |
| 21 | Hacettepe Üniversitesi                                  | <a href="https://yasamboyu.hacettepe.edu.tr/egitimler/iklim-degisikligi-icin-surdurulebilir-kalkinma-sertifika-programi/">https://yasamboyu.hacettepe.edu.tr/egitimler/iklim-degisikligi-icin-surdurulebilir-kalkinma-sertifika-programi/</a> |
| 22 | SEGM Akademi                                            | <a href="https://www.segm.org.tr/segm-akademi-surdurulebilirlik-uzmanligi-sertifika-programi.html">https://www.segm.org.tr/segm-akademi-surdurulebilirlik-uzmanligi-sertifika-programi.html</a>                                               |

| #  | Sürdürülebilirlik Eğitimi                                         | Kaynak Web Sitesi                                                                                                                                                                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23 | Schneider Sürdürülebilirlik Okulu                                 | <a href="https://www.se.com/tr/tr/work/solutions/sustainability/school-training-and-online-courses.jsp">https://www.se.com/tr/tr/work/solutions/sustainability/school-training-and-online-courses.jsp</a>                     |
| 24 | Işık Üniversitesi                                                 | <a href="https://www.isikun.edu.tr/surdurebilirlik-egitimleri-sertifika-programi">https://www.isikun.edu.tr/surdurebilirlik-egitimleri-sertifika-programi</a>                                                                 |
| 25 | İstanbul Üniversitesi                                             | <a href="https://sfk.istanbul.edu.tr/surdurulebilirlik-ve-halkla-iliskiler-iliskisi-sertifika-programi-e219.html">https://sfk.istanbul.edu.tr/surdurulebilirlik-ve-halkla-iliskiler-iliskisi-sertifika-programi-e219.html</a> |
| 26 | ATÜSEM                                                            | <a href="https://atusem.atilim.edu.tr/egitim/surdurulebilirlik-sertifika-programlari-egitim-seti.html">https://atusem.atilim.edu.tr/egitim/surdurulebilirlik-sertifika-programlari-egitim-seti.html</a>                       |
| 27 | Lebib Yalkın Akademi                                              | <a href="https://lebibyalkin.com.tr/akademi/egitim-takvimi">https://lebibyalkin.com.tr/akademi/egitim-takvimi</a>                                                                                                             |
| 28 | Yıldız Teknik Üniversitesi                                        | <a href="https://cfgs.yildiz.edu.tr/egitimler/kurumsal-surdurulebilirlik/">https://cfgs.yildiz.edu.tr/egitimler/kurumsal-surdurulebilirlik/</a>                                                                               |
| 29 | KALDER                                                            | <a href="https://www.kalder.org/surdurulebilirlik_egitimleri">https://www.kalder.org/surdurulebilirlik_egitimleri</a>                                                                                                         |
| 30 | BM- Green Marketing Challenge                                     | <a href="https://www.unssc.org/courses/green-marketing-challenge">https://www.unssc.org/courses/green-marketing-challenge</a>                                                                                                 |
| 31 | BM- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları için Etki Ölçümü ve Yönetimi | <a href="https://www.coursera.org/learn/impact-for-sdgs">https://www.coursera.org/learn/impact-for-sdgs</a>                                                                                                                   |
| 32 | BM- Digital4Sustainability Learning Path                          | <a href="https://www.unssc.org/courses/digital4sustainability-learning-path">https://www.unssc.org/courses/digital4sustainability-learning-path</a>                                                                           |
| 33 | BM- The Net-Zero Standard                                         | <a href="https://www.unsdglearn.org/courses/the-net-zero-standard/">https://www.unsdglearn.org/courses/the-net-zero-standard/</a>                                                                                             |

| #  | Sürdürülebilirlik Eğitimi                                              | Kaynak Web Sitesi                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 34 | BM-Net Sıfıra Ulaşmak için Bilime Dayalı Hedeflerin Belirlenmesi       | <a href="https://www.unsdglearn.org/courses/setting-science-based-targets-to-achieve-net-zero/">https://www.unsdglearn.org/courses/setting-science-based-targets-to-achieve-net-zero/</a>                                                           |
| 35 | BM-Sustainable Consumption and Production in Africa                    | <a href="https://www.unsdglearn.org/courses/sustainable-consumption-and-production-in-africa/">https://www.unsdglearn.org/courses/sustainable-consumption-and-production-in-africa/</a>                                                             |
| 36 | BM- Risk bilgisine sahip ve barış inşasına yönelik programlamaya giriş | <a href="https://www.unsdglearn.org/courses/introduction-to-risk-informed-conflict-sensitive-and-peacebuilding-programming/">https://www.unsdglearn.org/courses/introduction-to-risk-informed-conflict-sensitive-and-peacebuilding-programming/</a> |

## ÖZET

Tarihsel arka planıyla girişimcilik, 300 yıllık bir literatüre sahiptir. Fakat tüm araştırmacıların hemfikir olduğu ortak bir girişimcilik tanımına kavuşmak, girişimcilerin alanları, odakları, eğitimleri ve girişimciliğin doğasından kaynaklı sebeplerle zor bir durumdur. Girişimcilik için tanımlar çeşitlenmektedir. Girişimciliği, ekonominin dönüşmesini sağlayan yenilikçi faaliyetler olarak gören Schumpeter'e göre girişim; yaratıcı yıkıma yol açan anahtar bir süreçtir. Bu süreç, girişim fırsatlarının tanınmasıyla başlamaktadır. Aynı zamanda girişim bir dizi aktif değişim ilişkisidir. Söz konusu değişim ilişkisi ile girişim; fikirle başlayan sürekli bir eylem, etkileşim ve öğrenme ile şekillenen ve nihayetinde gelişen bir sonuç olarak ifade edilebilmektedir.

Girişimin nitelikli bir şekilde incelenebilmesi için onun başlangıçtaki fikrine, fikirle birlikte ilerleyen davranış ve etkileşimlere odaklanmak gerekmektedir. Bir liste olarak söz konusu girişim etmenlerini işaret etmektense girişimcinin gözünden onu görmek; girişimin kendisini öznesinden öğrenmeyi ve onun betimlenerek anlaşılabilmesini mümkün kılmaktadır.

Girişimci faaliyetler hem psikolojik hem de ekonomik ve sosyolojik faktörlerden etkilenmektedir. Bununla birlikte girişimcilerin bulunduğu ortamı, paydaşlar ve faaliyetlerini düzenleyen altyapıları temsil eden girişimcilik ekosistemi de girişimci ile çevresi arasındaki ilişkiyi etkilemektedir.

Yeni ürünler, süreçler ve değerler üretmek için yaratıcılık, yenilikçilik ve dönüşümler yoluyla fırsatları tanıma, değerlendirme ve değerlendirme süreci olarak tanımlanabilen girişimcilik, ülkelerin iktisadi ve toplumsal gelişmesinde bir motor görevini üstlenmekle birlikte rekabet ortamında da bir kaldıraç işlevi taşıyabilir. Bir süreç perspektifiyle değerlendirildiğinde, fırsat bağlamıyla girişimcilik; gelecekte ortaya çıkabilecek ürünlerin yaratılmasıyla ilgili fırsatların kim tarafından, nasıl, hangi neden ve etkilerle keşfedilip değerlendirildiği ya da kullanımının sağlandığının bilimsel metotlarla incelenmesidir.

Bireyler, potansiyel girişimcilik fırsatları ve söz konusu fırsatların görece değerleriyle ilgili farklı inançlara sahip olabilmektedir. Farklı inançlar;

bireyler ya da diğ er aktörlerin piyasadaki bilgiye ( n bilgi), onun asimetrisine, inovatif düşünceye, bunların fark edilebilmesine göre değişkenlik gösterebilir.

İşletmelerin tek amacının k arı arttırmak olduğunu savunan Friedman'ın g r   lerinden farklı yöne evrilen girişimcilik alanı, 1990'lı yıllardan itibaren geli mi  ülkelerde ba layan sanayiye ye illendirme dalgası ile sürdürülebilir kalkınma farkındalığının artmasına neden olmuştur. Sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak Almancada “*Nachhaltigkeit*” ifadesiyle 1712'de Alman bilim insanı J. C. von Carlowitz'in sürdürülebilirlik merkezli bir ormancılık faaliyeti için ekilmi  ağaç adedinin kesilen ağaç adedinden fazla olması gerekliliğini savunduğu “*Sylvicultura  conomica*” adlı eserinde ağaçlar için kullanılmıştır. Sürdürülebilir kalkınma kavramı ise ilk kez Birleşmiş Milletler Dünya Zirvesi'nde Brundtland Raporu'nda açıklanmaktadır. Girişimciliğin ekonomik zenginlik yaratmanın yanında ekonomik olmayan faydalara da odaklanması gerekliliğinin altını çizen ve geleneksel giri imcilikle toplum ve  evre arasında bağlantı kuran sürdürülebilir girişimcilik kavramının tanımlanması ise 2000'li yılların başında gerçekleşmiştir.

Sürdürülebilir girişimcilik; gelecekte potansiyel olarak kullanılabilecek mal ve hizmetlerin etkin bir şekilde sürmesi, fırsatların kim tarafından, nasıl veya hangi psikolojik, ekonomik, çevresel ve sosyal sonuçlarla yaratıldığı, ke fedildiği ve değerlendirildiğinin araştırılması olarak tanımlanmaktadır. Sürdürülebilir girişimcilik üzerine yapılan çalışmalarda çoğunlukla sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları ele alan Elkington (1997)'ın 3'l  temeline (ekonomik, sosyal ve çevresel) değinilmektedir. Sürdürülebilir girişimlerin ortaya çıkış sürecinde farklı aktörler yer alabilmektedir. Bunları devletler,  niversiteler, kuluçka merkezleri, sivil toplum kuruluşları, yerel halklar finansal kurumlar, ortaklar ya da müşterilerin talepleri şeklinde özetlemek mümkündür. Ancak yukarıda sıralanan aktörlerin sürdürülebilir girişimleri ortaya çıkarma kapasiteleri ya da yeteneklerini yadsımadan, potansiyel olarak gelecekteki başarılı bir girişimin girişim fırsatı olarak bugünün koşullarında tanımlanması ve girişim sürecinin ba latılmasındaki birincil konumlarından hareketle sürdürülebilir girişimciler öncelik taşımaktadır.

Cohen ve Winn (2007)'e göre girişim fırsatlarını anlamının 3 farklı perspektifi vardır. Bunlar; fırsatı tanıma, fırsatı keşfetme ve fırsatı yaratmaktır. Doğal ve toplumsal çevrenin devamlılığı amacıyla başkaları için kalkınma kazancı sağlayan, gelecekteki mal ve hizmetleri yaratmak için fırsatların keşfedilmesi ve kullanılması anlamına gelen sürdürülebilir girişimcilikte fırsatların, sosyal ve çevresel çözüm üretirken ekonomik değer sağlayacak piyasa başarısızlıkları ve kusurlarıyla tetiklendiği savunulmaktadır. Alanda en sık alıntılanan Patzelt ve Shepherd (2011)'in modeline göre, sürdürülebilir fırsatların tanınması dört faktörden etkilenmektedir. Bunlar; doğal ve toplumsal çevreyle ilgili ön bilgi, kişisel kazanç için motivasyon (tehdit algısı), başkaları için kazanımlar geliştirme motivasyonu (özgecilik) ve girişimcilik bilgisidir.

Literatürde sürdürülebilir girişimciler tarafından sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasını sağlayan süreçleri ya da faktörleri açıklayan sınırlı sayıda model bulunmaktadır. Bu sebeple sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlama sürecini açıklama çabaları hâlen erken bir aşamada görülebilir. Sürdürülebilir girişim fırsatlarının sürdürülebilir girişimciler tarafından tanımlanması sürecini araştırmak ve süreçte yer alan ilişkileri tespit etmek çabasında olan ve potansiyel sürdürülebilir girişimciler için rehber niteliği taşıması umulan araştırmada; sürdürülebilir iş modeli uygulayan girişimlerin ekonomik, sosyal ve çevresel değer yaratma yolunda girişim fırsatlarını tanımlama süreçlerini kavramsallaştırmak amaçlanmaktadır. Bu istikamette araştırma sorusu; “Sürdürülebilir girişimciler sürdürülebilir girişim fırsatlarını nasıl tanımlamaktadır?” olarak belirlenmiştir.

Araştırmada teorik ve ampirik düzeyde keşfedici nitelik taşıyan bir araştırma yöntemi benimsenmektedir. Sürdürülebilir girişimcilerin fırsatları nasıl tanımladıklarına ve girişimlerini nasıl oluşturduklarına dair henüz pek çok faktör alanın gelişmekte olmasından dolayı bilinmiyor olabilir. Burada nitel yaklaşım, yeni iç görülerin yakalanabilmesi ve gerçek olayların derinlemesine incelenebilmesinden kaynaklı olarak; sürdürülebilir iş fırsatlarının tanımlanması ve süreçte yer alabilecek gizil faktörleri ortaya çıkarma niteliğiyle en uygun metot olarak görülmüştür.

Odaklanılan araştırma sorusunun mevcut teoriler veya yaklaşımlarla cevaplanamadığı durumlarda Gömülü Teori; incelenmemiş, açıklanmamış detaylar, faktörler, süreçler üzerine anlamlar geliştirerek teori üretmektedir. Gömülü Teori, veri içerisinde gömülü biçimde bulunan kuramın karmaşık şekilde değil anlaşılır, sade ve pratik yönünü yadsımadan aktarılmasına imkân tanımaktadır.

Araştırma katılımcıları, amaçlı örnekleme kullanılarak seçilen sürdürülebilir girişimcilerden oluşmaktadır. Amaçlı örnekleme tekniği, girişimcilik araştırmaları için en uygun kabul edilen örneklerin seçimini mümkün kılmaktadır. Örnekleme dâhil edilmek için girişimcilerin; literatürde geniş yer bulan Elkington (1997)'ın 3'lü temel modeline uygun faaliyette bulunuyor olması gözetilmiştir.

Sürdürülebilir girişimcilerin girişim fırsatını tanımlama sürecinin tanımlanmasına dönük tasarlanan bu çalışmada yarı yapılandırılmış sorularla derinlemesine görüşme tekniği uygulanmıştır. Söz konusu görüşmelerde katılımcılara yöneltilen sorulara verilen yanıtlar kaydedilerek deşifre edilmiş ve kodlanmıştır. 16 araştırma katılımcısına internet üzerinden yapılan araştırma ve iletişim sağlanan sürdürülebilir girişimcilerin yönlendirmeleri ve referanslarıyla kartopu etkisi sayesinde ulaşılmıştır. Araştırma katılımcılarının faaliyetlerini çoğunlukla İstanbul'dan yönettiği görülmekle birlikte katılımcıların pazarda 9 farklı sektörde aktif olarak yer aldıkları saptanmıştır. Sektörel olarak katılımcılar; kozmetik, tarım, tekstil, danışmanlık, temizlik, bakım, enerji, cam ve kâğıt üzerine ürün ya da hizmet üretimi alanlarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Araştırmada verilerin analizi için sistematik süreç prosedürü kullanılmıştır. Analiz tasarımının gerçekleştirilmesi amacıyla planlama yapılmış, sürdürülebilir girişimcilerin kullandığı kavram ve terimlerle, literatür araştırmasında keşfedilen kavramların da etkisiyle açık kodlama gerçekleştirilmiştir. Açık kodlama, verilerin kavramsallaştırılmasını ve işlenmesini mümkün kılmaktadır. Açık kodlama sonrasında ortaya çıkan kategorilerden; nedensellik ilişkilerini ortaya çıkarmayı amaçlayan eksensel kodlamalar yapılmaktadır. Kategoriler arasındaki ilişkilerin keşfedilmesi ve ilişkilerden yeni anlamların yakalanması maksadıyla seçici kodlamalar

yapılmış ve ilişkiler vasıtasıyla keşfedilen anlamlı önermeler ortaya konmuştur. Analiz süresince açık, eksensel ve seçici kodlamalar MAXQDA Analytics Pro 24 programıyla gerçekleştirilmiştir.

Genel olarak ele alındığında sürdürülebilir girişimcilerin fırsatları tanımlama sürecinde birçok faktörün etkili olduğu görülmektedir. Bu faktörler girişimcilerin; Önceki Kurumsal İş Deneyimleri, Kişilik Özellikleri, Eğitim Durumları, Sektör Bilgisi ya da Farkındalıkları, Networkleri, İletişim Becerileri/İletişime Açıklıkları, maruz kaldıkları Pandemi Etkisi, Regülasyonları Takip Etmeleri veya Bunlara Uyum Sağlamaları, Girişimci Uyanıklığı/Tecrübesi, Olumsuz Sonuçların Farkında Olmaları, Ürünlerine ve Ekiplerine İnanmaları, Pazar Analizi Yapmaları, Sürdürülebilirlik Eğilimleri, Milliyetçilikleri, Bir Problemi Tespit Edebilmeleri, Desteklerden ve İş Birliklerinden Yararlanmaları olarak sıralanabilmektedir.

Araştırma katılımcılarından elde edilen bulgularla literatürün çoğunlukla benzer faktörlerden oluştuğu tespit edilmekle birlikte Türkiye’de gerçekleştirilen bu araştırmada, sürdürülebilir girişim fırsatlarının tanımlanmasında etkisi olan farklı bazı faktörler tespit edilmiştir. Bu faktörler girişimcilerin; Bazı Kişilik Özellikleri (İnatçılık, Azim ve Mükemmeliyetçilik), Pandemiden Etkilenmeleri, Milliyetçi Değerleri, Eşlerinin Destekleri (Destekler Faktörünün içerisinde) ve Eğitimlerini Belirli Kurumlarda (Boğaziçi Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Robert Koleji) ve genellikle Amerika’da yer alan Üniversitelerde (Western, New York, George Mason vb.) tamamlamaları şeklindedir.

Nihayetinde sürdürülebilir fırsatların tanımlanması sürecinde etkisi olduğu tespit edilen faktörler, okuyucu perspektifinde özetlenmiş ve örnek bir model olarak ortaya konmuştur. Bu model, Kişilik, Deneyim, Sürdürülebilirlik Yönelimi, Problem, Etkileşim ve Analiz faktörlerinden oluşan SGİF-6 Modelidir. Modelde; girişimciler güzergahta ilerleyerek belirli durak noktalarından geçmektedir. Söz konusu duraklardan geçerek belirli yükler ve kazanımlar elde eden girişimciler, sahada girişim fırsatlarını görebilecek merhaleye, ilgili modelde yer alan 6 faktörle ulaşmaktadır.

Girişimcilerin fırsatların tanımlanması noktasında inatçı, özgecil, azmeden, mükemmeliyetçi ve meraklı kişilik yapıları ile duyarlı olmaları;

yerel, geleneksel aidiyetleri ve milliyetçi değerleri kişilik faktörüyle aktarılmaktadır.

Girişimcilerin fırsatların tanımlanması noktasında önceki kurumsal iş yaşamlarındaki kazanımları, tecrübeleri; aynı zamanda kurum içerisindeki sürdürülebilir nitelikteki ürün veya hizmetlere geçiş sürecindeki protokoller; burada yaşanan bürokratik -esnek olmayan- yapı farkındalığı ile bundan kaynaklı sektör bilgisi; yurt içinde ve yurt dışında geçirmiş oldukları girişimcilik ve sürdürülebilirlik merkezli teknik eğitimlerle staj dönemleri, deneyim değişkeniyle aktarılmaktadır.

Girişimcilerin fırsatların tanımlanmasında edinmiş oldukları sürdürülebilir gelecek misyonu; israf karşıtlığı; sosyal kaygı bilinci ve bunlarla ilgili aktivist yapıları; aynı zamanda aynı fikri yapıyı sahiplenen ekip arkadaşları ile onların ortaya çıkarmaya çalıştığı ürün ya da hizmete karşı ortaya çıkan bağlılık, inanç ve güven, sürdürülebilir yönelim değişkeniyle aktarılmaktadır.

Girişimcilerin fırsatları tanımlama sürecinde kişilik özellikleri, önceki deneyimleri ve sürdürülebilir yönelimleriyle; ilgili oldukları sektörel düzlemde ya da çevresel ve sosyal olumsuz etkilerin görünürlüğün artmasından kaynaklı olarak sorunların tespitini yapabilmeleri, problem değişkeniyle aktarılmaktadır.

Girişimcilerin fırsatları tanımlamasında iletişim becerileri, önceki kurumsal yaşamlarındaki sosyal bağlantıları izlemeleri, yurt dışındaki aktif ağlar, farklı disiplinlerden iş insanlarıyla diyalog kurabilmeleri ve önceki girişimcilik tecrübelerinden kaynaklı bilgileriyle zamanında fikri yakalayabilecek girişimci ruhları, etkileşim değişkeniyle gösterilmiştir. Etkileşim faktörü; girişimcilerin problemleri görerek girişim yaratabilecek ve fırsatları somutlaştıracak diyalog kapılarını aralayabilmektedir. Girişimcilerin fırsatların görülmesinde, piyasa ihtiyaçlarını analiz etmeleri ve müşterilerin segmentasyonunu yapmaları, aynı zamanda piyasada sürdürülebilir işletmeleri izlemeleri, fikirlerini hayata geçirebilecekleri destekleri araştırmaları, sahadaki regülasyon değişikliklerini ve oluşumlarını analiz etmeleri, analiz değişkeniyle aktarılmaktadır.

## ÖZGEÇMİŞ

Onur ŞEN 2015 yılında Mersin Üniversitesi İşletme Bilgi Yönetimi Bölümünden mezun oldu. Üniversite döneminde Erasmus öğrenim programı ile Yunanistan'da Alexander Teknoloji Enstitüsü'nde 1 yıl eğitim aldı. 2016 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Dalında yüksek lisans eğitimine başladı. 2017 yılında Sakarya Üniversitesi desteği ile Erasmus staj programı dâhilinde Babylon Cultural Center işletmesinin Selanik ve Berlin Şubelerinde 1 yıl planlama ve organizasyon bölümünde staj gördü ve staj sonrasında yüksek lisansını 2019 yılında tamamladı. 2019 Yılı temmuz ayında İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi ve Organizasyon alanında doktora kabul edildi. Çalışma hayatına İstanbul'da GNG Danışmanlıkta başladı. ODİT Yeminli Mali Müşavirlik ve Denetim AŞ'de yatırım teşvik danışmanı olarak görev aldı. KOSGEB'te Akredite Kobi Rehberi ve Teknik Danışman olarak görev yaptı. MYK/KOSGEB Seviye-6 uluslararası Akredite KOBİ Rehberi ve Teknik Danışman akreditasyonuna sahip olan Onur ŞEN, 2020 yılında Kırklareli Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokuluna öğretim görevlisi unvanıyla atandı ve hâlen bu görevini sürdürmektedir.