



**AHLAK
BİLGİ
ÜRETİM**

T.C.

MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİN UYUM VE HAYATTA
KALMA STRATEJİLERİ: GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ**

Esraa ALSAEEGH

Mardin 2025

T.C.
MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİN UYUM VE HAYATTA
KALMA STRATEJİLERİ: GAZİANTEP İLİ
ÖRNEĞİ**

Esraa ALSAEEGH

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Üyesi İslam ALTUN

Mardin 2025

T.C.
MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüz İşletme Anabilim Dalı 22740001 numaralı öğrencisi Esraa ALSAEEGH'in hazırladığı “Göçmen Girişimcilerin Uyum Ve Hayatta Kalma Stratejileri: Gaziantep İli Örneği” başlıklı çalışma, 04/07/2025 tarihinde yapılan tez savunma sınavında oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri	Unvanı Adı, SOYADI	İmza
Başkan	Dr. Öğr. Üyesi İslam ALTUN	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Arif YILDIZ	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Gazi KURNAZ	

ONAY:

Bu tezin kabulü, Enstitü Yönetim Kurulu'nun .../.../20.. tarih ve .../... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

.../.../20..

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgileri etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tez çalışmasının hazırlık, bilgi, belge, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarda bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun davrandığımı,
- Tez çalışmada kullanılan tüm eserlere eksiksiz atıf yaptığımı ve kullanılan tüm eserlere kaynaklar/kaynakçada yer verdiğimi,
- Tez çalışmasının özgün olduğunu,
- Tez çalışmasının Mardin Artuklu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı” ile tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan eder, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabullendiğimi bildiririm.

İMZA

Esraa ALSAEEGH

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

GÖÇMEN GİRİŞİMCİLERİN UYUM VE HAYATTA KALMA STRATEJİLERİ: GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ

Esraa ALSAEEGH

Küresel göç hareketlerinin artmasıyla birlikte, göçmen girişimciliği ekonomik ve sosyal açıdan önemli bir alan hâline gelmiştir. Bu çerçevede, yeni bir çevrede uyum sağlama ve hayatta kalma mücadelesi veren göçmen girişimciler, çeşitli zorluklarla karşılaşmakta ve bu zorlukları aşabilmek için çeşitli stratejiler geliştirmek zorunda kalmaktadır. Bu çalışma, Gaziantep ilinde faaliyet gösteren göçmen girişimcilerin karşılaştıkları başlıca zorlukları ve bu zorlukların üstesinden gelebilmek amacıyla benimsedikleri stratejileri tespit etmeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, Gaziantep'te farklı sektörlerde faaliyet gösteren 11 Suriyeli göçmen girişimci ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış nitel görüşmeler aracılığıyla, göçmen girişimcilerin iş kurma ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları temel zorluklar ile bu zorlukların üstesinden gelmek için benimsedikleri hayatta kalma stratejileri incelenmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler tematik analiz yöntemiyle çözümlenmiş ve literatürdeki mevcut bulgularla karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Araştırma bulguları, göçmen girişimcilerin dil yetersizliği, bilgi ve deneyim eksikliği, finansmana erişim güçlükleri, yasal prosedürler, pazarlama kısıtlılıkları ve istihdam sorunları gibi çok boyutlu yapısal engellerle karşılaştığını göstermiştir. Bu engelleri aşmak için geliştirilen temel stratejiler ise; dil öğrenimi ve sürekli eğitim, yerel halkla işbirliği, gayri resmî finansman kullanımı, uzman desteği alma, pazarlama faaliyetlerini çeşitlendirme, nitelikli personel istihdamı, sosyal sermaye oluşturma ve rekabetçi stratejiler geliştirme olarak özetlenebilir. Sonuçlar, göçmen girişimcilerin işlerini sadece sürdürmekle kalmayıp, piyasa koşullarına uyum sağlamak ve büyümek için esnek, yenilikçi ve çok yönlü stratejiler benimsediklerini ortaya koymaktadır. Dil becerilerinin geliştirilmesi, sosyal ağların etkin kullanımı, yerel işbirlikleri ve stratejik planlama, sürdürülebilirliklerini artıran temel faktörler arasında yer almaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma göçmen girişimcilerin karşılaştıkları çok boyutlu zorluklara karşı geliştirdikleri stratejilere ışık tutarak, Türkiye'de göçmen girişimciliği literatürüne stratejik bir bakış açısı kazandırmakta ve alandaki önemli bir boşluğu doldurmaya katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Göçmen, Girişim, Hayatta Kalma Stratejileri

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

MIGRANT ENTREPRENEURS' ADAPTATION AND SURVIVAL STRATEGIES: THE CASE OF GAZIANTEP PROVINCE

Esraa ALSAEEGH

Given the rise in global migration patterns, the phenomenon of migrant entrepreneurship has emerged as a significant domain of economic and social concern. In this framework, migrant entrepreneurs encounter numerous challenges in adapting to and surviving in a new environment, compelling them to devise diverse strategies to overcome these obstacles. The objective of this study is to identify the primary challenges encountered by migrant entrepreneurs operating within the Gaziantep province and the strategies they have adopted to overcome these challenges. The present study sought to examine the primary challenges confronting migrant entrepreneurs in their efforts to establish and operate a business, as well as the survival strategies they employ to overcome these challenges. To this end, semi-structured qualitative interviews were conducted with 11 Syrian migrant entrepreneurs operating in various sectors in Gaziantep. The data obtained from the interviews were analyzed using thematic analysis and evaluated in comparison with existing findings in the literature. The extant research findings indicated that migrant entrepreneurs encounter a multitude of structural obstacles, including language barriers, a lack of knowledge and experience, difficulties in accessing finance, legal procedures, marketing constraints, and employment problems. The primary strategies devised to overcome these barriers can be summarized as follows: language learning and continuing education, cooperation with the local community, use of informal financing, obtaining expert support, diversifying marketing activities, employing qualified personnel, building social capital, and developing competitive strategies. The findings indicate that migrant entrepreneurs demonstrate a capacity to not only maintain their business operations but also employ flexible, innovative, and versatile strategies to adapt to market conditions and expand. The improvement of language skills, the effective use of social networks, local collaborations, and strategic planning have been identified as key factors in enhancing the sustainability of these initiatives. In conclusion, by shedding light on the strategies developed by migrant entrepreneurs against the multidimensional challenges they face, this study brings a strategic perspective to the literature on migrant entrepreneurship in Türkiye and contributes to filling an important gap in the field.

Key Words: Migrant, Enterprise, Survival Strategies

ÖN SÖZ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَمَا بِكُمْ مِّنْ نِّعْمَةٍ فَمِنَ اللَّهِ" (النحل: 53)

"Şüphesiz, size ulaşan her nimet Allah'tandır" (Nahl Suresi 53. Ayet).

Bu mübarek ayetle sözlerime başlamak, Allah Teâlâ'nın bu ilmî yolculuk boyunca bana lütfettiği başarıya karşı bir şükran ifadesidir. Bu çalışmanın tamamlanması, ancak O'nun lütfu ve tevfiğiyle mümkün olmuştur. Süreç boyunca bana sabır ve kolaylık ihsan eden Rabbime hamd ederim. Elde edilen her türlü başarı, yalnızca O'nun inayetinin ve bağışladığı nimetlerin bir tezahürüdür. Öncelikle, yüksek lisans eğitimim boyunca bu uzun ve çok emek isteyen süreçte çalışmamı başarıyla tamamlayabilmemde en büyük paya sahip olan Sayın Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İslam ALTUN'a; çalışmanın tüm aşamalarında gösterdiği kesintisiz desteği, çalışma için harcadığı çok kıymetli vakti ve derin bilgi birikimiyle sunduğu rehberliği ve anlayışı için en içten saygımı ve teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışma sürecinde, yapıcı eleştirileri, samimi destekleri ve teşvik edici yaklaşımlarıyla yanımda olan; tez jürimde yer alarak değerli katkılarını esirgemeyen kıymetli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Arif YILDIZ'a ve Dr. Öğr. Üyesi Gazi KURNAZ'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca teknik konularda bilgi ve desteğiyle katkıda bulunan Dr. Mehmet DABAKOĞLU'na teşekkür ederim.

Yine bu süreçte desteklerini benden esirgemeyen, varlıklarıyla güç bulduğum, dualarıyla yolumu aydınlatan ve her adımda yanımda olan sevgili aileme gönülden teşekkür ediyorum. Ayrıca bu uzun süreçte sağladığı sürekli destek ve yardımlarından dolayı Sayın Vedat ÜREK'e içten teşekkürlerimi sunarım. Ayriyeten bana yardım elini uzatan, benim için dua eden herkese sonsuz minnettarlığımı sunuyorum.

Mardin; Temmuz, 2025

Esraa ALSAEEGH

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLoların DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

1.1. Girişimcilik	4
1.1.1. Girişimci Özellikleri	6
1.1.2. Girişimciliği Etkileyen Faktörler	7
1.1.3. Girişimciliğin Fonksiyonları	9
1.1.4. Girişimcilik Çeşitleri	10
1.1.4.1. Orijinal Girişimcilik	10
1.1.4.2. Yöntemsel Girişimcilik	11
1.1.4.3. Fırsat Girişimciliği	11
1.1.4.4. Yaratıcı Girişimcilik	11
1.1.4.5. Sosyal Girişimcilik	11
1.1.4.6. Kadın Girişimciliği	12
1.1.4.7. İç Girişimciliği	12
1.1.4.8. Dijital Girişimcilik	13
1.1.4.9. Ekolojik Girişimcilik	13
1.1.4.10. Göçmen Girişimcilik	13
1.2. Göçmen Girişimcilik	14
1.2.1. Göçmen Girişimcilerin Özellikleri	18

1.2.2. Göçmen Girişimci Çeşitleri	20
1.2.2.1. Etnik Girişimcilik	20
1.2.2.2. Azınlık Girişimcilik	20
1.2.2.3. Ulusötesi Girişimcilik	20
1.2.2.4. Ticari Göçmen	21
1.2.3. Göçmen Girişiminde Motivasyon Ve Engeller	21
1.2.3.1. Göçmen Girişimciliğinde Motivasyon.....	22
1.2.3.2. Göçmen Girişimciliğinde Engeller	23
1.3. Stratejik Yönetim ve Hayatta Kalma Stratejileri	24
1.3.1. Stratejik Yönetim ve Strateji Kavramı	24
1.3.2. Stratejik Yönetimin Temel Özellikleri	26
1.3.3. Strateji Türleri	28
1.3.3.1. Temel Örgütün Stratejisi.....	28
1.3.3.1.1. Büyüme Stratejisi	29
1.3.3.1.2. Küçülme Stratejisi	29
1.3.3.1.3. Durağan Stratejisi.....	29
1.3.3.1.4. Karma Stratejisi.....	29
1.3.3.2. Rekabet Stratejisi	30
1.3.3.2.1. Miles ve Snow’a (1978).....	31
1.3.3.2.1.1. Savunmacı Stratejisi	31
1.3.3.2.1.2. Öncü Stratejiler.....	32
1.3.3.2.1.3. Analizci Stratejisi	32
1.3.3.2.1.4. Tepkici Stratejisi.....	32
1.3.3.2.2. Porter Rekabet Stratejisi.....	33
1.3.3.2.2.1. Maliyet liderliği	33
1.3.3.2.2.2. Farklılaşma	33
1.3.3.2.2.3. Odaklanma.....	34
1.3.3.3. İşlevsel Strateji.....	34
1.3.3.3.1. Pazarlama Stratejileri	35
1.3.3.3.2. Üretim/Operasyon Stratejileri	35
1.3.3.3.3. Finansal Stratejiler:	36
1.3.3.4. İnsan Kaynakları Stratejileri	37
1.3.3.5. Lojistik ve Tedarik Zinciri Stratejileri	37

1.3.3.4. Hayatta Kalma Stratejisi	38
1.3.3.5. Kaynak Temelli Teori	40

İKİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR İNCELEMESİ	45
-----------------------------------	-----------

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi	57
3.2. Araştırmanın Sorusu	58
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	58
3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi (Sınırlılıklar)	59
3.5. Veri Oluşturma Aracı.....	60
3.6. Araştırma Verilerinin Analizi.....	61

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGU VE ANALİZ

4.1. Göçmen Girişimcilerin Karşılaştıkları Zorluklar	64
4.1.1. Dil Becerisi.....	64
4.1.2. Bilgi ve deneyim eksikliği.....	66
4.1.3. Finansal Sermayeye Erişim	68
4.1.4. Yasal Prosedürler.....	69
4.1.5. Hedef Kitle Belirleme ve Pazarlamaya Yönelik Zorluklar	70
4.1.6. İş Gücü Piyasasına (İstihdam) İlişkin zorluklar	71
4.2. Göçmen Girişimcilerin Uyguladıkları Hayatta Kalma Stratejileri.....	73
4.2.1. Eğitim Alma	73

4.2.2. Yerel halkla Çalışmak	74
4.2.3. Sermaye temin etmek	75
4.2.4. Uzman kişilerden destek almak	76
4.2.5. Pazarlama Stratejileri.....	77
4.2.6. Rekabet Stratejileri	79
4.2.7. Sosyal Sermaye	80
4.2.8. İstihdam Stratejileri	81
SONUÇ VE ÖNERİ.....	85
KAYNAKÇA.....	95
ÖZGEÇMİŞ	111



TABLoların DİZİNİ

Tablo 1.1. Cumhuriyet Tarihinden Günümüze Türkiye’ye Gerçekleşen Toplu Göç Hareketleri (1922-2019).....	15
--	----

Tablo 2.1. Literatürde Göçmen Girişimcilerin Karşılaştığı Zorluklar ve Uyguladıkları Stratejiler	54
---	----

Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	61
---	----

Tablo 4.1. Göçmen Girişimcilerin Karşılaştıkları Zorluklar	83
---	----

Tablo 4.2. Göçmen Girişimcilerin Uyguladıkları Başarılı Stratejiler.....	84
---	----

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Stratejik Yönetimin Gelişimi	27
---	----



KISALTMALAR DİZİNİ

Bu tez çalışmasında kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda belirtilmiştir.

Kısaltmalar

Açıklamalar

IOM	: Uluslararası Göç Örgütü (International Organization for Migration)
TDK	: Türk Dil Kurumu
GİGM	: Göç İdaresi Genel Müdürlüğü
TRD	: Türkiye Rekabet Derneği
Vd.	: Ve diğerleri
GAV	: Göç Araştırma Vakfı
KTT	: Kaynak Temelli Teori

GİRİŞ

Girişimcilik, yenilikçi fikirler aracılığıyla ekonomik değer yaratma sürecidir. Bu süreç, belirli düzeyde risk almayı gerektirmekte olup, bireylere finansal bağımsızlık ve kâr elde etme imkânı sunmanın yanı sıra, toplumsal refahın artırılmasına da önemli katkılar sağlamaktadır. Girişimcilik faaliyetleri, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine, rekabetin artmasına, kalite standartlarının yükselmesine ve yerel kalkınmanın desteklenmesine olanak tanımaktadır. Günümüzde girişimcilik faaliyetleri yalnızca yerel vatandaşlarla sınırlı kalmamakta; hızla artan göç hareketleri, girişimcilik alanında dikkate değer dönüşümlere de yol açmaktadır.

Göç, bireylerin daha iyi yaşam koşulları, güvenlik ve barınma ihtiyaçları doğrultusunda, gönüllü veya zorunlu olarak bulundukları yerleşim alanlarını terk ederek farklı bölgelere yerleşmelerini ifade etmektedir. Son dönemde çatışmalar, güvenlik sorunları ve iklim değişikliği gibi etkenlerin etkisiyle dünya genelinde göçmen sayısında önemli bir artış gözlemlenmiştir. Uluslararası Göç Örgütü'nün 2024 yılı raporuna göre, 2020 yılında uluslararası göçmen sayısı 1970 yılına kıyasla üç kattan fazla artmıştır. Dünya enelinde yaklaşık 281 milyon uluslararası göçmen bulunmakta olup, bu rakam dünya nüfusunun yaklaşık %3,6'sını oluşturmaktadır (IOM, 2024).

Göçün temel nedenlerinden biri de daha iyi yaşam koşullarına ulaşma arzusu olduğu için göçmenler, bulundukları ülkelerde çalışma hayatına katılmakta veya kendi işlerini kurma yoluna gitmektedirler. Girişimcilik, göçmenler için yalnızca ekonomik kazanç sağlamanın ötesinde, bulundukları topluma sosyal ve kültürel uyumlarını da kolaylaştıran bir süreçtir. Ekonomik faaliyetler aracılığıyla hem yaşadıkları ülkeye katkıda bulunmakta hem de iş ilişkileri sayesinde sosyal ağlarını genişleterek daha hızlı uyum sağlayabilmektedirler.

Göçmen girişimciliği, girişimcilik dünyasında artık tanıdık hale gelmiş bir olgudur. "Apple", "Amazon", "Facebook", "Tesla" ve "Google" gibi göçmenler tarafından kurulmuş birçok başarılı küresel şirket, göçmen girişimcilerin küresel ekonomide oynadığı önemli rolü yansıtmaktadır (Perry, 2025). Bu başarının büyük ölçüde, bizzat göç deneyiminin kendisine dayandığı söylenebilir; zira bireyin kendi vatanından çıkıp yeni ve yabancı bir ortama taşınması, yeni şeyler deneme korkusunun kırılmasına katkıda bulunur. Birçok göçmen girişimci, kaybedecek bir şeyi olmadığına inanır; bu da onları daha büyük riskler almaya ya

da en azından diğerlerine kıyasla daha cesur girişimlere atılmaya yöneltir. Bunun yanı sıra, göçmen girişimciler sadece bedenleriyle ev sahibi ülkelere gelmezler; aynı zamanda sosyal sermayelerini, bilgi ve deneyimlerini, geniş ilişki ağlarını da beraberlerinde getirirler. Bu kaynakları girdikleri yeni pazarlarda değerlendirerek hem kendilerine hem de yerleştikleri toplumlara gerçek ekonomik fırsatlar yaratma imkânı bulurlar.

Girişimciliğin genellikle düşünüldüğünün aksine sadece özgürlük ve başarıdan ibaret olmadığı, belirsizlik ve risk unsurlarını içinde barındıran zorlu bir süreç olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, girişimcilerin temel hedefi, faaliyet gösterdikleri ortama uyum sağlamak, ayakta kalmak ve sürdürülebilirliği garanti altına almaktır. Çünkü çoğu yeni kurulan işletme, özellikle ilk iki ya da üç yıl içinde ayakta kalmakta zorlanmakta ve başarısız olmaktadır. Bu nedenle, girişimciler için öncelikli hedefler arasında ayakta kalmak ve uyum sağlamak yer almakta; bunu takiben kâr elde etmek, itibar oluşturmak ve büyümek gibi hedefler gelmektedir.

Açıkça ifade etmek gerekir ki, göçmenler için girişimcilik süreci daha fazla zorluk içerebilir; çünkü sadece ekonomik zorluklarla karşılaşmakla kalmayıp, aynı zamanda içinde bulundukları yeni çevredeki sosyal ve kültürel farklılıklardan kaynaklanan ek güçlüklerle de yüzleşmektedirler. Bu nedenle, göçmen girişimcilerin çevresel değişimlere uyum sağlama yeteneklerinin daha yüksek ve esnek olması gerekmektedir. Karşılaştıkları en önemli zorluklar arasında dil bariyerleri, işlerini kurmak için gerekli finansman kaynaklarına erişimde yaşanan güçlükler, yerel iş kültürü ve uygulamalarına dair bilgi eksikliği, uygun yer seçimi sorunları ile rekabetçi bir piyasa ve farklı bir kültürde tanıtım ve farklılaşma zorlukları yer almaktadır (Estallo,2023; Akusoba,2024).

Dünya çapında ve Türkiye’de giderek artan göç dalgaları neticesinde toplumda ortaya çıkan siyasi, güvenlik ve ekonomik alanındaki zorluklar, akademik çevrelerin de dikkatini çekmiştir. Bu amaçla göç ve göçmen girişimciliği ile ilgili çok sayıda çalışma yapılmıştır (Aldrich ve Waldinger, 1990; Waldinger vd., 1990; Bates, 1997). Ancak son yıllarda Türkiye’de göçmen girişimciliğinin giderek artan önemine rağmen, göçmen girişimcilerin yaşadıkları zorluklar, bulundukları makro çevreye uyum süreçleri ve hayatta kalma stratejileri konusunda yapılmış çalışmalar oldukça azdır. Dolayısıyla, göçmen girişimcilerin uyum ve hayatta kalma stratejilerini inceleyen çalışmaların kısıtlı olması, bu konu ile ilgili önemli eksikliklerin bulunduğunu göstermektedir. Karşılaştıkları zorlukların ve uyum ile hayatta

kalma stratejilerinin tespiti, göçmen girişimcilerin uzun vadeli planlar yapabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışma, Gaziantep ilinde işlerini kurup yönetirken göçmen girişimcilerin karşılaştığı zorlukları ve engelleri belirlemeyi, ayrıca yerel ekonomik ve sosyal ortama uyum sağlamak ve işlerinin hayatta kalabilmesi için benimsedikleri stratejileri analiz etmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca çalışma, göçmenlerin bulundukları ülkeye yük olmaktan kaçınmaları ve ekonomiye katkı sağlamaları açısından girişimlerinin uyumluluğu ve hayatta kalmasının büyük önem taşıması nedeniyle, göçmen girişimcilerin iş kurma süreçlerini kolaylaştırmaya ve projelerinin yerel bağlamda başarı şansını artırmaya yönelik pratik öneriler sunmayı amaçlamaktadır.

Bu çalışma kapsamında öncelikle; girişimcilik, girişimci özellikleri, girişimciliği etkileyen faktörler, girişimciliğin fonksiyonları ve girişimcilik çeşitleri kavramları açıklanacaktır. Ardından; göçmen girişimcilik, göçmen girişimcilerin özellikleri, göçmen girişimci çeşitleri, göçmen girişimciliğini etkileyen faktörler ve göçmen girişimciliğinde engeller üzerinde durulacaktır. Daha sonra da; stratejik yönetim, stratejik yönetimin temel özellikleri, strateji türleri ve hayatta kalma stratejileri ele alınacak, son olarak ise Kaynak Temelli Teori'ye değinilecektir. Sonraki bölümde, göçmen girişimcilerin uyum ve hayatta kalma stratejileri ile ilgili literatür incelemesi yapılacaktır. Bu bölüm, kendi içerisinde göçmen girişimcilerin yaşadıkları zorluklar ile uyum ve hayatta kalma stratejilerini inceleyen literatür çalışmalarından oluşmaktadır. Bu bölümde, ilgili literatür kapsamlı bir biçimde analiz edilerek, mevcut çalışmalar kronolojik bir sırayla tablo aracılığıyla görsel olarak sunulmuştur.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, çalışmanın hangi yöntem doğrultusunda, hangi nedenlerle ve ne şekilde yürütüldüğü ayrıntılı biçimde ele alınmıştır. Bu kısımda sırasıyla araştırmanın amacı ve önemi, araştırma sorusu ve izlenen yöntem, çalışma evreni ile örneklemi ve veri toplama ile analiz süreçlerine ilişkin kapsamlı açıklamalara yer verilmiştir. Beşinci bölümde, araştırmada elde edilen bulgular ortaya konmuş; bu bulgular ilgili literatür doğrultusunda analiz edilip yorumlanmıştır. Ayrıca bu bölümde, göçmen girişimcilere yönelik olarak, işletmelerinin uyum sağlaması ve hayatta kalabilmeleri için stratejilere odaklanan önerilere yer verilmiştir. Son olarak, konuya ilgi duyan ve gelecekte bu alanda çalışma yapmak isteyen araştırmacılar için çeşitli öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE TEORİK ÇERÇEVE

Bu bölümde, girişimcilik kavramının daha detaylı bir şekilde anlaşılabilmesi için başlangıçta girişimcilik kavramı, girişimci özellikleri, girişimciliği etkileyen faktörler, girişimciliğin fonksiyonları ve girişimcilik çeşitlerinin neler olduğu açıklanmıştır. Daha sonra göçmen girişimcilik kavramına geçiş yapılmıştır. Göçmen girişimcilik başlığı altında; göçmen girişimcilerin özellikleri, göçmen girişimci çeşitleri, göçmen girişimciliğinde motivasyon ve engeller üzerinde durulmuştur. Ardından stratejik yönetimin temel özellikleri, strateji türleri ve hayatta kalma stratejileri ele alınmıştır. Son olarak, Kaynak Temelli Teori'ye değinilerek çalışmanın kavramsal ve teorik çerçevesi oluşturulmaya çalışılmıştır.

1.1. Girişimcilik

Girişim, girişimci ve girişimcilik kavramları, Fransızca “entreprendre” kelimesinden türetilmiştir. Araştırma alanı olarak görece yeni kabul edilmesine karşın, girişimcilik teriminin ilk kez İrlanda kökenli Fransız iktisatçı Richard Cantillon tarafından 1775 yılında Fransızca olarak yayımlanan bir makalede kullanıldığı görülmektedir. Cantillon, girişimciliği belirli bir fiyattan satın alınan malların, fiyatı önceden belirlenmemiş bir şekilde satılması amacıyla risk üstlenerek gerçekleştirilen her türlü serbest meslek faaliyeti olarak tanımlamıştır (Ahmad ve Seymour, 2008). Benzer şekilde, girişimciyi de kâr elde etme amacıyla riski üstlenen birey olarak tanımlamıştır (Casson, 2006).

Gündelik kullanımda girişimcilik genellikle bir işletme kurma faaliyeti ile ilişkilendirilse de, bu tanım terimin zengin geçmişini ve daha derin anlamlarını tam olarak yansıtmamaktadır (Dees, 1998). Richard Cantillon'a atfedilen girişimcilik

kavramı, zaman içerisinde Adam Smith, Jean-Baptiste Say, Alfred Marshall, Israel Kirzner, Frank Knight ve benzeri birçok düşünür ve akademisyen tarafından geliştirilmiş; böylece üretimin dördüncü faktörü olarak ekonomik literatürde yerini almıştır (Mitra, 2019).

Girişimcilik, karmaşık ve çok disiplinli bir olgu olduğundan, bu kavrama ilişkin tek ve kesin bir tanım oluşturmak mümkün değildir. Jean-Baptiste Say, girişimciyi üretim kaynaklarını düşük verimlilik düzeyinden alarak daha yüksek verimlilik alanlarına yönlendiren kişi olarak tanımlamıştır (Kirzner, 1973). Israel Kirzner ise girişimciyi, mevcut fırsatları fark ederek bunlardan kâr elde eden birey olarak tanımlar. Frank Knight ise girişimcilik olgusunu risk, belirsizlik ve kâr bağlamında ele almış; girişimciyi, toplumda var olan belirsizlikleri yöneterek risk üstlenen ve bu doğrultuda girişimde bulunan kişi olarak tanımlamıştır (Carlsson vd., 2013).

Schumpeter, girişimciliği yeni ekonomik fırsatların algılanmasına ve bu fırsatların yeni fikirler aracılığıyla piyasaya sunulmasına odaklanan ekonomik bir perspektifle tanımlamıştır (Stevenson ve Sahlman, 1991). Drucker (1985) ise girişimciliği, kâr amacı güdülmeksizin ve örgütün kendi kendini sürdürebilme yeteneğine bakılmaksızın yeni bir örgüt kurma süreci olarak değerlendirmiştir. Kao ise girişimciliği; fikirler geliştirerek, kaynakları bir araya getirerek ve faaliyetleri yürüterek katma değer ve zenginlik yaratan bir süreç olarak tanımlamaktadır (Kao, 1993).

Shane ve Venkataraman (2000), girişimciliği; gelecekteki mal ve hizmetlere ilişkin fırsatların nasıl ortaya çıktığı, bu fırsatların kim(ler) tarafından ve hangi yollarla değerlendirildiğinin araştırılması süreci olarak tanımlamaktadır. Volery ve Schaper (2007) ise girişimciliği, yeni fırsatları belirleyerek bunları pazarlanabilir ürün ya da hizmetlere dönüştüren bireylerin yürüttüğü bir süreç olarak ifade etmektedir. Oxford Sözlüğü, (2025) ise girişimciyi, kâr elde etmek amacıyla risk alarak iş kuran kişi olarak tanımlamaktadır.

Girişimci aynı zamanda, piyasada yenilikler yaparak yeni ürünler sunan yenilikçi kişidir. McClelland'a (1961) göre girişimci; özgün ve yenilikçi, bireysel sorumluluk alabilen, uzun vadeli planlar yapabilen, eylemlerinin sonuçlarının farkında olan ve orta derecede risk alabilen kişidir. İktisat teorisi tarihinde Herbert ve Link, girişimcinin rolünü belirsizlik altında risk alan; finansal sermayeyi sağlayan; yenilikçi; karar verici; endüstri lideri; yönetici; ekonomik kaynakları düzenleyen; iş sahibi; müteahhit; hakem

ve kaynakları konumlandıran kişi olarak tanımlamışlardır (Davidsson ve Wiklund, 1999).

Baumol (1983), girişimcilerin rolünü ikiye ayırmaktadır. Birincisi, inovatif olup olmayabileceği fark etmeksizin, şirketi kuran, düzenleyen ve işleten kişidir. Girişimcinin ikinci rolü ise, işletme kurmasa bile fikirleri ve buluşları ekonomik olarak uygulanabilir hale dönüştüren kişidir.

Girişimcilik, günümüz ekonomisi ve istihdam piyasasında önemli bir rol oynamakta olup, dünya genelinde ekonomik ve sosyal kalkınmanın lokomotifi haline gelmiştir. Girişimcilik, sadece ekonomiye yeni bir dinamizm katmakla kalmaz; aynı zamanda bir ülkenin ekonomik refahı ve gelecekteki gelişimi için de büyük önem taşımaktadır. Özellikle serbest meslek sahipleri açısından iş yaratma yoluyla işsizliğin azaltılması ve refahın artırılması konusunda önemli bir araçtır (Constant ve Zimmermann, 2006). Benzer şekilde Audretsch ve Thurik (2004), girişimciliği dünya çapında ekonomik ve sosyal kalkınmanın motoru olarak tanımlamaktadır.

Kısaca ifade etmek gerekirse, girişimcilik; ekonomilerin örgütlenmesi ve yeniden yapılanmasının yanı sıra, sosyo-ekonomik refahın artırılmasında da önemli bir rol oynamakta; istihdam yaratmakta, bilgi ve teknolojinin yayılmasını sağlamakta, rekabeti teşvik etmekte ve ekonomik büyüme ile kalkınmaya katkıda bulunmaktadır.

1.1.1. Girişimci Özellikleri

1990'lı yıllardan itibaren küreselleşmenin ivme kazanmasıyla birlikte, dünya genelinde rekabet düzeyi belirgin biçimde artmıştır. Bu artan rekabet baskısı, işletmeleri hem ürünlerini farklılaştırmaya hem de alternatif faaliyet alanlarına yönelmeye zorlamıştır. Söz konusu gelişmeler, girişimciliğin ekonomik sistem içerisindeki stratejik rolünü daha görünür hâle getirmiştir (Küçükaltan, 2009). Buna paralel olarak, “her birey girişimci olabilir mi?” sorusu önem kazanmaktadır. Bu çerçevede, girişimcilerin sahip olması gereken niteliklerin ayrıntılı biçimde incelenmesi, konunun sağlıklı bir biçimde anlaşılması açısından kritik bir gereklilik arz etmektedir.

Girişimcilik alanı, girişimciliğin kendine özgü kişisel özelliklere ve yeteneklere sahip bireyleri içerdiği fikrine dayanmaktadır (Gartner, 1990). Dolayısıyla, her bireyin girişimci olabileceğini söylemek güçtür. Çünkü girişimcilerin sahip olması gereken belirli nitelik ve yetkinlikler bulunmaktadır ve bu niteliklere sahip olan bireyler,

girişimcilik sürecinde başarılı olabilmektedir. Literatürde girişimcilik kavramını ele alan ve girişimcilerin özelliklerini inceleyen çok sayıda çalışma yer almakla birlikte, girişimcilerin tüm özelliklerini tek bir listeye sığdırmak mümkün değildir (Örücü vd., 2007).

İktisatçılara göre girişimci, kaynakları planlayıp organize ederek değer yaratan, yenilikçi ve düzen değıştirici kişidir. Temel özellikleri arasında organizasyon yeteneği, kaynakları verimli kullanma, risk alma, fırsatları görme ve değerdendirme, çevreye karşı tetikte olma, değerd yaratma ve mevcut kuralları yeniden şekillendirme yer alır. Girişimciler, fırsatları tespit edip gerçeğe dönüştüren değışim öncüleridir (Odabaşı, 2004). Girişimciler, farklı özelliklere sahip olmalarına rağmen genellikle olağanüstü olmak için hırslı ve tutkulu olup başarıya yüksek derecede odaklanmaktadırlar (Yılmaz ve Sünbül, 2009).

Girişimciler, özgüvenli ve bağımsız bireyler olup, fırsatları tespit etme ve risk alarak bunlardan yararlanma yetkinliğine sahiptir; ayrıca olayları analiz ederek problemleri hızlıca çözebilmekte, çevresindekileri ikna edip güven tesis edebilmekte ve esneklik, yaratıcılık ile yenilikçilik gibi özelliklerle karakterize edilerek güçlü liderlik becerileri sergilemektedirler (Örücü vd., 2007). Ayrıca, girişimciler cesaret ve kararlılık gibi özelliklere sahip olup, yüksek düzeyde çalışma motivasyonuna sahip; kendilerini rahat ifade edebilen, işini seven, çevresine pozitif etki sağlayan, takım çalışmasına uyum gösteren, başarıya yönelik güçlü bir tutku besleyen, sadık ve güvenilir bireylerdir (Pan ve Akay, 2015).

Genel olarak ifade etmek gerekirse, girişimciler belirsizlikler ve zorluklar karşısında fırsatları tespit edebilen, risk alma becerisine sahip, kendine güvenen ve bağımsız bireylerdir. Yüksek motivasyon, kararlılık, cesaret ve tutku ile hareket eden bu kişiler, yaratıcı ve yenilikçi yaklaşımlar sergileyerek güçlü liderlik vasıflarına sahiptir. Ayrıca, üretim kaynaklarını etkin bir şekilde organize eder, kâr amacı güder ve faaliyetlerinden doğabilecek riskleri üstlenirler.

1.1.2. Girişimciliği Etkileyen Faktörler

Girişimcilik, yalnızca bireysel bir arzu ya da kişisel bir hırstan kaynaklanan izole bir süreç olmayıp, girişimcilerin psikolojik ve kişisel özelliklerini kapsayan içsel faktörlerle, bireyin girişimci faaliyetlerini yürüttüğü ekonomik, siyasi, kültürel ve sosyal

çevre gibi dışsal faktörlerin karmaşık bir etkileşiminin ürünüdür. Bu bağlamda, sosyal ve ekonomik olgulara benzer şekilde, girişimcilik de çevresindeki faktörlerden etkilenmektedir.

Girişimcilik kararını şekillendiren temel faktörler arasında doğuştan gelen kişisel özellikler yer almaktadır. Bunlar içinde özgüven, yaratıcılık ve hedeflere ulaşmak için risk alabilme kapasitesi öne çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, bireylerin psikolojik durumları da önemli bir rol oynamakta; ayrıca sahip oldukları değerler, tutumlar ve ihtiyaçlar özellikle başarıya ulaşma arzusu ile istikrar sağlama ihtiyacı girişimci olma kararını belirleyen etkili unsurlar arasında bulunmaktadır (İşcan ve Kaygın, 2011).

Kişisel faktörlerin yanı sıra, girişimcilik yöneliminin oluşumunda aile, eğitim, toplumsal yapı ve ekonomik çevre gibi dışsal faktörlerin de kayda değer etkileri bulunmaktadır (Chen ve Lai, 2010). Ailede, özellikle baba figürünün, girişimcilik deneyimine sahip olması bireyin girişimci olma kararını önemli derecede etkileyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Yeni bir işletme kurma süreci belirli bir tecrübe gerektirdiğinden, bu tecrübe genellikle girişimcilikte başarılı olan aile bireyleri veya yakın akrabalarından edinilmektedir (Korkmaz, 2012).

Eğitim, girişimcilik ruhunun gelişimi ve bireylerin inisiyatif alma becerilerinin şekillenmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Eğitim kurumlarında uygulanan öğrenme süreçleri, bireylerde girişimcilik eğilimlerini ya destekleyebilir ya da engelleyebilir. Yaratıcılığı, eleştirel düşüncüyü ve sorgulamayı teşvik eden eğitim modelleri, bireylerin inisiyatif kullanma yeteneklerini artırarak kişisel becerilerinin gelişimine katkı sağlar. Öte yandan, ezberci ve sorgulamaya dayanmayan eğitim yöntemleri, bireylerin karar alma yeteneği kısıtlayarak girişimcilik eğilimlerini olumsuz yönde etkiler (Durak, 2011). Ayrıca, üniversitelerde sunulan girişimcilik eğitimi, öğrencilerin girişimcilik potansiyelini açığa çıkarmada önemli bir katalizör görevi görmektedir (Bozkurt vd., 2011).

Girişimciliği etkileyen önemli faktörlerden biri politik ve yasal düzenlemelerdir; zira ülkelerin yasa ve politikaları, bireylerin girişimcilik kararlarını şekillendirmede belirleyici bir rol oynamaktadır. Buna ek olarak, siyasi ve ekonomik istikrarın sağlanması ile düşük enflasyon oranları, girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi ve teşvik edilmesi açısından olumlu etkiler ortaya çıkarmaktadır (Durak, 2011).

Kısacası, girişimciliğin yönünü belirleyen faktörler arasında kişisel özellikler; özgüven, yaratıcılık, risk alma yeteneği, başarı ve istikrar ihtiyacı ile çevresel etmenler önemli bir yer tutmaktadır. Aile, bireyin psikolojik destek alarak özgüvenini geliştirmesinde ve yaratıcı, girişimci bir birey olarak yetişmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Eğitim ise ailede edinilen değerlerin pekiştirilmesi ve girişimcilik eğiliminin güçlendirilmesi açısından önemli katkılar sağlamaktadır. Ayrıca, politik ve ekonomik istikrarın sağlandığı, bireyleri destekleyen ve teşvik eden ülkelerde girişimcilik faaliyetlerine başlama eğilimi daha yüksek olmaktadır.

1.1.3. Girişimciliğin Fonksiyonları

Girişimcilik, inovasyon süreçleri aracılığıyla ekonomik büyümeye önemli katkılar sağlamaktadır. Bu süreç, yalnızca zenginlik yaratmakla kalmayıp, toplumsal yapının dönüşümünü destekleyerek sosyal değişim mekanizmalarının işleyişine de katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, girişimcilik bireylerin hayallerinin ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini mümkün kılmakta; pazar ekonomisine yeni ürün ve hizmetler kazandırarak ve yeni pazar alanları oluşturarak istihdam olanaklarını artırmaktadır (Korkmaz, 2012).

Girişimciler ekonomide ve toplumsal yaşamda birçok kritik işlev üstlenmektedirler. Bunlar arasında yeni ürünler geliştirmek veya mevcut ürünlerin niteliğini iyileştirmek, üretim yöntemlerinde yenilikler yapmak, endüstride gelişmiş örgütlenme biçimlerini uygulamak, yeni pazarlara açılmak ve yeni girdi kaynakları bulmak yer almaktadır. Ayrıca, yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin artırılması ve işletme ile kamu-devlet arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi de girişimcilerin önemli rollerindendir (Karalar vd., 2006). Bu işlevler, girişimciliğin özellikle gelişmekte olan ekonomilerde stratejik bir öneme sahip olmasının temel nedenlerindendir.

Girişimcilik, işgücünü harekete geçirerek ve yeni istihdam olanakları yaratarak işsizliğin azaltılmasında önemli bir işlev üstlenmektedir. Bu süreç, belirsizlik ve risk unsurlarını içermekle birlikte, üretim faktörlerinin etkin kullanılmasını ve iş imkanlarının oluşturulmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, girişimcilik faaliyetleri ekonomik yapının dinamizmini artırarak işgücü piyasasında olumlu etkiler doğurmaktadır (Durukan, 2006).

Yenilikçilik ve yaratıcılığın temel kaynağı olarak ekonomik kaynakların düşük verimli alanlardan yüksek verimli alanlara aktarılmasını sağlayan girişimcilik, toplumların refah seviyesinin artırılmasında kritik bir rol oynamaktadır (Çögür, 2016). Bunun yanı sıra, yeni pazarların oluşturulması rekabeti artırmakta, bunun yanı sıra işletmelerin üretim süreçlerini geliştirmeleri, fırsatları değerlendirmeleri ve yenilikçi uygulamalara yönelmeleri teşvik edilmektedir; bu da toplumun gelişimine önemli katkılar sağlamaktadır (Güner ve Korkmaz, 2011).

Kısacası ifade etmek gerekirse, girişimcilik bireylerin hedeflerine ulaşmalarını destekleyerek hayallerin gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda, eski yöntemlere olan bağımlılığı azaltıp yaratıcı bireylerin kendilerini gerçekleştirmelerini teşvik ederek sosyal değişim ve toplumsal gelişimi desteklemektedir. Yeni pazarların keşfi ve yenilikçi ürün-hizmetlerin ortaya çıkması yoluyla zenginlik ve ekonomik büyüme yaratmakta, ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, yerel pazarda kaliteli ürünlerin sunulmasını sağlayarak toplumun refah düzeyini yükseltmekte ve iş olanakları yaratarak işsizliğin azaltılmasında önemli bir rol üstlenmektedir.

1.1.4. Girişimcilik Çeşitleri

Girişimcilik, çeşitli alanlarda farklı faaliyetlerin bir arada yürütüldüğü kapsamlı ve çok boyutlu bir süreçtir. Bu niteliği nedeniyle, girişimcilik olgusu tek bir sınıflandırmaya tabi tutulamayacak kadar heterojen bir yapıya sahiptir ve farklı kriterlere göre birden çok alt kategoriye ayrılmaktadır (Tekin, 2022). Yapılan çalışmalar, girişimcilik kavramının çok sayıda alt türe sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Girişimciler, sahip oldukları özellikler doğrultusunda farklı kategorilere ayrılmakta ve çeşitli tanımlamalarla nitelendirilmektedir (Yolcu, 2017).

Girişimcilik çeşitleri, farklı bakış açıları ve çeşitli özellikler göz önünde bulundurularak tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, en yaygın olarak kabul edilen girişimcilik türleri belirli başlıklar altında sınıflandırılmıştır;

1.1.4.1. Orijinal Girişimcilik

Girişimci bireylerin kendi yetenek, sezgi, kavrayış ve deneyimlerine dayanarak tamamen özgün fikirler geliştirmesi ve bu fikirleri temelden başlayarak hayata geçirmesi sürecidir. Bu tür girişimlerin en belirgin özelliği, daha önce benzeri yapılmamış olması ve yenilikçi bir anlayışla şekillenmesidir. Orijinal girişimcilik,

taklitten uzak, yaratıcı ve farklılık yaratan girişimlerin temelini oluşturur (Marangoz, 2012).

1.1.4.2. Yöntemsel Girişimcilik

İşletmenin yönetim sürecinde yöneticilerin kalite, süreç yönetimi ve yenilikçi teknikler kullanarak işletmeye rekabet avantajı kazandırma çabalarını ifade eder. Bu bağlamda, yöneticiler işletme kaynaklarını planlayan, örgütleyen ve denetleyen kişiler olarak risk dışındaki sorumlulukları üstlenirken, girişimciler ise işletmenin kaynaklarını bir araya getirip riskin tamamını üstlenerek yeni işlerin yaratılmasında aktif rol alırlar. Yönetici ve girişimci arasındaki temel fark, risk alma düzeyi ve mülkiyet ilişkisidir; girişimciler işletmenin kâr ve zararından doğrudan etkilenirken, yöneticiler bu açıdan daha sınırlı risk taşırlar. Yönetimsel girişimcilik, bu iki rol arasındaki etkileşimle işletmenin yenilikçi ve rekabetçi olmasını sağlamaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2009, Demirdöğmez, 2021).

1.1.4.3. Fırsat Girişimciliği

Mevcut imkân ve olanakların farkına vararak ortaya çıkan potansiyel olarak kârlı fırsatları değerlendirme ve bu alanlara yatırım yapma sürecidir. Fırsat girişimcileri, kaynaklarını etkin biçimde kullanarak en yüksek verimi elde etmeye çalışırlar. Bu süreçte, yenilikçi ve yaratıcı becerilerini bilişsel zekâlarıyla birleştirerek rekabet avantajı sağlarlar. Böylece fırsat girişimciliği, hem stratejik düşünmeyi hem de yenilikçiliği içeren dinamik bir girişimcilik türü olarak öne çıkar (Kalfaoğlu ve Öge, 2018).

1.1.4.4.Yaratıcı Girişimcilik

Mevcut pazarda özgün bir fikir veya buluş ortaya koyma ya da var olan bir ürün ya da hizmeti kalite, işlevsellik ve fayda açısından geliştirme süreci olarak tanımlanabilir. Bu tür girişimcilik, yenilikçi düşüncüyü merkeze alarak hem tüketici ihtiyaçlarına yanıt verir hem de rekabet avantajı sağlar (Ulaş, 2006).

1.1.4.5. Sosyal Girişimcilik

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar veya kamu sektörü içinde ortaya çıkan, toplumsal sorunlara yenilikçi çözümler üretmeyi amaçlayan ve toplumsal değer yaratmayı

hedefleyen bir girişimcilik türüdür. Bu tür girişimcilik, yalnızca sosyal fayda üretmeyi değil, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliği ve toplumsal uygunluğu da gözetir (Austin vd., 2006). Sosyal girişimciliğin motivasyon kaynağı genellikle etik değerler ve ahlaki sorumluluklar olarak görülse de, sosyal girişimcileri harekete geçiren unsur her zaman yalnızca özgecilik değildir. Bu motivasyonun arka planında, bireyin kişisel tatmin ve içsel doyum arayışı da etkili olabilir (Nicholls, 2006).

1.1.4.6. Kadın Girişimciliği

Kadınların kendi işlerini kurup yöneterek ekonomik bağımsızlık ve toplumsal statü kazandıkları bir süreçtir. Eğitim ve becerilerindeki artışla birlikte kadınların ticari hayattaki rolü büyümektedir. Ancak, karşılaştıkları sosyal ve ekonomik engellerin aşılması için destekleyici politikalar gereklidir. Kadın girişimciliği, bireysel tatmin ve toplumsal kalkınma açısından önemli bir unsurdur (Bedük, 2005). Kadın girişimciliği, girişimciliğin kapsamlı bir tanımı olup, kadınların iş dünyasında üstlendikleri çok yönlü roller ve sorumluluklar çerçevesinde; kendi adına ya da istihdam ettiği kişilerle birlikte iş yeri sahibi olan, iş yerini kurup işleten, şirket adına iletişim kuran, mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım ve satış süreçlerini yöneten, kazançların kullanımı ve yatırımı konusunda karar sahibi olan ve iş süreçlerinin tüm aşamalarında kişisel olarak karar veren kadınları ifade eder (İlter, 2008).

1.1.4.7. İç Girişimciliği

İşletmelerin rekabet gücünü artırmak ve sürdürülebilir başarı sağlamak için çalışanların yeni projeler geliştirmesi, yenilik yapması ve değişimi teşvik etmesi sürecidir. Günümüzün hızla değişen ve belirsiz iş ortamında, işletmelerin müşteri beklentilerini karşılayarak fark yaratması büyük önem taşır. İç girişimcilik, tam da bu noktada işletmelere yenilikçi çözümler sunma fırsatı verir. Ancak, örgüt içindeki yeniliğe karşı dirençler bu sürecin önünde bir engel olabilir. Bu nedenle, çalışanlara özgürlük tanınması, hiyerarşi ve bürokrasinin azaltılması, etkili iletişim ve katılımcı yönetim anlayışının benimsenmesi gerekir. Böylece, iç girişimcilik için elverişli bir ortam sağlanarak yaratıcılık ve yenilikçilik desteklenmiş olur (Güler, 2012).

1.1.4.8. Dijital Girişimcilik

Dijital teknolojilerin (büyük veri, iş analitiği, bulut bilişim, mobilite, sosyal medya gibi) işletmelerin strateji, yapı ve iş süreçlerinde yarattığı köklü dönüşüm sürecidir. Bu dönüşüm, işletmelerin yenilikçi ve sürdürülebilir iş modelleri geliştirmesini sağlarken, geleneksel sektörlerde yaratıcı yıkım ve değişimi beraberinde getirir. Dijital girişimcilik, ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik boyutlarını içeren, karmaşık ve dinamik bir ekosistemde faaliyet gösterir ve kamu, özel sektör ile akademi iş birliğini gerektirir (Deveciyan, 2023).

1.1.4.9. Ekolojik Girişimcilik

Çevresel sürdürülebilirlik ile ekonomik kalkınmayı birleştiren ve doğaya zarar vermeden yenilikçi iş modelleri geliştirmeyi hedefleyen bir yaklaşımdır. Doğal kaynakların korunması, temiz teknoloji kullanımı, atıkların azaltılması ve yenilenebilir enerji gibi uygulamalarla  evre dostu üretim süreçlerini benimser. Ayrıca, yeşil denetim, yeşil pazarlama ve çevreci politikalarla desteklenerek, ekonomik faaliyetlerin ekosistemlerle uyumlu ve sürdürülebilir olmasını sağlar. Bu sayede hem çevrenin korunması hem de ekonomik büyümenin sağlanması amaçlanır (Tekin, 2022).

1.1.4.10. Göçmen Girişimcilik

Göçmen girişimciliği, göç edilen ülkede bireylerin iş kurma ve girişimcilik faaliyetlerini yürütme süreci olarak tanımlanır. Bu süreçte göçmenler, yeni çevrelerinde ekonomik fırsatlar yaratmak, istihdam sağlamak ve kendi topluluklarının sosyal-ekonomik entegrasyonunu desteklemek amacıyla girişimcilik faaliyetlerinde bulunurlar. Göçmen girişimciliği, hem göçmen bireylerin ekonomik bağımsızlıklarını kazanmalarına olanak sağlarken hem de ev sahibi ülkenin ekonomik çeşitliliğine ve kalkınmasına katkıda bulunur (Nişanci, 2015).

Kısaca, dünyada girişimcilik türlerinin çeşitliliği, bireylerin istekleri, yetenekleri ve hayallerindeki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, tüm girişimcilik türlerini kapsamlı bir şekilde ele almak oldukça zordur. Bu  alışma ise, en yaygın ve güncel türlere odaklanarak genel bir  er eve sunmaktadır. Özellikle göçmen girişimciliği çalışmanın temel konusu olduğundan, ilerleyen bölümlerde bu alan detaylı ve derinlemesine incelenecektir. Böylece, göçmen girişimciliğin özgün dinamikleri ve etkileri daha iyi anlaşılacaktır.

1.2. Göçmen Girişimcilik

Küreselleşmenin günümüzde ortaya çıkardığı en önemli olgulardan biri olan göç, insanların yaşamlarını sürdürmek veya çalışmak amacıyla bir bölgeden başka bir bölgeye yer değiştirmesi olarak tanımlanır (Güleç, 2015). Oxford Sözlüğü (2025) Göçmen, yabancı bir ülkeye kalıcı yaşama amacıyla gelen kişi şeklinde tanımlanmıştır. Türk Dil Kurumu'na göre göç “*Ekonomik, toplumsal, siyasi sebeplerle bireylerin veya toplulukların bir ülkeden başka bir ülkeye, bir yerleşim yerinden başka bir yerleşim yerine gitme işi, taşınma, hicret, muhaceret*” olarak tanımlanmaktadır (TDK Sözlük, 2025). Göçmen kavramı, bulundukları ülkede kimliklerine ve etnik azınlıklar olarak kabul edilip edilmemelerine bakılmaksızın, yurtdışında doğmuş kişileri, ilk neslin yerli doğumlu çocuklarını ve de ikinci nesli kapsayacak şekilde tanımlanmaktadır (Oliveira, 2006).

Her ne kadar göç olgusu çoğunlukla bireylerin bir yerden başka bir yere fiziksel hareketi olarak tanımlansa da, bu yaklaşım göçün çok boyutlu doğasını tam olarak yansıtmaz. Göç, daha geniş bir perspektiften değerlendirildiğinde; bireylerin daha iyi yaşam koşulları ve uygun istihdam olanaklarına ulaşma amacıyla mevcut yerleşim yerlerini geçici ya da kalıcı olarak terk etmeleriyle ortaya çıkan, mekânsal olduğu kadar sosyoekonomik dinamikleri de içeren bir süreçtir (Aksoy, 2012).

Birleşmiş Milletler'in 1993 yılında yayımladığı nüfus raporu'na göre, rekor sayıda insan daha iyi yaşam koşulları arayışıyla küresel ölçekte göç etmiştir. Bu hareketliliğin temel nedenleri arasında savaşlar, zulümden kaçış ve olumsuz çevresel koşullar yer almaktadır. Raporda, birçok bireyin özellikle ekonomik gerekçelerle göç ettiği vurgulanmakta; bu durumun, düşük gelirli ülkelere yüksek gelirli ülkelere yönelen nüfus hareketlerinin, kaynaklar üzerinde baskı oluşturacağı endişesini doğurduğu belirtilmektedir (Datta, 2003).

Küresel ölçekte hızla artan göç hareketi, Türkiye'deki göçmen sayısının da artmasına neden olmuştur. Türkiye, göç konusunda önemli bir geçmişe sahiptir (Arıcıoğlu ve Afkari, 2023). Türkiye, coğrafi konumu itibarıyla doğudaki kriz bölgeleri ile batıdaki gelişmiş ülkeler arasında yer almakta; bu nedenle göçmenler açısından önemli bir geçiş rotası oluşturmaktadır. Son yıllarda artan bölgesel etkisiyle birlikte

Türkiye, hem düzenli hem de düzensiz göç hareketlerinin hedef ülkelerinden biri hâline gelmiştir (GİGM, 2025).

Türkiye 3,5 milyondan fazla düzenli göçmene barındırarak dünyada en fazla göçmene ev sahipliği yapan ülke haline gelmiştir (Yaylı ve Aslan, 2023). 1922 yılından bu yana Türkiye, 6,5 milyondan fazla kişiye ev sahipliği yapmıştır. Bu rakama çalışma, eğitim gibi nedenlerle ülkeye gelen yabancılar dahil edilmemektedir. Bu kişiler, genellikle eğitim, çalışma veya benzeri bireysel amaçlarla ülkeye giriş yapmışlardır (GİGM, 2025). Göç İdaresi Başkanlığı tarafından paylaşılan metne göre, 1922 ile 2019 yılları arasında Türkiye’ye gerçekleşen toplu göç hareketleri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1.1. Cumhuriyet Tarihinden Günümüze Türkiye’ye Gerçekleşen Toplu Göç Hareketleri (1922-2019)

Göç Dalgası	Göçmen Sayısı	Yıl Aralığı
Yunanistan	384.000	1922 - 1938
Balkanlar	800.000	1923 - 1945
Almanya	800	1933 - 1945
Irak	51.542	1988
Bulgaristan	345.000	1989
Irak	467.489	1991
Bosna	20.000	1992 - 1998
Kosova	17.746	1999
Makedonya	10.500	2001
Suriye	3,6 milyon	Nisan 2011 - Mart 2019

Kaynak: (GİGM, 2025).

Göç olgusunun ortaya çıkışı, beraberinde çeşitli kavramların da gelişmesine zemin hazırlamıştır. Bu kavramlar arasında öne çıkanlardan biri de “göçmen”dir. Ülkeler ve bölgeler arasındaki birey hareketliliğinin artmasıyla birlikte, bu bireylerin diğerlerinden kavramsal bir çerçevede ayrıştırılması ihtiyacı doğmuştur.

Göçmen kavramı, uluslararası alanda ortak kabul görmüş kesin bir tanıma sahip değildir. İngilizce’de “migrant” olarak adlandırılan göçmenler, genellikle ekonomik, siyasi veya kültürel sebeplerle daha iyi yaşam koşulları elde etmek amacıyla ülkelerini terk edip başka bir ülkeye yerleşen kişiler olarak tanımlanır (Korkut, 2010). Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre ise göçmen, “*Kendi ülkesinden ayrılarak yerleşmek için başka ülkeye giden (kimse, aile veya topluluk)*” anlamına gelir ve aynı zamanda muhacir olarak da tanımlanır (TDK Sözlük, 2025).

Göç hareketleri, göçmenlerin sahip oldukları bilgi, kültür ve becerileri yeni yerleştikleri toplumlara aktarmaları yoluyla küreselleşme sürecini hızlandırmış ve bilginin uluslararası düzeyde yayılımını desteklemiştir (Lecaj, 2019). Göçmenlerin katkıları yalnızca fiziksel yer değişimiyle sınırlı kalmayıp, ev sahibi ülkelerin ekonomik yapısına aktif katılımlarıyla da somut biçimde ortaya çıkmıştır. Bu bireyler, kimi zaman iş gücüne katılarak üretkenliği artırmış, kimi zaman ise girişimcilik faaliyetleri yürüterek yeni iş alanları oluşturmuş ve böylece ekonomik kalkınmaya doğrudan katkı sağlamışlardır (van Delft vd., 1999).

Bu bağlamda, göçmenlerin ekonomik hayattaki bu çok yönlü ve etkin rolünü tanımlamak üzere “göçmen girişimciler” kavramı literatürde yer edinmiştir.

Göçmen girişimcilik üzerine ilk akademik çalışmalar, 1880’li yıllardan itibaren göçmenlerin Amerika’da küçük işlerde çalışmaya başlamasıyla ortaya çıkmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde ise Avrupa ülkeleri, sanayilerinin ihtiyaç duyduğu işgücünü karşılamak amacıyla göçmen işçi kabul etmeye başlamış; zamanla bu göçmenler yerleşip çoğalınca, göçmen girişimciliği için uygun bir zemin oluşmuştur (Volery, 2007).

Göçmen girişimci, ev sahibi ülkede finansal karlılık kazanmak için iş kuran yabancı doğumlu göçmen bireyler olarak tanımlamıştır (Chaganti ve Greene, 2002). Göçmen girişimciliği terimi ile yakın veya benzer anlamda kullanılmakta olan etnik girişimcilik ise, belirli bir sosyo-kültürel veya etnik kökene sahip girişimciler tarafından gerçekleştirilen küçük ve orta ölçekli işletmelerin faaliyetlerini ifade eder (Masurel ve vd., 2002). Göçmen girişimciliği, daha genel olarak bütün göçmenler tarafından kurulup işletilen girişimleri kapsarken etnik girişimcilik terimi ise belirli ortak kültürü paylaşan kişilerin kurdukları girişimleri kapsamaktadır (Waldinger vd., 1990).

Göçmen girişimciliği üzerine çalışan sosyal bilimciler temel olarak antropoloji, ekonomi ve sosyoloji perspektifinden konuyu incelemişlerdir. Göçmen girişimciliği üzerine yapılan çalışmaların çoğunu da bu üç bilim dalındakiler inceleyerek göçmen girişimciliği literatürüne önemli katkılar sağlamışlardır (Rath ve Kloosterman, 2000; Volery, 2007).

Antropolojik yaklaşıma sahip bilim insanları çoğunlukla uluslararası göçün yerel sosyo-ekonomik ve politik iş ortamı üzerindeki etkisini incelemişlerdir (Adler, 2002).

Güncel çalışmalarında ise, kaynaklara erişimin, sosyal sermayenin ve bilgi paylaşımının etnik işletmelerin operasyonları ve performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir (Smart, 2003; Thomas, 2014).

Ekonomik yaklaşımla göçmen girişimciliğini ele alan bilim insanları girişimcilerin beceri kapasiteleri (beşeri sermayeleri) ve aracı azınlık yaklaşımları (middleman minority approaches) üzerinde durmuşlardır (Volery, 2007). Beceri kapasitesi olarak girişimcilerin sahip oldukları beşeri sermayelerinin girişim neticesinde kazandıklarının belirleyicisi olarak ele alınmıştır (Nee ve Sanders, 2001). Ekonomik yaklaşımın diğer bir alt bakış açısı olan aracı azınlık yaklaşımına göre, bilim insanları göçmen girişimcileri sahip oldukları ağlar nedeniyle hem yerel hem uluslararası pazarları birbirine bağlayan bir aracı olarak görmektedirler (Bonacich, 1973).

Sosyolojik bakış açısı ise, göçmenler arasındaki sosyo-ekonomik tabakalaşmayı ele almıştır. Göçmen girişimciliğin gelir düzeyinde artışa yol açarak bu tabakalaşmayı nasıl ve ne ölçüde en aza indirmeye yardımcı olduğunu ele almışlardır (Portes ve Zhou, 1992). Göçmen girişimciliği üzerine çalışan araştırmacılar, göçmen girişimcilerinin faaliyetlerinin yürütürken daha fazla engellerle karşılaştıklarını ve ekonomik ilerlemede çeşitli zorlukları yaşadıklarını gözlemleyip bu konuları araştırmaya yoğunlaşmışlardır (Ram vd., 2002; Deakins ve Freel, 2012).

Yapılan çalışmalar göçmenleri girişimciliğe iten önemli sebeplerden birinin yaşadıkları iş yerlerinde ayrımcılığa uğradıklarını ve bunun sonucunda çalışanların bağımsızlık amacıyla girişimciliğe yöneldiğini ifade etmektedir (Jones ve Ram, 2013). Göç ettikleri ülkede iş piyasasında ayrımcılığa maruz kalma ve yeni fırsatları değerlendirme ile karşılaşan göçmenler kendi işlerini kurmaya yönelerek bulundukları ülkelere birçok açıdan fayda sağlamaktadırlar (Baycan-Levent ve Nijkamp, 2009).

Göçmen girişimciliği üzerine yapılan birçok çalışma göçmenlerin özellikle daha az erişim engeli olan ve daha az beceri gerektiren perakende, ikram, misafirperverlik gibi emek-yoğun işlere yoğunlaştığını göstermektedir (Hermes ve Leicht, 2010). Ayrıca bu girişimcilerin haftada yedi gün uzun saatler çalışarak ve toplumdan ve aileden ucuz işgücü kaynaklarını kullanarak girişimde bulundukları gözlenmiştir (Jones ve Ram, 2013).

Göçmen girişimciler, faaliyette bulundukları ülke ekonomisine çeşitli yollarla katkı sağlamaktadır. Crothers (2002) yaptığı çalışmada göçmen girişimcilerin içinde bulundukları toplumdaki diğer etnik kökene sahip toplumlar ile ortak zevk ve kültüre sahip oldukları için onların ihtiyacını gidermede önemli rol oynadıklarını ve böylece o pazara hizmet ederek ülke ekonomisine katkı sağladıklarını ifade etmiştir.

Göçmen girişimciler ülke ekonomisine mal ve hizmet sağlayarak katkı sağlamakla birlikte önemli düzeyde göçmen kişilere istihdam sağlayarak ekonominin canlanmasına katkı sunmaktadırlar. Böylece göçmen girişimciler, göçmenlerin istihdamında artışa önemli derecede katkı sağlayarak göçmenler arasında işsizliğin azaltılmasına doğrudan katkı sağlamaktadırlar (Masurel vd., 2002). Ekonomik katkılarla birlikte göçmen girişimciler iki ülke arasında köprü kurarak sosyo-kültürel bağların kuvvetlenmesine yol açmaktadır (Van Delft vd., 1999).

Genel olarak, göçmen girişimciliği, bireylerin göç ettikleri ülkede girişimcilik faaliyetleri yürüterek ekonomik ve sosyal değer üretmeleridir. Göçmenler bu süreçte üretim faktörlerini bir araya getirir, risk alır ve yeniliklere açıktır. Kurdukları işletmelerle hem geçimlerini sağlar hem de istihdam yaratıp yerel ekonomiye ve kültürel çeşitliliğe katkıda bulunurlar. Böylece göçmen girişimcilik, ekonomik faaliyetin ötesinde, toplumsal uyumu güçlendiren çok boyutlu bir olgu hâline gelir (Nişancı, 2015).

1.2.1. Göçmen Girişimcilerin Özellikleri

Timmons'ın (1996) modeline göre girişimcilikte başarı, fırsat, kaynak ve takımın uyumuna bağlıdır. Bu model göçmen girişimciliğe uyarlandığında, göçmenler önce piyasadaki fırsatları belirler, ardından sermaye, insan gücü ve diğer kaynakları bir araya getirerek bu fırsatları değerlendirmeye çalışırlar. Başlangıçta insan kaynağını genellikle aile üyeleri oluşturur ve kurulan takım iş hedeflerine ulaşmak için birlikte çalışır (Tamang, 2015).

Göçmen girişimcilerin özellikleri, yerel girişimcilerle büyük ölçüde benzerlik göstermektedir. Her iki grup da başarıya ulaşma arzusu, risk alma eğilimi, işletme sahibi olma isteği ve kendi işinin patronu olarak bağımsız çalışma hedefiyle hareket etmektedir. Özellikle ekonomik kazanç elde etme amacı, göçmen girişimciler için de temel motivasyon kaynaklarından biridir. Bu bağlamda, göçmen girişimciler,

girişimcilik özellikleri açısından yerel girişimcilerle aynı temel değerlere sahiptir (Nişancı vd., 2019).

Göçmen girişimciler, risk alma kapasitesi yüksek bireyler olarak değerlendirilmektedir. G    sürecinin kendisi, belirsizlik ve yeniden başlama gibi unsurlar barındırdığı için bu bireylerin girişimcilik faaliyetlerinde de risk üstlenmeye daha yatkın oldukları söylenebilir. Göçmen girişimciler, sahip oldukları bilgi ve deneyimleri yeni pazarda avantaja çevirerek, yerel girişimcilerin g  remediği fırsatları değerlendirebilmektedir. G   l   sosyal ağları sayesinde ise kaynaklara erişim ve pazarlama süreçlerinde avantaj elde etmektedirler. Bu durum, onların hem bireysel hem de yapısal  st nl  klere sahip olduğunu g  stermektedir (Taş ve  ift  i, 2009).

Göçmen girişimciler, yüksek eğitim, derin uluslararası deneyim, g    l   uluslararası ağlar ve ileri teknik becerilere sahiptir. Girişimcilik motivasyonları sadece zorunluluktan değil, aynı zamanda k  resel fırsatları değerlendirebilecek yetkinlik ve niteliklere dayanmaktadır. Bu da g   men girişimcilerin yalnızca zorunluluktan hareket eden kişiler olduğu kalıp yargısını yıkmaktadır (Zolin ve Schlosser, 2013).

Göçmen girişimcilerin önemli bir özelliği, aile ve etnik topluluk temelli sosyal sermayeye dayanarak girişimci ağlarını kurup geliştirmeleri; bu durum hem kendi faaliyetlerini destekleyip avantaj sağlamakta hem de varış ülkesinin sosyoekonomik yapısına olumlu katkıda bulunmaktadır (Becerikli ve Varol, 2024).

Göçmen girişimcilerin en önemli ayrıcalıklarından biri de, birden fazla dile sahip olmalarıdır. Bu yetenek, hem kaynak hem de hedef ülkelerdeki piyasalara doğrudan erişim sağlamalarına ve çeşitli k  lt  rlerle etkili iletişim kurmalarına olanak tanımaktadır. B  ylece dil becerileri, g   men girişimcilerin rekabet g  c  n   artıran temel bir fakt  rd  r (Demirdağ ve Gen  , 2024).

Kısaca ifade etmek gerekirse, g   men girişimciler, temel girişimcilik nitelik ve becerilerine sahip olmalarının yanı sıra, g     deneyimi sayesinde risk alma kapasitelerini g    lendirmişlerdir.  nceki deneyimleri, k  lt  rlerarası uyum sağlama ve işletme y  r  tme becerilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, kendi topluluklarıyla kurdukları g    l   bağlar aracılığıyla faydalı ve destekleyici sosyal ağlara sahiptirler. Bunun yanında, g   men girişimcilerin birden fazla dil bilmesi, hem kaynak hem de

hedef ülkelerdeki piyasalara kolay erişim ve etkili iletişim imkânı sunarak rekabet avantajlarını artırmaktadır.

1.2.2. Göçmen Girişimci Çeşitleri

Göçmen girişimciliği kavramı, literatürde benzer terimlerle anılsa da, içerdiği farklılıklar nedeniyle çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır. Bu bölümde, göçmen girişimciliğinin farklı türlerine kısaca değinilerek tanımlanacaktır.

1.2.2.1. Etnik Girişimcilik

Yeterli beşeri ve sosyal sermayeden yoksun olmaları ve iş piyasasındaki ayrımcılıklar nedeniyle, ev sahibi ülkede uygun koşullarda istihdam edilemeyen göçmenlerin kurduğu firmaların başında etnik girişimcilik gelmektedir (Bates, 1997). Etnik girişimcilik, temel olarak belirli bir ortak ulusal geçmişe sahip kişilerin bulunduğu pazarda, bu kişilere yönelik faaliyet gösteren işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Aldrich ve Waldinger, 1990). Etnik işletmeler, etnik topluluğa hitap eder ve onların özel etnik ihtiyaçlarına uyarlanmış ürün veya hizmetler sunar (Greene ve Owen, 2004). Bu firmalar genellikle, daha büyük rakiplerin pazara giriş riskini azaltan sınırlı ölçek ekonomilerinin bulunduğu niş pazarları hedeflemektedir (Aldrich ve Waldinger, 1990).

1.2.2.2. Azınlık Girişimcilik

Azınlık girişimciliği, bulunduğu bölgede çoğunluk nüfusa ait olmayan tüm girişimcileri kapsamaktadır (Chaganti ve Greene, 2002). Dolayısıyla, azınlık girişimciler, etnik köken, cinsiyet veya vatandaşlık gibi farklı boyutları içeren geniş bir sınıflandırma kapsamında ele alınmaktadır (Nestorowicz, 2011). Tanım gereği, bir azınlık girişimcisi göçmen ve/veya göçmen olmayan etnik bir girişimci olabilir.

1.2.2.3. Ulusötesi Girişimcilik

Ulusötesi girişimciler, bir ülkeden diğerine göç eden ve hem kendi ülkeleri hem de göç ettikleri ülkeler ile topluluklar arasında iş ilişkilerini sürdüren bireyler olarak tanımlanmaktadır (Drori, 2010). Göçmen girişimciler ise, yerel ortama ve kurumsal sisteme tam anlamıyla entegre olduktan sonra, ev sahibi ülkeler ile kendi anavatanları arasında ağlar ve ekonomik bağlantılar kurarak faaliyet gösteren girişimcilerdir (Nedim Efendić, 2016).

1.2.2.4. Ticari Göçmen

Birçok gelişmiş ülke, başarılı işletme sahiplerini kendi ülkelerinde ticari faaliyet göstermeleri için teşvik etmeye çalışmaktadır (Clydesdale, 2008). Bu nedenle, kendi ülkelerinden ev sahibi ülkeye gelen girişimciler iş amaçlı göçmen olarak nitelendirilmektedir. İş amaçlı göçmen girişimciler, göç ederek ticari faaliyetlerde bulunmak suretiyle ev sahibi ülkenin ekonomik büyümesine; yeni istihdam yaratılması, vergi gelirlerinin artırılması ve altyapı gelişimine doğrudan katkı sağlamaktadırlar (Ley, 2003). Ev sahibi ülkeye sağladıkları katkının yanı sıra, ticari amaçlı göçmen girişimciler, uluslararası ticari faaliyetlerini yürütürken vize süreçleriyle uğraşmamak için geçerli pasaporta sahip ülkelerde yerleşmekte ve buradan vatandaşlık almayı hedeflemektedirler (Henley ve Partners, 2016).

1.2.3. Göçmen Girişiminde Motivasyon Ve Engeller

Göçmen girişimciliği ile ilgili yapılan ilk araştırmalar, göçmenlerin ev sahibi ülkede hayatta kalabilmelerinin tek yolunun girişimcilik olduğuna dair genel bir fikir birliği olduğunu ortaya koymaktadır (Waldinger vd., 1990). Günümüzde yapılan çalışmalar ise, göçmenlerin girişimciliğe yalnızca karşılaştıkları engeller nedeniyle değil; aynı zamanda bir iş fırsatını değerlendirmek ve gelir elde etmek amacıyla kendi işlerini kurarak başladıklarını göstermektedir (Chrysostome, 2010).

Temel olarak, göçmenlerin girişimci olma kararını etkileyen unsurlar farklı şekillerde yorumlanmıştır. Göçmenleri girişimcilik faaliyetlerine yönelten nedenleri incelemek, kültürel ve yapısalcı perspektifler olarak bilinen çeşitli etnik girişimcilik teorilerinin gelişimine zemin hazırlamıştır. Kültürel ve yapısalcı teorilere ek olarak, Mazzarol ve arkadaşlarının (1999) ortaya koyduğu kişilik özellikleri ve çevresel faktörler de göçmenlerin girişimciliğe yönelmesinde etkili unsurlar olarak değerlendirilmektedir.

Göçmen girişimciliği üzerine iki temel tez öne sürülmüştür. Birincisi olan kültürel tez, göçmenlerin geldikleri ülkelere taşıdıkları değer ve inançların, ev sahibi ülkede iş kurmalarını ve/veya işlerini sürdürebilmelerini sağladığını öne sürmektedir (Brettell ve Alstatt, 2007). Bu tez, bireylerin girişimcilik kararlarının; kültürel ve ailevi değerler ile kültürel, sosyal ve beşeri sermayeden kaynaklanan deneyimlerden etkilendiğini savunmaktadır. İkinci tez olan yapısalcı yaklaşım ise, ev sahibi ülkede yaşanan eğitim ve dil yetersizlikleri nedeniyle işgücü piyasasında ayrımcılıkla karşılaşan göçmenlerin,

bu yapısal engeller sebebiyle serbest girişimciliğe yönelmek zorunda kaldıklarını ortaya koymaktadır (Volery, 2007). Bununla birlikte, birçok çalışma göçmen girişimciliğinin yalnızca sosyal ve etnik sermaye ile değil, aynı zamanda bireysel kaynaklar özellikle insan sermayesi ve etkileşim yoluyla oluşan fırsatlarla da belirlendiğini ortaya koymuştur (Waldinger vd., 1990; Sanders ve Nee, 1987).

Mazzarol ve arkadaşları (1999), hem çevresel hem de kişisel faktörlerin girişimcinin bir işletme kurma niyetini etkileyebileceğini ve bireylerin bu iki faktörün birleşimine bağlı olarak girişimcilik faaliyetlerine yöneldiğini ortaya koymaktadır. İlk olarak, sosyal, ekonomik, politik ve altyapı gelişimi gibi unsurları içeren ve iş ortamının belirleyici yönlerini temsil eden ‘çevresel faktörler’ bulunmaktadır. İkinci olarak ise, bireylerin kişisel özellikleri ve geçmiş deneyimlerine dayanan ‘kişisel faktörler’ söz konusudur.

1.2.3.1. Göçmen Girişimciliğinde Motivasyon

Göçmenleri girişimciliğe yönelten nedenler, birçok araştırmacı tarafından ele alınmış ve bu nedenler çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu bölümde, göçmenlere girişimcilik motivasyonu sağlayan başlıca sınıflandırmalar ele alınacak ve kısaca açıklanacaktır.

Light (1972), göçmen girişimciliğini teşvik eden faktörleri arz ve talep (veya yapısal) faktörleri olarak ikiye ayırmaktadır. Arz faktörleri, girişimcilerin sahip olduğu bireysel niteliklere ve becerilere vurgu yaparken; talep faktörleri, göçmenleri girişimciliğe yönelten dışsal yapısal etmenleri (örneğin, işgücü piyasası koşulları) ön plana çıkarmaktadır (Rath, 2006).

Bazı araştırmacılar, göçmenlerin serbest meslek sahibi olma nedenlerini incelerken iki ana faktör üzerinde durmaktadır: İlki, genel işgücü piyasasında yaşanan ayrımcılık nedeniyle istihdam fırsatlarının yetersizliğidir (Waldinger vd., 1990). İkincisi ise, göçmenlerin sahip olduğu niteliklerle mevcut işler için gerekli beceriler arasındaki uyumsuzluk; yani dil yeterliliği, eğitim düzeyi ve mesleki beceriler gibi insan sermayesi eksiklikleridir (Ndofo ve Priem, 2011; Kloosterman ve Rath, 2001).

Diğer bazı araştırmacılar ise göçmenleri girişimciliğe yönlendiren motivasyonları "çekici" (pull) ve "itici" (push) faktörler olmak üzere iki ana grupta incelemiştir (Bates, 1997; Amit vd., 1993). Çekici faktörler, bireyleri girişimciliğe ihtiyaçtan ziyade

başarma arzusu, bağımsızlık, kendi hedeflerine ulaşma isteği gibi içsel ve dışsal güdülerle yönlendirmektedir (Imamovic-Tokalic, 2017). Bu faktörler; bağımsız olma, kendi geleceğini kontrol etme, toplumsal statü kazanma ve bireysel beceri ve yeteneklerini değerlendirme fırsatı gibi olumlu motivasyonlara dayanmaktadır (Morrison, 2001; Cassar, 2007).

İtici faktörler ise bireylerin isteğinden ziyade ihtiyaçtan kaynaklanmakta ve girişimciliği zorunlu bir seçenek hâline getirmektedir. Bu bağlamda, göçmenler işgücü piyasasına katılmanın başka bir yolu kalmadığında girişimciliğe yönelmek durumunda kalmaktadır. Bu faktörler arasında; ana akım işgücü piyasasında iş bulamama, eksik istihdam, ayrımcılığa maruz kalma, düşük ücretler ve işten çıkarılma riski gibi olumsuz deneyimler yer almaktadır (Basu ve Goswami, 1999; Morrison, 2001; Dobrev ve Barnett, 2005).

Konuyla ilgili yapılan literatür taramaları, göçmenleri girişimciliğe yönlendiren birçok faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, göçmenler için girişimcilikte en önemli motivasyon unsurlarından biri bağımsızlık ve özerklik arzusu olarak öne çıkmaktadır (Hamilton, 1987; Dubini, 1988). Bağımsızlık ve özerkliğe ek olarak, maddi kazanç da önemli bir motivasyon kaynağıdır. Bunun yanında, kendini ispat etme arzusu da göçmenlerin girişimci olmasında etkili bir faktördür. Son olarak, iş memnuniyetsizliği gibi işle ilgili nedenlerin de bireyleri kendi işini kurmaya yöneltten önemli bir unsur olduğu görülmektedir (Cromie, 1987; De Martino ve Barbato, 2003).

1.2.3.2. Göçmen Girişimciliğinde Engeller

Göçmen olsun ya da olmasın, her girişimci işletmesini kurarken, faaliyete geçirirken veya büyüme sürecinde çeşitli engellerle karşılaşmaktadır. Bu engeller, genellikle iç ve dış çevre kaynaklı olmak üzere iki ana kategoride incelenmektedir. İç çevre faktörleri; işletmenin sahip olduğu bilgi, beceri ve kaynaklarla ilişkili iken, dış çevre faktörleri ise firmanın içinde bulunduğu makro çevresel koşulları kapsamaktadır (Kransniqi, 2007).

Aldrich ve Waldinger (1990), İngiltere, Almanya, Amerika Birleşik Devletleri ve Hollanda'da göçmen girişimciler üzerine yaptıkları çalışmada, göçmenlerin faaliyet gösterirken karşılaştıkları engelleri yedi başlık altında toplamışlardır:

- Bir iş kurmak ve sürdürebilmek için gerekli bilgilere nasıl ulaşılabacağı,

- İşletmeyi finanse etmek için ihtiyaç duyulan sermayenin nasıl temin edileceği,
- Küçük ölçekli bir işletmeyi yürütebilmek için gerekli bilgi ve becerilerin nereden edinileceği,
- Güvenilir, yetkin ve uygun maliyetli işgücünün nasıl bulunacağı ve yönetileceği,
- Özellikle farklı dil ve iş kültürlerinin söz konusu olduğu durumlarda müşteri ve tedarikçi ilişkilerinin nasıl yürütüleceği,
- Yeni bir pazarda yoğun rekabetle nasıl başa çıkılacağı,
- Göçmen girişimcilerin ve aynı etnik kökenden bireylerin siyasi saldırılardan nasıl korunacağı.

Göçmen girişimciler, işletme kurma ve sürdürme sürecinde tüm girişimcilerin karşılaşılabileceği zorlukların yanı sıra, göçmen olmaktan kaynaklanan yapısal ve kültürel engellerle de karşı karşıya kalmaktadır. Yabancı bir coğrafyada ve farklı bir kültürel ortamda işletme kuran göçmen girişimciler, yukarıda belirtilen engelleri aşmak için çeşitli stratejiler geliştirmek zorundadır.

Özellikle sosyal ağları sınırlı olan göçmen girişimciler açısından, bu engellerin üstesinden gelebilmek için güçlü sosyal sermayeye sahip olmak kritik öneme sahiptir. Sosyal sermaye; bilgiye erişim, güven ilişkileri kurma ve iş fırsatlarını değerlendirme gibi alanlarda göçmen girişimcilere önemli avantajlar sağlayarak karşılaştıkları zorlukların aşılmasına katkıda bulunur.

1.3. Stratejik Yönetim ve Hayatta Kalma Stratejileri

Kavramsal çerçevenin devamında, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamada kritik rol oynayan stratejik yönetim süreci ile hayatta kalma stratejilerine ilişkin kuramsal yaklaşımlar açıklanacaktır.

1.3.1. Stratejik Yönetim ve Strateji Kavramı

Strateji, yönetim çalışmalarının en önemli kavramlarından biridir. Kurumların başarısı ve devamlılığının temelini oluşturması nedeniyle, strateji geliştirme, örgütlerin odaklanması gereken birincil ve temel faaliyettir. Strateji, en basit biçimiyle amacı eyleme bağlayan ve istenilen hedeflere ulaşma yolunu tanımlayan bütünlük bir fikir olarak tanımlanabilir (White, 2017). Chandler (1962), stratejiyi, uzun vadeli hedeflere

ulaşmak için kaynakların belirli bir sistemle etkin şekilde kullanılmasını içeren bir planlama süreci olarak tanımlar. Bu yönüyle strateji, başarı için gerekli temel bir yönetsel beceridir (Tan, 2009). Bu bağlamda, stratejinin günümüzdeki anlam ve işlevine ulaşmasında etkili olan tarihsel kökenlerin kapsamlı bir biçimde incelenmesi önem arz etmektedir.

Strateji kavramı, girişimcilik yazınında olduğu gibi yönetim alanında da çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Literatürde yaygın olarak kabul edilen görüşe göre, "strateji" teriminin kökeni askeri alana dayanmaktadır. Bazı araştırmacılar ise bu kavramın kökenini Eski Yunan'daki "Strategos", yani ordu komutanı unvanına bağlamaktadır (Ghemawat ve Rivkin, 1999). Strateji kavramı kökeni askeri alana dayanan, tarihsel olarak savaşlarla eşdeğer derecede eski bir kavramdır ve ilk olarak askeri güçlerin hedeflere ulaşmak için etkin yönetimi sanatı olarak kullanılmıştır (Kodan, 2020).

"Strateji" kelimesi, Türkçe literatüre ise 20. yüzyılın başlarında girmiştir. Bu kavram, başlangıçta düşmanın neler yapabileceğini ve yapamayacağını önceden öngörmeye yönelik kapsamlı bir genel planlama süreci olarak tanımlanmıştır. (Gönenç, 2008). Strateji kelimesinin Türkçede bir benzeri bulunmamakta ve onun paralel anlamı Fransızcadan gelmiş olup, Türk Dil Kurumu sözlüğünde strateji; *"Bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askerî güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı; sevkülceş"* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2025).

"Strateji" ve "stratejik" kavramları, köken olarak Eski Yunanca ve Latince'ye dayanmaktadır. Yunanca'da "stratos" (ordu) ve "ago" (yönlendirmek) sözcüklerinden türemiş olup, Latince'de ise "yol" veya "çizgi" anlamındaki "stratum" kelimesine dayanmaktadır. Bu kavramlar genel olarak sevk etme, yönlendirme ve yönetme anlamlarını taşır (Azad, 2013). Zamanla strateji kavramı, yalnızca askeri alanla sınırlı kalmamış; özellikle 19. yüzyıldan itibaren çeşitli bilim dallarında, başta işletme olmak üzere, farklı disiplinlerin literatüründe de yer bulmuştur (Çoban, 1997).

Daha önce de açıklandığı üzere, strateji kavramı girişimcilik bağlamında önemli bir yer tutmaktadır. Strateji, ticari hayatta pek çok faaliyette benimsenen temel bir yaklaşım olup, savaş sanatında olduğu gibi iş dünyasında da temel amaç hayatta kalmak

ve sürdürülebilirliği sağlamaktır. Bu nedenle işletmeler, varlık nedenlerini ve hedeflerini bu doğrultuda belirlemek durumundadır (İrikök, 2018).

Örgütsel bağlamda strateji, vizyoner hedefler olarak tanımlanmakta olup, Christensen'e (2007) göre her hedef bir amaçtır ve strateji, bu hedeflere ulaşmak için kullanılan bir araçtır (Kodan, 2020). Her örgütün güçlü yönleri ve hedefleri olduğu gibi, rakiplerine karşı zayıf yönleri ve tehditleri de bulunmaktadır. Bu nedenle, zayıf yönlerin giderilmesi ve mevcut fırsatların etkin şekilde değerlendirilmesi amacıyla stratejiler geliştirilmelidir. Girişimcilik alanında ise, maddi ve insan kaynaklarının uyumlu ve hedef odaklı kullanılmasını sağlamak için etkili bir strateji oluşturma süreci büyük önem taşımaktadır (Küçüksüleymanoğlu, 2008).

Kısaca, strateji kavramı kökeni eskiye dayanan ve başlangıçta askeri alanlarda ortaya çıkan bir terimdir. Zamanla girişimcilik başta olmak üzere birçok bilimsel disiplin tarafından da benimsenmiştir. Strateji, bir amaca ulaşmak için uzun vadeli ve sistematik bir plan olarak tanımlanmakta; aynı zamanda belirli bir faaliyet aracılığıyla kaynakların etkin ve akıllıca kullanımı şeklinde de ifade edilmektedir. Savaş, siyaset, iş dünyası, sanayi, spor gibi çeşitli alanlarda başarıya ulaşmanın temel becerilerinden biridir. Tüm girişimlerin temel amacı hayatta kalmak olduğundan, strateji kavramı geniş ölçüde kabul görmüş ve her girişimcilik sürecinin vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir.

1.3.2. Stratejik Yönetimin Temel Özellikleri

Küreselleşme ile birlikte giderek karmaşılaşan ortamda, girişimcilik çevresel faktörlerden etkilenip çeşitli risklerle karşılaşırken, strateji değişken koşullar karşısında faaliyetlerin yönünü belirleyerek karşılaşılan sorunlarla başa çıkmayı sağlar; bu nedenle, girişimcilerin hayatta kalma, süreklilik ve kâr hedeflerine ulaşabilmeleri için değişime uyum sağlamaları ve başarılı olabilmek adına stratejik yönetimi benimsemeleri zorunludur (Skrut ve Antonic, 2004). Strateji kavramının tanımlanmasının ardından, bu kavramın işlevsel bir yansıması olarak değerlendirilen ve girişimlerin sürdürülebilirliğine doğrudan katkı sunan stratejik yönetimin ve temel özelliklerinin açıklanması gerekmektedir (Güneş, 2019).

20. yüzyılın başlarından itibaren örgütsel yönetimdeki değişimlere uyum sağlayan çeşitli yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, stratejik yönetim kavramı özellikle

1980'lerden itibaren işletme ve yönetim alanlarında kullanılmaya başlanmıştır. Çevresel değişimlerin hızlanması, iş dinamiklerinin farklılaşması ve örgütsel karmaşıklığın artmasıyla birlikte stratejik yönetim günümüzde vazgeçilmez bir anlayış hâline gelmiştir (Sağlam, 2019). Stratejik yönetim, 20. yüzyılın ikinci yarısında uzun dönemli planlamayla gelişmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası ekonomik büyüme, işletmelerin talep tahmini ve detaylı planlama yapmasını sağlamıştır. Bu planlamalar, yatırımlar, işe alım ve sermaye ihtiyaçları gibi kararlar için temel oluşturmuştur (Tokgöz vd., 2012).

Şekil 1.1. Stratejik Yönetimin Gelişimi



Kaynak: (Tokgöz vd., 2012).

Stratejik yönetim, örgütün içinde bulunduğu koşullar doğrultusunda planlanıp geliştirilen stratejilerin, her türlü önlem alınarak uygulanması ve denetlenmesi sürecidir. Yani, örgütün başarıya ulaşabilmesi için, çevredeki değişimleri dikkate alarak hedefleri doğrultusunda etkili stratejilerin planlanması, geliştirilmesi, uygulanması ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Dinçer, 1998).

Stratejik yönetim, örgütün uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını temin etmek amacıyla kararların ve uygulamaların oluşturulması, uygulanması ve değerlendirilmesi sürecidir. Bu süreç, örgütün iç ve dış çevresiyle olan etkileşimini, fırsatların değerlendirilmesini, tehditlerin bertaraf edilmesini ve mevcut kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını kapsamaktadır (Tokgöz vd., 2012).

Özetle, stratejik yönetim; örgütün kendi iç yapısı ile dış çevresi arasındaki ilişkileri öngörmesi, bu doğrultuda çevresel faktörler ve değişkenler ışığında uygun stratejik modeli seçerek örgütün gelecekteki yönünü belirlemesi ve uzun vadeli hedeflerini tanımlaması sürecidir. Bu sürecin devamında ise seçilen stratejilerin uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi yer almaktadır.

Stratejik yönetimin sağladığı başlıca avantajlar ise şu şekilde özetlenebilir:

- Stratejik yönetim, geleceğe yön verir.
- Stratejik yönetim, örgüte bütüncül bir bakış açısı kazandırır.

- Stratejik yönetim, çevresel farkındalıkla sosyal sorumluluğu teşvik eder.
- Stratejik yönetim, güçlü ve zayıf yönlerin analiziyle rekabet gücünü artırır.
- Stratejik yönetim, kurumsal gelişimi ve sürdürülebilir büyümeyi teşvik eder.
- Stratejik yönetim, örgütün başarısını güvence altına alan stratejik kararlar alır.

1.3.3. Strateji Türleri

Stratejinin temel amacı, örgütü ayırt edici hale getirmek ve öne çıkarmaktır (Gönenç, 2008). Stratejik yönetim, aynı zamanda üst yönetimin değerleri, mevcut kaynaklar ve çevre arasındaki etkileşimli yönlerin sürekli olarak değiştirilmesi sürecidir. Bu nedenle stratejik yönetim, fırsatları değerlendirir ve örgütlerdeki zorlukları, tehditleri, güçlü ve zayıf yönleri belirler. Hedeflere ulaşmak için değişen koşullara uygun stratejiler uygulayabilmek amacıyla iç ve dış kaynaklardaki ve çevredeki değişiklikler yakından takip edilerek yapılır (Azad, 2013).

Bu nedenle, her örgütün kendine uygun stratejiyi belirlemesi gerekir. Bu da demek oluyor ki, tek bir tür değil, farklı strateji türleri vardır. Mevcut tüm strateji türlerinden bahsetmek zor olduğundan, aşağıda stratejik yönetime uygulanabilecek en yaygın strateji türlerinden bahsedeceğiz.

1.3.3.1. Temel Örgütün Stratejisi

Her örgüt, sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla rekabet avantajı kazandıran belirli yetenek, özellik ve yetkinliklere sahiptir. Ancak, çevresel koşulların sürekli değişim göstermesi nedeniyle bu rekabet avantajı çoğunlukla geçici nitelik taşımaktadır. Bu bağlamda, söz konusu yetenek ve yetkinliklerin etkin bir biçimde yönetilerek örgütlerin temel stratejilerine entegre edilmesi gerekmektedir (Çubukcu, 2018).

Örgüt kültürüyle uyumlu olmayan stratejiler, uygulama aşamasında ciddi kaynak ve zaman kaybına yol açabilir. Bu nedenle, kültürel yapı ile bütünleşik stratejilerin geliştirilmesi, örgütlerin değişim sürecini daha sürdürülebilir ve etkili hale getirmektedir (Demir, 2007). İstenilen sonuçlara ve hedeflere ulaşmak için temel stratejiler dört stratejiye ayrılır; büyüme stratejisi, küçülme stratejisi, durağan stratejisi ve karma stratejisi (ülgen ve mirze, 2016). Aşağıda, bu stratejilerin içeriğine kısaca değinilmiştir.

1.3.3.1.1. Büyüme Stratejisi

Büyüme stratejisi, ticari örgütlerde ürün çeşitliliği, kaynak büyüklüğü ve iş yeteneklerinin kullanımı gibi sayısal ve niteliksel gelişmeyi ifade eder (Aydın ve Akyol, 2013). Büyüme stratejisi, işletmenin karlılığını ve pazar payını artırmayı hedefleyen, dikkatli planlama, kaynak tahsisi ve çevresel faktörlere uyum sağlamayı gerektiren bir stratejidir. Bu strateji, genellikle yeni pazarlara girmeyi veya yeni ürün ve hizmetler geliştirerek inovasyona odaklanır (Aslanoğlu, 2007).

1.3.3.1.2. Küçülme Stratejisi

Örgütler her zaman etkinliklerini artırmaya ve verimliliklerini iyileştirmeye çalışırlar, bu nedenle insan kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmak, rekabet edebilmek ve şartlara uyum sağlayabilmek için küçülme stratejilerini gerekli durumda kullanırlar (Öndeş vd. 2011). Küçülme stratejisi, örgütlerin daha önce belirlediği hedeflere ulaşmak için uyguladığı bilinçli stratejik kararlar ve planlarla tutarlıdır. Maliyetleri azaltmak, karar verme sürecini hızlandırmak ve değişen şartlara hızla uyum sağlayabilmek için işlerin boyutunu küçültür (Gürel, 2011).

1.3.3.1.3. Durağan Stratejisi

Durağan strateji, örgütün mevcut faaliyetlerini sürdürerek dengeli bir yaklaşım hedeflediği durumdur. Bu stratejide, örgüt kaynaklarını mevcut faaliyetlere tahsis eder ve yalnızca gerekli değişikliklerle mal ve hizmet üretiminde iyileştirmeler yapar. Büyük risklerden kaçınılarak, istikrarlı bir büyüme sağlanır ve dışsal değişimlere uyum sağlanmadan mevcut yapı korunur. Bu strateji, değişiklik yapmadan sürekliliği ve istikrarı ön planda tutar (Solmaz, 2021). Kriz dönemlerinde örgütler, büyümeye yönelik stratejilere girmedikleri için krizi başarıyla atlatmak amacıyla mevcut durumlarını korumak adına genellikle durağan strateji izlerler (Aydın ve Akyol, 2013).

1.3.3.1.4. Karma Stratejisi

Karma strateji, şirketlerin maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma gibi stratejileri, ürünün yaşam döngüsü aşamasına uygun şekilde bir arada veya sırasıyla uygulamalarını sağlayan esnek bir yaklaşımdır. Başlangıç aşamasında büyüme stratejisi, olgunluk aşamasında pazar payını korumaya yönelik sabit bir strateji, gerileme evresinde ise küçülme stratejisi tercih edilir. Bu nedenle, başarılı ve sürdürülebilir bir iş

için stratejinin ürünün yaşam döngüsüyle uyumlu olması önemlidir. (Yılmaz ve Altaş, 2018).

Bu strateji, stratejik kararsızlıktan farklı bir yaklaşımı ifade eder. Karma strateji, birden fazla stratejiyi aynı anda kullanmayı ifade ederken, stratejik kararsızlık, bu stratejilerden hiçbirine net bir şekilde odaklanmamayı anlatır. Stratejik kararsızlık, bir işletmenin maliyet liderliği, farklılaşma veya odaklanma gibi stratejilere yeterli ağırlık vermemesi durumudur. Buna karşın, karma strateji, bilinçli olarak farklı stratejilerin birleştirilmesidir (Karabağ, 2008).

Sonuç olarak, örgütlerin sürdürülebilirliğini sağlamak için belirli yetenek ve stratejilerin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekir. Stratejiler, rgt kültürüyle uyumlu olmalı, aksi takdirde kaynak ve zaman kaybına yol açar. Temel stratejiler; büyüme, küçülme, durağan ve karma stratejileri olarak dört ana grupta toplanır. Büyüme stratejisi, pazar payını artırmayı hedeflerken, küçülme stratejisi maliyetleri azaltmayı amaçlar. Durağan strateji, mevcut faaliyetlerin sürdürüldüğü istikrarlı bir yaklaşım sunar. Karma strateji ise, farklı stratejilerin birleştirilmesiyle esnek bir yaklaşım oluşturur ve ürünün yaşam döngüsüne uygun şekilde uygulanır.

1.3.3.2. Rekabet Stratejisi

Günümüzün dış çevredeki yapısal dönüşümleri, örgütler açısından ciddi düzeyde belirsizlik ve karmaşıklık yaratmaktadır. Örgütler, bu değişken çevrede çeşitli kısıtlamalar ve olasılıklarla karşı karşıya kalmakta; dolayısıyla sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri, çevresel gelişmeleri sistematik biçimde izleyerek stratejik yönelimlerini bu doğrultuda esnek ve uyumlu bir şekilde yapılandırabilme kapasitelerine bağlıdır (Nandakumar vd., 2010).

Türk Dil Kurumu"na göre rekabet "Aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme; rakiplik, yarışma, yarış: Bu seferki kovuluşun sebebi meslek rekabeti değil, meslek ahlakı idi" olarak tanımlanmaktadır (TDK Sözlük, 2025). Rekabet, örgütlerin sürdürülebilir başarısı ve stratejik farklılaşması açısından temel bir belirleyici unsurdur (Baş ve Meral, 2013). Türk Rekabet Derneği, rekabetin doğası gereği bir oyuna benzeyebileceğini, tarafların en iyisi olmaya çalıştığını ifade etmiştir. Ancak rekabet, gerçekte iyi ile kötü arasında ayırım yapma imkânı sunan olumlu bir seçme

mekanizmasıdır ve bu yönüyle piyasa etkinliğini artırmakta, performansın iyileştirilmesini teşvik etmektedir (TRD, 2025).

Bu doğrultuda, örgütler rekabet avantajı sağlamak amacıyla ya maliyetlerini azaltır ya farklılaşmış ürün ve hizmetler sunarak paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırlar. Ancak bu üstünlüğün sürdürülebilir olması, yani uzun vadeli rekabet avantajı elde edilmesi önemlidir. Bu nedenle, örgütlerin geliştirdiği rekabet stratejileri temel araçlardan biri olarak kabul edilmektedir (Alayoğlu, 2010).

Rekabet stratejisi kavramı ele alındığında, örgütler için rekabet stratejilerinin sınıflandırılmasında iki önemli çalışmadan söz edilmesi gerekmektedir. Bunlardan ilki, ürün-pazarındaki değişimin hedef oranına odaklanan Miles ve Snow'un (1978) sınıflandırmasıdır. İkinci önemli çalışma ise Porter'ın (1985) maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanmadan oluşan strateji sınıflandırmasıdır (Ensari, 2013). Araştırmalar, Miles ve Snow'un strateji sınıflandırmasının, Porter'ın maliyet liderliği ve farklılaşma stratejileriyle uyum içinde olduğunu göstermektedir (Segev, 1989).

1.3.3.2.1. Miles ve Snow'a (1978)

Örgütlerin, ürünleri için hedef pazar alanlarını belirleyebilmeleri ve bu doğrultuda rekabet avantajı elde edebilmeleri amacıyla; liderlik, teknik ve idari düzeyde karşılaştıkları sorunlara yönelik çözüm üretmek üzere benimsedikleri alternatif yöntemlere değinilmiştir (Doğan, 2008). Miles ve Snow, örgütlerin stratejik yaklaşımlarını dört tipe ayıran bir model geliştirmiş ve bunu yönetim teorileriyle ilişkilendirmiştir: savunmacı, öncü, analizci ve tepkisel stratejiler (Aldemir, 2018).

1.3.3.2.1.1. Savunmacı Stratejisi

Savunmacı strateji benimseyen örgütler, dar bir ürün ve pazar yelpazesi üzerinde yoğunlaşarak istikrarlı bir büyüme ve kârlılık hedeflemektedir. Bu örgütler, kaynaklarını belirli pazarların korunmasına yönlendirirken, çevresel değişimlere karşı genellikle tepkisiz kalırlar. Verimlilik bu stratejik yaklaşımın merkezinde yer almakta; performans değerlendirmeleri ise örgüt içi standartlara dayandırılmaktadır. Bu sayede, savunmacı örgütler sınırlı ancak sadık bir müşteri kitlesiyle rekabet avantajını sürdürmeyi amaçlamaktadır (Tanova ve Karadal, 2004).

1.3.3.2.1.2. Öncü Stratejiler

Öncü stratejiyi benimseyen örgütler, çevresel değişimleri yakından izleyerek gelecekteki talep eğilimlerini öngörmeye çalışmakta ve bu doğrultuda yeni pazar fırsatlarını araştırmaktadırlar. Bu tür örgütler, içsel yaratıcılık düzeylerini artırarak ortaya çıkan fırsatlara yenilikçi çözümlerle yanıt vermeye odaklanırlar. Yönetimlerinde yüksek düzeyde risk alma eğilimi ve sürekli gelişim arzusu belirgindir. Atılgan örgütler, neredeyse kesintisiz bir biçimde yeni pazar alanları aramakta; çevresel eğilimlere karşılık gelebilecek stratejik yanıtları deneysel yollarla test ederek yenilikçi rekabet avantajı elde etmeye çalışmaktadırlar (Zajac ve Shortell, 1989).

1.3.3.2.1.3. Analizci Stratejisi

Analizci strateji, savunmacı ve atılgan yaklaşımların bir sentezidir. Bu stratejiyi benimseyen örgütler, yenilik yapma isteği ile mevcut yapıyı koruma arasında bir denge kurmayı hedefler. Genellikle mevcut faaliyetlerini sürdürürken, aynı zamanda yeni ürünler ve pazar olanakları arayışındadırlar. Rakiplerin hareketlerini yakından takip eder, özellikle başarılı uygulamaları dikkatlice analiz ederek kendi yapılarına uyarlamaya çalışırlar. Bu yönüyle analizci örgütler, belirli ölçüde piyasayı izleyen ve ona göre şekillenen yapılar olarak da tanımlanabilir (Zuckerman, 2002).

1.3.3.2.1.4. Tepkici Stratejisi

Bu stratejiyi izleyen örgütler, özellikle istikrarsız ortamlarda rakiplerin eylemlerine tepki vermeye odaklanmakta; aynı zamanda, örgütün yukarıda belirtilen üç temel stratejiden herhangi birini benimseyebilmesini sağlayacak yeterli yetenek ve kabiliyetlere sahip olmadığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle, bu strateji dört temel strateji arasında en az etkili olanı olarak değerlendirilmektedir (Luke vd., 2004).

Kısacası, Miles ve Snow modeline göre örgütler dört temel stratejik yaklaşım benimser. Savunmacı stratejiyi tercih edenler istikrar ve verimliliğe odaklanırken, öncüler yenilikçilik ve risk almaya önem verir. Analizci stratejiyi benimseyen örgütler, mevcut yapıyı koruma ile yenilik yapma arasında denge kurmaya çalışır. Tepkici stratejide ise örgütler, çevresel değişimlere genellikle pasif ve reaktif bir tutum sergiler.

1.3.3.2.2. Porter Rekabet Stratejisi

1980’lerde Michael Porter tarafından geliştirilen rekabet stratejisi üzerine yapılan teorik ve deneysel çalışmalar, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmesi için birden fazla değeri aynı anda sunmaları, maliyetlerini etkin biçimde kontrol etmeleri ve yeterli büyüklükte bir müşteri kitlesi oluşturabilmeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Başar, 2013).

Porter’a göre, bir örgütün performansı ile piyasadaki rekabet gücü arasında ters bir ilişki bulunmaktadır. Rekabet düzeyi yükseldikçe, piyasadaki elde edilmesi beklenen performans düşmekte ve rekabetin yoğunluğu örgütün kaynaklarını tüketmektedir. Bu nedenle, örgütün piyasadaki konumu kritik bir öneme sahiptir. Stratejik açıdan doğru konumlanan örgütler, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilirler (Sun ve Lee, 2019). Dolayısıyla Porter’a göre, rekabet avantajı sağlamak için maliyet liderliği, farklılaştırma veya odaklanma olmak üzere üç temel stratejiden biri tercih edilmelidir (Pearce ve Robinson, 2015).

1.3.3.2.2.1. Maliyet liderliği

Maliyet liderliği stratejisi, rakiplere göre en düşük maliyetle, müşteriler tarafından kabul edilebilir kalite düzeyinde ürün veya hizmet sunmayı hedefler. Bu stratejiyi benimseyen işletmeler, genellikle standartlaştırılmış ürün veya hizmetleri geniş bir müşteri kitlesine rekabetçi bir kalite seviyesiyle sunmakta ve değer yaratabilmek için kaliteyi sürdürülebilir kılmaktadır (Hitt vd., 2009). Bu strateji, geniş pazar payı, hammaddeye kolay ulaşım ve ürünlerin fiyat değişikliklerine karşı duyarlılığının yüksek olması gibi unsurlara bağlıdır (Dinçer, 2013).

Maliyet liderliği stratejisi yalnızca müşterilere düşük fiyatlar sunmayı amaçlamaz; aynı zamanda ürün veya hizmet maliyetini oluşturan tüm işlemlerin giderlerini azaltmayı hedefler. Bu stratejiyi başarılı bir şekilde uygulayan firmalar, sektör ortalamasının altında maliyetlerle çalışır ve böylece ortalamanın üzerinde kar elde ederek rakiplerine karşı üstünlük sağlar. Bu üstünlüğün devamlılığı ise kaliteyi her durumda korumak ve ödün vermemekle mümkündür (Kaya vd., 2017).

1.3.3.2.2.2. Farklılaşma

Farklılaşma stratejisi, işletmenin ürün veya hizmetlerini rakiplerine kıyasla özgün ve ayırt edici özelliklerle sunmasıdır. Bu strateji sayesinde firma, müşterilerin değer

verdiği unsurları ön plana çıkararak pazarda kendine özel bir yer edinir. Sonuç olarak, müşteriler sunulan bu benzersiz değer için daha yüksek bir bedel ödemeye istekli olur. Farklılaşma, marka imajı, tasarım, yenilikçi teknoloji kullanımı, dağıtım kanalları veya müşteri ilişkileri gibi çeşitli alanlarda gerçekleştirilebilir. İşletmeler, bu unsurlardan birkaçını aynı anda kullanarak rekabette avantaj sağlayabilirler (Porter, 1980). Bu yaklaşım, tüketicilere ek fayda sunmayı, rakiplerin ürünü kolayca taklit etmesini engellemeyi ve ikame olasılığını azaltmayı hedefler. Daha yüksek kalite, uygun fiyat, etkili müşteri hizmetleri, güçlü itibar ve kullanım kolaylığı gibi çeşitli faktörler bu stratejinin temelini oluşturur (Sharp, 1991).

1.3.3.2.2.3. Odaklanma

Odaklanma stratejisi, işletmenin tüm pazara değil, belirli ve dar bir müşteri grubuna veya pazar kesimine yönelmesidir. Bu stratejide firma, seçtiği niş pazara özel ürün veya hizmet geliştirir ve satış-pazarlama faaliyetlerini bu grubun ihtiyaçlarına göre şekillendirir. Böylece işletme, ya bu hedef kitlenin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak farklılaşır, ya maliyetlerini düşürür ya da her ikisini birden başarır (Zuckerman, 2002). Odaklanma stratejisi uygulayan işletmeler, belirli ve özel müşteri gruplarına yönelerek rakiplerinden üstün hizmet sunar ve böylece sektör ortalamasının üzerinde kâr elde ederler (Özdemir, 2022).

Özetle, Porter'ın rekabet stratejisi sürdürülebilir avantaj için üç temel yaklaşım sunar: maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma. Maliyet liderliği stratejisi, işletmenin en düşük maliyetle kabul edilebilir kaliteyi sağlayarak geniş kitlelere hitap etmesini hedefler. Farklılaşma stratejisi ise ürün veya hizmetlerin benzersiz ve ayırt edici özelliklerle öne çıkarılmasıyla müşterilerin bağlılığını artırır ve daha yüksek fiyatlandırmaya olanak tanır. Odaklanma stratejisi, belirli ve dar bir pazar segmentine yoğunlaşarak bu niş pazarın ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamayı amaçlar. Bu stratejiler, işletmenin piyasadaki konumunu güçlendirerek rekabet avantajı elde etmesini sağlar.

1.3.3.3. İşlevsel Strateji

Fonksiyonel stratejiler olarak da adlandırılan işlevsel stratejiler, işletmenin genel stratejik hedeflerini desteklemek amacıyla pazarlama, üretim, finans ve insan kaynakları gibi departmanlar düzeyinde geliştirilen stratejilerdir. Bu stratejiler, kurumsal ya da iş

birimi stratejilerinin uygulanmasını sağlar ve organizasyonel başarının operasyonel düzeyde gerçekleştirilmesine katkıda bulunur (Byars, 1987). İşlevsel stratejiler rekabet üstünlüğü sağlasa da zamanla taklit edilebilir ve etkisini yitirebilir. Bu nedenle, firmalar stratejilerini düzenli olarak gözden geçirip yenilikçi adımlar atmalı; çünkü özellikle yoğun rekabet ortamlarında avantajlar geçici olabilir (Kahya, 2020). Bu bağlamda işletmelerde, farklı fonksiyonel alanlara yönelik çeşitli işlevsel strateji türleri bulunmaktadır. Başlıca işlevsel strateji türleri aşağıda açıklanmıştır.

1.3.3.3.1. Pazarlama Stratejileri

Pazarlama stratejisi, hedef kitlenin özelliklerine uygun ürünün tasarlanması, tüketicilerin ikna edilmesi ve ürünün onlara ulaştırılması için yapılan planlama sürecidir. Temel bileşenleri ise pazar segmentasyonu, ürünün tüketici zihninde konumlandırılması, pazarlama karışımının oluşturulması (ürün ve özellikleri), fiyatlandırmanın belirlenmesi, tanıtım stratejisinin hazırlanması ve satış yerlerinin tespit edilmesidir (Altun ipek, 2016). Pazarlama stratejileri genel olarak dört temel kategoriye ayrılır: ürün (mamul) stratejileri, fiyatlandırma stratejileri, dağıtım stratejileri ve tutundurma (tanıtım) stratejileri (Balcı, 2008). Pazarlama stratejileri, çağdaş pazarlama yaklaşımının önemli bir unsurudur. Pazarlama öğelerine uygun şekilde belirlenen bu stratejiler, kazanç amaçlı ya da gönüllü tüm kuruluşlar için bir gerekliliktir. Bu gerekliliğin temel nedeni, piyasadaki arz ve talep dengesine uyum gösterebilmektir (Yalın, 2007).

Kısacası, pazarlama stratejisi; ürünü hedef kitleye uygun biçimde sunmayı amaçlayan ve piyasa koşullarına uyumu sağlayan bir planlama sürecidir. Temel unsurları ise pazar bölümleme, konumlandırma, pazarlama karması, fiyatlandırma, tanıtım ve satış kanallarının belirlenmesidir.

1.3.3.3.2. Üretim/Operasyon Stratejileri

Üretim stratejisi, işletmenin rekabet üstünlüğü sağlaması amacıyla üretim süreçlerinin kapsamlı ve sistematik bir şekilde planlanması, yapılandırılması ve kaynakların verimli kullanımıyla, işletmenin genel hedefleri doğrultusunda etkin ve sürdürülebilir bir biçimde yönetilmesidir (Balcı, 2008).

Bu strateji, maliyet, kalite, zaman ve esneklik gibi rekabetçi önceliklere odaklanır.

- Maliyet, giderler azaltılarak otomasyon ve verimlilik artırılır.

- Kalite, tutarlı ve yüksek performanslı ürünler anlamına gelir.
- Zaman, hızlı ve güvenilir teslimattır.
- Esneklik, hızlı uyum sağlama ve talebe göre üretimi ayarlamadır.

Her rekabet önceliği farklı üretim yaklaşımları gerektirir ve şirketler, pazardaki konumlarına göre bu önceliklerden bir veya birkaçına odaklanır (Arslan, 2022).

Kısacası, işletmenin rekabet avantajı elde etmesi için üretim stratejisi, kaynakların verimli kullanımıyla üretim süreçlerinin planlanması ve yönetilmesidir. Bu strateji, kaliteyi artırma, esnek üretim sağlama, maliyetleri düşürme ve zamanında teslimat yapma gibi unsurlara odaklanır.

1.3.3.3. Finansal Stratejiler:

Finansal strateji, işletmenin genel stratejik planının önemli bir parçasıdır ve yatırım, finansman ile kâr dağıtım kararlarını kapsar. Temel amacı, işletmenin hedeflerine uygun şekilde paydaş değerini artırmak, sürdürülebilir büyümeyi sağlamak ve uzun vadeli finansal istikrarı korumaktır. Ayrıca, kaynakların etkin kullanımı ve risk yönetimi konularında yol gösterici olur (Hill, 2009). İşletmeler, finansal performanslarını artırmak için mevcut durumlarını analiz ederek uygun stratejiler belirler ve buna göre finansal planlar hazırlar. Uygulanan planların etkisi mali tablolarda görülür ve bu tablolar üzerinden yapılan analizler, stratejilerin başarısını değerlendirerek yöneticilere karar desteği sunar (Coşkun, 2012).

Bu stratejiler, finansal dengeyi sağlamak, riskleri azaltmak ve kaynak kullanım verimliliğini artırmak amacıyla uygulanır ve iki ana gruba ayrılır:

• **Yatırım stratejileri:** kısa vadeli kaynak yönetimi ve uzun vadeli varlık yatırımlarını kapsar.

• **Finansman stratejileri:** kısa vadeli ihtiyaçlar ve uzun vadeli yatırımlar için uygun kaynak sağlamayı amaçlar.

Dolayısıyla finansal stratejiler, kriz dönemlerinde yatırım kararlarını yönlendirerek krizi fırsata dönüştürür (Met ve Akkaşoğlu, 2015).

Kısacası finansal strateji, kaynakların verimli kullanımı ve risk kontrolü ile mali dengeyi sağlar. Yatırım ve finansman politikalarıyla kısa ve uzun vadeli gereksinimleri

karşılar. İşletmenin paydaş değerini yükseltmek ve kalıcı büyümeyi temin etmek amacıyla yatırım, finansman ve kâr payı dağıtım kararlarını içerir. Kriz zamanlarında doğru finansal yaklaşımlarla tehditleri fırsata çevirebilir.

1.3.3.4. İnsan Kaynakları Stratejileri

İnsan kaynakları kurum içi ve dışındaki tüm çalışanları kapsarken, insan kaynakları yönetimi çalışan memnuniyeti, motivasyon ve stratejik hedeflere ulaşmayı destekleyen sistematik bir süreçtir. Stratejik insan kaynakları yönetimi ise bu alandaki yeni bir yaklaşım olup, insan kaynaklarının organizasyonla uyumunun rekabet avantajı sağlamadaki önemine odaklanır. Başarılı insan kaynakları politikalarının üretkenlik, kalite ve finansal performansı artırdığı bilinmektedir (Çalışkan, 2010).

İnsan kaynakları stratejileri, kurumların sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasında kritik bir rol oynar. Bu stratejiler, kolayca kopyalanamayan veya yerine konulamayan insan sermayesinin kurum değerini artırdığı varsayımına dayanır. Etkili insan kaynakları stratejileri; kurumun genel hedefleriyle tam entegrasyon (dikey uyum), politika ve uygulamalar arasında tutarlılık (yatay uyum) ve yöneticiler ile çalışanlar tarafından günlük operasyonlara etkin şekilde dahil edilmesi ile karakterizedir. Böylelikle, insan kaynakları yönetimi kurumsal hedeflerle uyumlu ve stratejik bir destek sağlar (Armstrong, 2023).

Kısacası, insan kaynakları stratejisi, çalışan memnuniyeti ve motivasyon aracılığıyla stratejik hedeflere ulaşmayı destekleyen sistematik bir süreçtir. Stratejik insan kaynakları yönetimi, insan sermayesinin organizasyonla uyumunun rekabet avantajı sağladığını vurgular. Etkili insan kaynakları stratejileri ise kurum hedefleriyle uyumlu, tutarlı ve operasyonel olarak uygulanabilir şekilde kuruma değer katar.

1.3.3.3.5. Lojistik ve Tedarik Zinciri Stratejileri

Lojistik ve tedarik zinciri, piyasada mal veya hizmet sağlayan şirketlerin koordinasyonunu ifade eder. Üretilen malların oluşturulmasına, üreticiler veya tedarikçilerin yanı sıra taşıyıcılar, depo işletmecileri ve hatta müşterilerin kendileri de katkıda bulunur. Piyasadaki her tüketim malı, ham maddeden nihai ürüne kadar olan yolculuğunda, şirketler arası ticaret değişim pazarında bir dizi işlemde geçer (Abbood, 2021). Lojistik ve tedarik zinciri stratejisi, tedarik zinciri boyunca şirketler arasındaki iş birliği ile malzeme, bilgi ve sermaye akışlarının yönetilmesini ifade eder. Bu süreçte,

sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik, çevresel ve sosyal olmak üzere üç boyutu dikkate alınır. Belirlenen hedefler, müşteri ve paydaş beklentilerinden türetilir (Seuring ve Müller, 2008).

Kısaca, lojistik ve tedarik zinciri stratejisi, bir ürün veya hizmetin üretiminden müşteriye ulaştırılmasına kadar geçen süreçte tüm paydaşlar arasındaki uyumlu işbirliğidir. Bu süreçte şirketler arasındaki bilgi, malzeme ve finans akışları stratejik bir biçimde yönetilir. Strateji, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarını dengeleyerek müşteri beklentilerini karşılamayı amaçlamaktadır.

Sonuç itibarıyla, pek çok strateji türü bulunmaktadır ve örgütler açısından uygun stratejiyi belirleme süreci, rekabet avantajı elde etmede önemli bir rol oynamaktadır. Rekabet gücüne ulaşmak, sürdürülebilir büyüme ve gelişmeyi sağlamak, arzu edilen hedeflere ulaşmak ve değişimlere etkin bir şekilde uyum sağlamak için doğru stratejinin belirlenmesi gereklidir. Bu nedenle, uygun stratejiyi belirleyebilmek adına örgütlerin iç ve dış çevrelerini dikkatli ve kapsamlı bir biçimde analiz etmeleri büyük önem taşımaktadır. Açıkladığımız yaygın strateji türlerinin yanı sıra, çalışmamız göçmen girişimcilerin hayatta kalma stratejilerini ele aldığından, hayatta kalma stratejileri kavramına da değineceğiz.

1.3.3.4. Hayatta Kalma Stratejisi

Günümüzde dünya genelinde her gün çok sayıda yeni şirket kurulmaktadır. Bu şirketlerin yatırım kararı alarak faaliyet göstermeye başlamaları, etkin, kârlı ve verimli bir ticari yapıya sahip olmalarını gerekli kılmaktadır. Söz konusu işletmeler, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetleri üreterek ticari faaliyetlerini sürdürmektedirler (İşcan, 2022). Ancak, bu şirketlerin temel hedeflerinin yalnızca verimlilik, kârlılık ve etkinlikten mi ibaret olduğu sorusu tartışmaya açıktır.

İş dünyasında değişim hızı artmakta ve rekabet düzeyi giderek yoğunlaşmaktadır. Bu durum, işletmelerin beklenmedik birçok güçlük ve engelle karşılaşmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla, söz konusu değişimlere etkin şekilde uyum sağlayamayan işletmeler, rekabetçi piyasa koşullarında varlıklarını sürdürememektedir. Bu sebeple, işletmelerin değişim süreçlerine uyum sağlayarak sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri ve kendilerini korumaları büyük önem taşımaktadır (Torlak ve Apaydın, 2011). Bu çerçevede, işletmelerin öncelikli hedefinin hayatta kalmak olduğu söylenebilir.

Ancak asıl önemli soru, tüm işletmelerin bu misyonu başarıyla yerine getirip sürdürülebilir şekilde hayatta kalıp kalamayacaklarıdır.

Birçok durumda işletmelerin hayatta kalma amacı açıkça ifade edilmese de, bu hedef genellikle işletmenin en temel önceliklerinden biri olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin kâr elde etmeye odaklandığı doğru olmakla birlikte, kârın öncesinde yatan temel motivasyonun sürdürülebilir şekilde varlıklarını devam ettirebilmek olduğu söylenebilir. Günümüzde işletmelerin karşılaştığı iş ortamı giderek daha zorlu, karmaşık ve hızlı değişimlere maruz kaldığı için, bazı işletmeler hayatta kalmayı başarırken, diğerleri ise faaliyetlerini sürdürememektedir (TenHaken, 2008).

Küreselleşmenin hız kazanması ve rekabetin yoğunlaşmasıyla birlikte, işletmelerin ortalama yaşam sürelerinde genel bir azalma meydana gelmiştir. Capital dergisinin Türkiye’de gerçekleştirdiği araştırma sonuçları, bu eğilimin ülke özelinde de geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmaya göre, Türkiye’deki işletmelerin %80’i kuruluşlarından sonraki beş yıl içerisinde faaliyetlerini sonlandırmakta, %96’sı ise on yıl içinde kapanmaktadır. Dolayısıyla, yalnızca %4’lük bir kesim on yılı aşan bir süre boyunca işletmelerini sürdürebilmektedir. Bu veriler, işletmelerin uzun vadeli devamlılığının oldukça sınırlı olduğunu göstermektedir (Fırat, Capital dergisi, 2007).

Akademik yazında, bir şirketin hayatta kalması sıklıkla kurumsal başarının temel ölçütlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Napolitano vd., 2015). İşletmelerin hayatta kalma hedeflerine ulaşabilmeleri, değişen çevresel koşullara uyum sağlayabilmelerine bağlıdır. Ancak bu hedefin gerçekleştirilebilmesi, işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal sermayelerini etkin bir biçimde koruyabilmelerini de gerektirmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002). Öte yandan, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlayabilmeleri açısından en temel ve kritik uygulamalardan biri, iç ve dış kaynaklarını doğru şekilde tanımlayarak bu kaynaklardan etkin biçimde yararlanma yeteneğine sahip olmalarıdır (Cassis, 1997).

İşletmelerin hayatta kalma süreci, büyük ölçüde piyasaya giriş sonrasında sergiledikleri performansa bağlıdır (Demirgil, 2008). Bu bağlamda, hayatta kalma hedefi işletmeler açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, işletmeler değişen çevresel koşullara uyum sağlama çabası içine girmekte ve söz konusu hedefe ulaşabilmek için bulundukları ortama hızlı bir şekilde adapte olmaya çalışmaktadırlar.

Bu uyum süreci, işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri ve uzun vadeli varlıklarını sürdürebilmeleri açısından temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Günel, 2017).

Bu kapsamda, hayatta kalma stratejisi, işletmelerin hızla değişen ve giderek yoğunlaşan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için geliştirdikleri uyum ve direnç mekanizmalarını ifade etmektedir. İşletmeler, karşılaştıkları beklenmedik zorluklar ve engellere rağmen, esnek yapıları ve etkin kaynak kullanımları sayesinde değişimlere hızlı tepki vermeye çalışmaktadır. Bu strateji, yalnızca kârlılık ve verimlilik odaklı olmak yerine, işletmenin sürdürülebilir şekilde faaliyetlerini devam ettirmesine öncelik vermektedir. Günümüzde işletmeler için hayatta kalma, rekabetçi piyasa koşullarında varlıklarını koruyabilmek adına en temel hedeflerden biri haline gelmiştir.

Bu süreçte, işletmelerin iç ve dış kaynaklarını doğru tanımlayıp etkin şekilde kullanmaları, değişen çevresel koşullara hızla adapte olmaları ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri kritik bir önem taşımaktadır. Ancak tüm işletmeler bu hedefi gerçekleştiremeyip faaliyetlerini uzun vadede sürdürememektedir. Bu nedenle, hayatta kalma stratejileri, işletmelerin değişimlere uyum sağlama, riskleri minimize etme ve varlıklarını devam ettirme çabalarının temelini oluşturduğu söylenebilir.

1.3.3.5. Kaynak Temelli Teori

Kaynak Temelli Teori (KTT), bir firmanın iç kaynaklarının rekabet avantajı kazanma ve sürdürmedeki rolünü vurgulayan stratejik yönetimde önemli bir çerçevedir. Penrose'un (1959) görüşlerinden yola çıkılarak geliştirilen ve geçtiğimiz on yıllar boyunca akademisyenler tarafından daha da ilerletilen KTT, bir firmanın sahip olduğu kaynakların - hem maddi hem de maddi olmayan - performans sonuçlarının ve rekabetçi piyasalarda değer yaratma kabiliyetinin kritik belirleyicileri olduğunu öne sürmektedir (Wernerfelt, 1984). Bu bağlamda, firmalar açısından sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaya yönelik önemli bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Barney, 2007).

Kaynak Temelli Teori, kaynakların rekabet avantajı sağlamak için sahip olması gereken belirli özellikleri tanımlar: değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez olmak (Sönmez ve Kasımoğlu, 2014). Bu özelliklerle örgütlerin sahip olduğu özgün kaynaklar ve geçmiş deneyimlerden kaynaklanan benzersizlikler, onların faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütmelerini ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini sağlar. Rekabet üstünlüğü, bu kaynakların stratejik, taklit edilemez ve etkin kullanımına

bağlıdır (Collins ve Montgomery, 1999). Örgütlerin sahip olduğu kaynakların türü, miktarı ve niteliği farklılık gösterdiği için, benimsedikleri stratejilerde de çeşitlilik ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda, firma kaynakları ve yeteneklerindeki bu farklılıklar, literatürde “heterojenlik” kavramı ile açıklanmaktadır (Sönmez ve Kasımoğlu, 2014).

KTT, geleneksel dış çevresel faktörlere odaklı yaklaşımlardan ayrılarak, iç kaynaklar ve yeteneklerin stratejik avantajlara dönüşümünü vurgular. Bu doğrultuda, firmaların içsel kaynaklarını tanımlayıp geliştirmesi ve koruması için içsel analiz önem kazanır. 1980’lerden 1990’lara kadar güçlü ve zayıf yönler odaklanan analizler, 1990’larla birlikte KTT sayesinde iç kaynaklara dayalı bütüncül bir yaklaşıma evrilmiştir (Özilhan, 2010).

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak açısından, içsel analiz ile dışsal analiz arasındaki ilişkinin incelenmesi de gereklidir. SWOT analizi, stratejik yönetimde firmaların içsel güçlü ve zayıf yönleri ile dışsal fırsat ve tehditleri değerlendirmesine imkân tanıyan klasik bir analiz aracıdır. SWOT, İngilizce “Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats” (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) kelimelerinin baş harflerinden oluşur. Bu analiz, güçlü yönlerden faydalanan fırsatları değerlendirmeyi, zayıflıkları azaltarak tehditleri bertaraf etmeyi ve böylece rekabetçi üstünlük elde etmeyi amaçlar (Wang, 2007).

SWOT analizi, çoklu sektörlerde hızlı ve etkili analiz imkânı sunarak, güncel veri modelleme yöntemleriyle belirsizlikleri azaltmakta ve bu sayede karar alma ile kaynak yönetimini kolaylaştırmaktadır; ayrıca, SWOT çıktılarının farklı alanlarda tekrar kullanılabilir olması, paydaşları bir araya getirerek entegre iş ortamlarında başarı sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Namugenyi, 2019).

Kısacası, Kaynak Temelli Teori firmaların iç kaynak ve yeteneklerini stratejik avantaja dönüştürmesini vurgular. Bu yüzden içsel analizler önemlidir. SWOT analizi, güçlü ve zayıf yönlerle dışarıdaki fırsat ve tehditleri değerlendirerek rekabet avantajı sağlamaya yardımcı olur. Ayrıca, SWOT hızlı karar alma ve kaynak yönetimini kolaylaştırır, farklı alanlarda kullanılabilir ve paydaşların iş birliğini destekler.

Firmaların rekabet karşısında pasif kalmak yerine, sahip oldukları kaynaklara dayanarak benzersiz yeteneklerini geliştirip işlevlerini etkinleştirecek stratejiler uygulamaları, böylece rekabetin kurallarını değiştirebilmeleri önemlidir; zira

küreselleşmenin ekonomik faaliyetlerle etkileşimi, rekabet ortamında köklü değişimlere yol açarak firmaların rekabet avantajı elde etmek için yapısal dönüşümler gerçekleştirmesini zorunlu kılmıştır (Zerenler vd., 2011). Kaynak yönetimi, sahip olunan kaynaklara karşı sorumluluk, hassasiyet ve özenli yaklaşımı ifade eder. Bu anlayışın geliştirilmesi, kaynakların korunarak verimli şekilde kullanılmasını sağlamak açısından büyük önem taşır (Can, 2019).

Collins ve Montgomery (1997)'ye göre, örgütlerin sahip olduğu kaynakları dört ana başlık altında sınıflandırmaktadır. Birincisi, somut kaynaklar olup, bu kaynaklar işletmenin mali tablolarında açıkça görülebilen ve kolaylıkla nakde çevrilebilen fiziksel varlıklardan oluşmaktadır. İkincisi, soyut kaynaklardır; marka değeri, itibar, teknik bilgi, patentler ve deneyim gibi fiziksel olarak ölçülemeyen ancak işletmeye önemli stratejik avantajlar sağlayan unsurları kapsamaktadır. Üçüncü kategori ise örgütsel yeteneklerdir; bunlar doğrudan bir girdi olarak tanımlanamayan, ancak işletmenin sahip olduğu kaynakları etkin ve verimli bir şekilde çıktıya dönüştürmesini sağlayan insan gücü ve süreçlerin karmaşık bileşiminden oluşmaktadır. Son olarak finansal kaynaklar bulunmaktadır; bu grup işletmenin nakit varlıkları, sermaye rezervleri ve borç gibi maddi unsurlarını içermekte olup, işletmenin yatırım yapma ve operasyonlarını sürdürme kapasitesini doğrudan etkilemektedir (Collins ve Montgomery, 1997).

Örgütlerin gerçekleştirebileceği faaliyetlerin kapsamını belirleyen temel unsur kaynaklar olup, bu kaynaklar üretim sistemleri, teknoloji ve makineler gibi **somut** öğelerin yanı sıra bilgi, marka itibarı ve kurum kültürü gibi **soyut** unsurları da içerir. KTT ise kuruluşlardaki dinamikleri incelerken maddi olmayan kaynakların önemini vurgulayarak, zor anlaşılır doğalarına rağmen değer yaratma süreçlerinde kritik rol oynadığını belirtmektedir (Mathews, 2002).

Akademisyenler, bu maddi olmayan kaynakların ölçülmesinin zor olmasına rağmen, rekabetçi performansı önemli ölçüde yönlendirdiklerini savunarak, en etkili kaynakların ölçülmesi en zor kaynaklar olduğu KTT'nin paradoksal bir yönünün altını çizmektedirler (Molloy vd., 2011). Ayrıca, KTT, kaynak dağıtımı ve değer tahsisi gibi kavramlar etrafında netliği artırmak için daha geniş değer yaratma çerçevelerine entegre edilebilir (Barney vd., 2021).

Kaynak Temelli Teori (KTT) anlamak, krizleri yönetmeye ve etkili stratejik yanıtlar formüle etmeye çalışan kuruluşlar için çok önemlidir. KTT, bir firmanın

sürdürülebilir rekabet avantajının yalnızca dış piyasa koşullarından değil, kendine özgü kaynak ve yetenekler koleksiyonundan kaynaklandığını ileri sürer. Bu, özellikle firmaların önemli aksaklıklar ve belirsizliklerle karşılaşabileceği kriz dönemlerinde önemlidir (Patterson, 2004)

KTT çerçevesiyle uyumlu iç kaynaklara odaklanarak, firmalar değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez farklı yetenekleri belirleyebilir ve bunlardan yararlanabilir (Bowen vd., 2020). Bundan ötürü, firma dinamik yetenekleri sayesinde esneklik kazanarak kaynaklarını değişen koşullara uyarlayabilir. Kaynak temelli görüş ise, özellikle kriz dönemlerinde firmanın kaynakları ile performansı arasındaki ilişkiyi kavramsallaştırarak toparlanma sürecinin anlaşılmasına katkı sağlar (Altun, 2020).

Bir kriz anında, bu kaynaklardan yararlanan firmalar değişen koşullara uyum sağlamak, etkili bir şekilde yenilik yapmak ve rakipleri zorlanırken performanslarını sürdürmek için daha iyi bir konuma sahip olurlar. Örneğin, güçlü marka değeri ve kurumsal kültürler inşa etmiş şirketler, dış piyasa koşulları önemli ölçüde dalgalandığında bile müşteri sadakatini koruyabilir (Andayani vd., 2021). Bu durum, zorlukların ortasında dayanıklılığın bir belirleyicisi olarak iç kaynak yönetiminin gerekliliğinin altını çizmektedir.

Dahası, KTT'nin önemi, maddi olmayan varlıkların krizleri yönetmedeki rolünü anlamaya kadar uzanır. Şirketler genellikle zor zamanlarda bir tampon sağlayabilecek benzersiz bilgi birikimine, yerleşik ağlara veya tescilli teknolojiye sahiptir. Kanıtlar, bu tür maddi olmayan kaynaklardan yararlanan firmaların paydaş beklentilerini etkin bir şekilde yönettiğini ve krizlerden kaynaklanan yeni talepleri karşılamak için yenilikçi çözümler ürettiğini göstermektedir (Zuiderwijk vd., 2015). Ayrıca, KTT'de vurgulandığı gibi sürekli öğrenme ve bilgi yönetimine katılan kuruluşlar, öngörülemeyen zorluklara yanıt verme konusunda daha yüksek bir kapasite sergilemektedir (Sveiby, 2001).

KTT ayrıca, özellikle firmaların faaliyetlerini sürdürmek için tamamlayıcı kaynaklara ihtiyaç duyabileceği kriz dönemlerinde, stratejik ittifakların incelikli bir şekilde anlaşılmasını kolaylaştırır (Patterson, 2004). Liderler, kaynak bağlamlarında firmalar arasındaki karşılıklı bağımlılığı kabul ederek, istikrarı ve karşılıklı kaynak havuzunu geliştiren stratejik ittifaklar oluşturabilir ve sonuçta daha dirençli bir pazar konumuna yol açabilirler (Mahoney, 2001).

Bir kriz sırasında KTT'ye dayalı stratejiler formüle etmek için firmalar, iç kabiliyetlerinin kapsamlı bir değerlendirmesiyle işe başlayabilir Bowen vd., (2020) ve performansı engelleyebilecek boşlukları tespit edebilir. Paydaşların bu sürece dahil edilmesi, strateji formülasyonunu daha da rafine hale getirerek daha geniş toplumsal beklentilerle uyumlu hale getirir ve kaynakları toplumsal fayda için kullanır (Barney, 2021). Firmalar, kaynak tahsisi kararlarını bilgilendirmek için paydaş geri bildirimlerini entegre edebilir ve yalnızca rekabetçiliğe değil aynı zamanda sürdürülebilirliğe de odaklanan bir yönetim yaklaşımı geliştirebilir (Sousa-Filho vd., 2010).

Sonuç olarak, Kaynak Temelli Teori, zorluklarla mücadele eden firmalar ve strateji formülasyonu için temel bir dayanak görevi görmektedir. KTT, yöneticileri çalkantılı ortamlarda etkili ve uyarlanabilir stratejiler oluşturmak için gerekli analitik araçlarla donatır.

İKİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Göçmen girişimciler, yerleştikleri yeni ülkelerde girişimlerini kurma ve sürdürme sürecinde çoğu zaman hem bireysel hem de yapısal nitelikte çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu zorluklar, dil engellerinden kültürel uyum sorunlarına, finansal kaynaklara erişim kısıtlarından yasal ve bürokratik engellere kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Bununla birlikte, söz konusu zorlukların üstesinden gelerek başarılı girişimcilik örnekleri ortaya koyan göçmenlerin deneyimleri, diğer göçmen girişimciler açısından önemli bir ilham ve öğrenme kaynağı oluşturmaktadır. Bu bağlamda, mevcut literatürde göçmen girişimcilerin karşılaştıkları zorluklar ile bu zorluklara yönelik geliştirdikleri başa çıkma stratejilerinin kapsamlı bir şekilde ele alındığı gözlemlenmektedir. Çalışmanın bu bölümde, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları başlıca zorluklar ile bu güçlükleri aşmak amacıyla geliştirdikleri stratejileri inceleyen akademik literatür, kronolojik bir sırayla aşağıda derlenmiştir.

Aldrich ve Waldinger (1990) yürüttükleri teorik ve analitik çalışmada, azınlık gruplarına mensup bireylerin geliştirdikleri girişimcilik stratejileri ile içinde bulundukları yapısal koşullar arasındaki dinamik etkileşimi açıklamayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda, ilgili alan yazında yer alan çeşitli ampirik ve teorik kaynaklara dayalı kapsamlı bir analiz gerçekleştirerek bütüncül bir kavramsal model ortaya koymuşlardır. Çalışmada, göçmen girişimcilerin ırk temelli ayrımcılık, dil bariyerleri, finansal kaynaklara sınırlı erişim ve yasal kısıtlamalar gibi çok boyutlu engellerle karşılaştıkları ifade edilmektedir. Bu bağlamda, bireylerin söz konusu engelleri aşmak için aile emeğinden yararlanma, etnik dayanışma ağlarını kullanma ve niş pazarlara yönelme gibi çeşitli stratejiler geliştirdikleri vurgulanmaktadır. Araştırmacılar, etnik girişimciliğin yalnızca kültürel eğilimler ya da bireysel motivasyonlarla değil, aynı

zamanda maruz kalınan toplumsal ve ekonomik koşulların bir sonucu olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Waldinger vd. (1990) çalışmalarında, göçmen girişimcilerin sanayileşmiş toplumlarda karşılaştıkları yapısal, yasal ve kültürel zorlukları ve bu zorluklara karşı geliştirdikleri stratejileri analiz etmeyi amaçlamışlardır. ABD, Birleşik Krallık ve Kanada'dan alınan vaka örneklerine dayalı analizlerinde; göçmenlerin iş gücü piyasasına sınırlı erişim, sermaye yetersizliği, kurumsal ayrımcılık ve sistem bilgisi eksikliği gibi engellerle karşılaştıkları belirtilmiştir. Bu engelleri aşmak için, girişimcilerin etnik ağlardan yararlandıkları, niş pazarlara yöneldikleri, iş modellerini çevresel koşullara uyarladıkları ve topluluk içi iş gücünü istihdam ederek maliyet avantajı sağladıkları ifade edilmiştir.

Bates (1997) çalışmasında, etnik azınlıkların serbest meslek yoluyla ekonomik ve sosyal yükselme imkânları ele alınmakta ve bu bağlamda Amerikan rüyasının tüm toplumsal kesimler için ne derece erişilebilir olduğu sorgulanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri Nüfus Sayım Bürosu tarafından yayımlanan “İşyeri Sahiplerinin Özellikleri” (Characteristics of Business Owners - CBO) verilerine dayalı nicel analiz yöntemi kullanılarak yürütülen bu çalışma, etnik azınlık gruplarının serbest meslek faaliyetlerinin ekonomik durumlarını iyileştirmedeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, özellikle Asya kökenli göçmenler ile Afrika kökenli Amerikalılar üzerine odaklanmıştır. Elde edilen bulgular, bu grupların girişimcilik yoluyla sürdürülebilir ekonomik ilerleme sağlamada çeşitli zorluklarla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bu zorluklar arasında finansman kaynaklarına sınırlı erişim, piyasa entegrasyonundaki engeller ve sosyal sermaye eksikliği öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, bazı girişimcilerin etnik topluluk ağlarını kullanma, bireysel becerilerini geliştirme ve eğitim yoluyla sermaye birikimi sağlama gibi stratejiler geliştirdikleri gözlemlenmiştir.

Dana (2007) eserinde, etnik azınlık girişimciliğini bireylerin ekonomik, sosyal ve kültürel çevreleriyle olan etkileşimleri bağlamında ele almaktadır. Girişimciliğin bu çok katmanlı bağlamda nasıl şekillendiğini anlamak amacıyla eş-evrimsel bir yaklaşım benimseyen çalışma, vaka analizleri, nitel görüşmeler, belgesel incelemeler ve karşılaştırmalı yöntemler aracılığıyla göçmen girişimcilerin karşılaştığı yapısal sorunları ve bu sorunlara karşı geliştirdikleri stratejileri incelemektedir. Elde edilen bulgular,

kurumsal ve toplumsal ayrımcılık, dil ve kültürel bariyerler, zayıf sosyal ağlar, sınırlı sermaye ve geleneksel sektörlere sıkışma gibi zorlukların öne çıktığını ortaya koymaktadır. Bu zorluklarla başa çıkmada sosyal sermayeye dayalı ilişkiler kurmak, etnik pazarlara yönelmek, esneklik ve yenilikçiliği artırmak, yeni ağlar geliştirmek, kademeli büyüme stratejileri uygulamak ve kârları yeniden yatırmak gibi yöntemlerin etkili olduğu vurgulanmaktadır.

Manyi (2010) yaptığı çalışmada, İsveç'teki göçmen girişimcilerin karşılaştıkları zorlukların büyük ve küçük şehirler arasında farklılık gösterip göstermediğini araştırmaktır. Verilere, dördü Jönköping'de ve dördü Stockholm'de olmak üzere sekiz vaka çalışması yaparak ulaşıldı, restoran işinde çalışan yedi Asyalı ve bir Doğu Avrupalı göçmen girişimci. Çalışma sonucunda, göçmen girişimciler, şehrin büyük veya küçük olmasından bağımsız olarak yönetim becerilerinin eksikliği, dil ve kültürel engeller, pazarlama gibi zorluklarla karşı karşıya kalıyorlar; ayrıca yeterli kar elde etmek için küçük şehirlerde daha uzun saatler çalışıyorlar ve ayrıca sermaye ve genişlemeyi desteklemek için gayri resmi finansman kaynaklarından destek almak zorunda kalıyorlar.

Ado vd., (2016) çalışmasında, nitel bir araştırma yaklaşımıyla, Sahra altı Afrikalıların zorlu Çin iş ortamıyla başa çıkmak için benimsedikleri stratejileri keşfetmek için tanımlayıcı bir çalışma yürütülmüştür. Veriler, farklı alanlarda faaliyet gösteren 20 Afrikalı girişimciyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla Çin'de toplanmıştır. Nitel bir araştırma yaklaşımıyla, Sahra Altı Afrikalıların zorlu Çin iş ortamıyla başa çıkmak için benimsedikleri stratejileri inceleyen tanımlayıcı bir çalışma yürütüldü. Veriler Çin'de yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplandı ve Sahra Altı Afrikalılarla yapılan yirmi görüşmeden elde edilen veriler analiz edildi. Çalışmanın sonucunda, Zorlu Çin ortamına uyum sağlamak için Afrikalılar, "Çince" konuşma yeteneğini geliştirerek yerel özelliklerle başa çıktılar. Afrikalılar ayrıca iş başarısını sadık bir yerel ortağa ve çok sayıda yerel ortağa sahip olma becerisine bağlıyor. Afrikalıların karşı karşıya olduğu temel zorluklar arasında güvenilir ortaklar bulma ve etkili iletişim zorluğu, ayrıca Çin'in ticaret işlemleri ve para transferleri üzerindeki mali kısıtlamalarının üstesinden gelmek yer alıyor.

Nkrumah (2016) çalışmasında, Kanada'daki göçmen kadın girişimcilerin deneyimleri, karşılaştıkları zorluklar ve stratejileri araştırılmıştır. Nitel araştırma

yaklaşımı kullanılarak ardışık örnekleme tekniği uygulanarak 15 Ganalı göçmen kadınla derinlemesine yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları Ganalı kadın girişimcilerin dil engellerinin yanı sıra özellikle ten rengine bağlı olarak ırk ayrımcılığı gibi sorunlarla karşı karşıya kaldığını ortaya koydu. Ganalı kadın girişimciler, göçmen dernekleri aracılığıyla ağlar ve bağlantılar kurarak başa çıkma stratejileri geliştirdiler. Ayrıca eşitsizliklerin üstesinden gelmek, müşteri kazanmak ve elde tutmak için “gayri resmi” ticari işlemler yürütürler. Bu da büyümelerine ve hayatta kalmalarına yardımcı oldu.

Nnabue (2016) yaptığı çalışmada, Atlanta, Georgia bölgesindeki göçmen küçük işletme sahiplerinin, işletmelerini beş yıldan uzun süre ayakta tutabilmek için kullandıkları stratejiler inceleniyor. Veriler Atlanta bölgesindeki 20 göçmen küçük işletme sahibiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplandı. Çalışmanın sonucunda, beş yıldan uzun süre ayakta kalmayı başaran başarılı göçmen küçük işletmeler için beş temel tema ortaya çıktı: güçlü iş ahlakı ve aile dinamikleri, esneklik ve bağımsızlık, sınırlı toplumsal engeller, iş deneyimi, azim ve mükemmel müşteri hizmeti. İşletmeleri başarısızlığa uğrayan göçmen küçük işletme sahipleri arasında iki ana tema ortaya çıktı: zayıf mali durum ve zayıf iş ve yönetim bilgisi.

González (2017) çalışmasında, Latin kökenli göçmen girişimcilerin işletmelerini etnik mahalle sınırlarının ötesine nasıl taşıdıklarını incelemiştir. Nashville, Tennessee’de faaliyet gösteren beş girişimciyle yapılan görüşmelere dayanan çoklu durum çalışması yöntemiyle yürütülen araştırma, göçmenlerin başlangıçta işletmelerini etnik çevrelerde kurduklarını, ancak bu çevrelerin uzun vadeli büyüme için sınırlayıcı olabildiğini ortaya koymuştur. Araştırmada tespit edilen başlıca zorluklar arasında dil yeterliliği eksikliği, sosyal ağların sınırlılığı, uygun konum seçimi ve finansal kaynaklara erişim güçlüğü yer almaktadır. Bu engelleri aşmak için üç temel strateji öne çıkmaktadır: (1) çok kültürlü bir iş gücü modeli benimsemek, (2) ev sahibi toplumun dili ve kültürü konusunda yeterlilik kazanmak ve (3) mentorluk ilişkileri ile profesyonel ağlara erişim sağlamak. Ayrıca girişimcilerin fırsatları fark etme becerisi ve işlerini sürdürme konusundaki dirençleri, başarıyı destekleyen kişisel faktörler olarak vurgulanmaktadır. Çalışma, konum seçiminin yalnızca fiziksel değil, aynı zamanda stratejik ve sosyokültürel bir karar olduğunu ortaya koyarak, göçmen girişimciliğinde mekânsal stratejilerin önemine dikkat çekmektedir.

Kondowe vd., (2018) yaptıkları çalışmada, Göçmenlerin gayri resmi küçük işletmelerin yönetirken karşılaştıkları zorluklara yanıt vermek için kullandıkları stratejileri incelemektedir. 20 genç göçmen girişimci ile mülakat gerçekleştirerek nitel bir çalışma yürütülmüştür. Araştırma sonuçları, katılımcıların karşılaştıkları zorlukların finansman, beceri ve eğitim eksikliği yanı sıra dil ve iletişim engelleri olduğunu ortaya koydu. Uygulanan stratejilere gelince, sıkı çalışma, öz motivasyon ve görevleri yerine getirmenin yanı sıra sosyal sermaye oluşturmaya odaklanma. Ayrıca yüksek kaliteli ve farklı ürünler üretmeye odaklanmanın yanı sıra pazarlama sürecine ve iş sahasının avantajlarından yararlanmaya da dikkat edildi.

Özkul ve Dengiz (2018) çalışmalarında, Suriyeli göçmen girişimcilerin yerel ekonomi üzerindeki etkileri ve karşılaştıkları yapısal zorluklar ele alınmıştır. Nitel yöntemle yürütülen araştırmada, saha çalışmaları ve yüz yüze mülakatlar yoluyla veri toplanmıştır. Göçmen girişimcilerin özellikle fiyatlandırma sürecinde, rekabet koşulları ve yerel müşteri beklentileri arasında denge kurmakta zorlandıkları, bu nedenle düşük fiyat stratejilerine yöneldikleri tespit edilmiştir. Ayrıca, dil bariyerlerini aşmak için etnik ağlara dayalı istihdam, yasal zorluklar karşısında ise daha önce iş kurmuş tanıdıklardan rehberlik alma eğilimindedirler. Sermaye eksikliğinde kişisel birikim ve aile desteği öne çıkarken, sosyal dışlanmaya karşı yerel halkla güven ilişkileri kurma ve kaliteli hizmet sunma stratejileri benimsenmiştir. Çalışma, göçmen girişimcilerin çok boyutlu ve uyum sağlayıcı stratejilerle işlerini sürdürdüğünü göstermektedir.

Muchineripi vd (2019) yaptıkları çalışmanın temel amacı, Güney Afrika'nın Doğu Cape Eyaletindeki bir grup göçmen girişimcinin karşılaştığı engelleri araştırmaktır. Çalışmanın temel amacını anlamak için anlatı araştırma modeli benimsenmiştir. Çalışmayı yürütürken, Farklı uyruklardan 23 göçmen girişimciden oluşan bir araştırma örnekleme belirlendi. Katılımcıların yaşanmış deneyimlerini daha fazla keşfetmek için ek sorular sorulmasına izin verdiği için yarı yapılandırılmış görüşmeler kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, göçmen girişimcileri etkileyen temel engeller ise; finansal erişim, yabancı düşmanlığı, suç, mevzuat ve sosyal sermaye eksikliğinden oluşan beş engel olduğunu ortaya çıkardı.

Sambou (2020) çalışmasında, Finlandiya'daki göçmen firmaların motivasyonunu, hayatta kalmasını ve büyümesini anlamak için göçmen girişimcilik olgularını araştırmaya çalışmıştır. Nitel araştırma yöntemiyle, Finlandiya'nın farklı şehirlerinden

10 göçmen girişimciyle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirildi. Görüşme verilerinin analizinde ve yorumlanmasında tematik analiz kullanılmıştır. Araştırma sonucu, göçmenlerin çoğunun Finlandiya işgücü piyasasında dezavantajlı oldukları için girişimci olmaya motive olduklarını göstermektedir. Göçmenlerin karşılaştığı zorluklar ise yüksek vergi oranları, yetersiz mali yardım, kültürel farkındalık eksikliği, dil engelleri, işgücü piyasasındaki engellerdir. Göçmen girişimciler Finlandiya'da sosyal ağlar, aile ve arkadaşlardan destek ve eğitim nitelikleri sayesinde hayatta kalmaktadırlar. Ayrıca, önceki girişimcilik deneyimine, öz motivasyona, marka itibarını ve bağlılığını oluşturmaya ve sıkı çalışmaya da güvendikleri sonucuna ulaşılmıştır. Finlandiya'daki göçmen işinin büyümesini etkileyen faktörler Fince dil becerileri, açıklık eksikliği, çalışan kazanımı ve çalışanların iyi elde tutulması, insan sermayesi, projeleri yürütmek için finansal sermaye eksikliği ve sosyal ve kültürel entegrasyondur.

Ediriweera ve Senathiraja (2021) yaptıkları çalışmanın odak noktası, Sri Lanka'daki Hintli göçmen girişimcilerin başarısını etkileyen faktörlere odaklanırken, işletmelerinin başarısını sağlamak için kullandıkları stratejileri anlamaktadır. Nitel araştırma yaklaşımı takip edilerek, Çoklu durum çalışması yöntemi kullanılmış ve Sri Lanka'nın Kuyumculuk sektöründe faaliyet gösteren önde gelen dört Hintli Tamil göçmen girişimci araştırmanın örneklemini olarak seçilmiştir. Çalışmanın bulgularında, Sermayeye erişim, güven, bütçe ve destekleyici bürokratik süreç göçmen girişimcilerin başarısını etkileyen en önemli faktörlerdir. Çok kültürlü melezlik, etnik yerleşim yerlerinin içinde ve dışında ağlar kurma, riskleri çeşitlendirme ve paydaşlarla güçlü bağlar sürdürme gibi stratejiler, etnik azınlık oldukları bir ülkede başarılarını ve hayatta kalmalarını garanti altına aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ghaibour (2021) araştırmasında, Orta Doğu'dan gelen ve girişimci geçmişe sahip yedi göçmenin İsveç'te en az beş yıl kaldıktan sonra karşılaştıkları engellere, bu engelleri aşmak için aldıkları ve almakta oldukları önlemlere ve ihtiyaçlara yönelik görüş ve önerilerinin belirlenmesine odaklanmaktadır. Alternatif olarak, bu engelleri aşmaları ve işlerini kurmaları için gereken çözümlerin neler olduğuna odaklanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilerek yaşam öyküleri aracılığıyla nitel yaklaşım ile veriler toplanmıştır. Araştırma bulguları, çalışma grubundaki girişimcilerin önündeki engellerin dil, yasal ve bilgi becerileri, ihtiyaçları için etkili ve uygun destek eksikliği, finansal destek, vergilendirme ve para transferini içeren yapısal ve kültürel

engeller olduğunu göstermiştir. Bu engellerin üstesinden gelmek için kullandıkları stratejiler ise destek kuruluşlarıyla erken temas kurmak, çalışmak, eğitim almak ve gönüllü olmak, engelleri aşmak ve uyum sağlamak için büyük esneklik göstermek ve İsveçli girişimcilerden eğitim alırken veya onlarla çalışırken İsveç dilini ve iş kültürünü öğrenmek gibi geleneksel ve daha önceki göçmen girişimcilerin izlediği stratejilere benzemektedir.

Simarasl vd. (2021) tarafından kaleme alınan çalışmada, yükseköğrenim görmüş ve henüz iş kurmamış göçmen girişimcilerin (AIO) işyeri konumu tercihlerine etki eden faktörler incelenmiştir. Araştırmada 79 göçmen girişimcinin verdiği 1264 karar, birleşik analiz (conjoint analysis) yöntemiyle değerlendirilmiştir. Bulgular, yüksek işletme maliyetleri ve finansmana erişim zorluklarının önemli engeller olduğunu göstermektedir. Devlet desteği, konum cazibesini artırsa da, güçlü sosyal ağlara sahip girişimciler için bu etkinin azaldığı görülmüştür. Girişimciler, bu zorlukları aşmak için etnik ve etnik olmayan finans kaynaklarından faydalanmakta, ayrıca sosyal ağları devlet desteğinin alternatifi olarak kullanmaktadır. Araştırma, göçmen girişimcilerin pasif değil, aksine stratejik ve çevik aktörler olduğunu ortaya koymaktadır.

Abdullatif ve Koç (2022) çalışmalarında, mülteci girişimciliğini açıklamak amacıyla göçmen girişimcilik literatüründeki mevcut teorileri analiz etmektedir. Literatürde mülteci girişimciliğine dair teorik çerçevelerin sınırlı olması nedeniyle bu makale, alana kuramsal katkı sağlamayı ve gelecekteki araştırmalar için temel oluşturmayı hedeflemektedir. Çalışma, herhangi bir saha çalışması yapmadan, teorik bir literatür taramasına dayanarak hazırlanmıştır. Aracı azınlık teorisi, ayrımcılık-dezavantaj teorisi, kültürel teori, etnik kümelenme teorisi, karma gömülülük teorisi, fırsat yapısı ve karşılıklı etkileşim modeli gibi yedi temel teori çerçevesinde mülteci girişimciliği değerlendirilmiştir. Bulgulara göre, mülteci girişimciler; dil engelleri, sermaye yetersizliği, mesleki deneyim eksikliği, belgelerinin tanınmaması, işgücü piyasasında ayrımcılık ve sosyal entegrasyon zorlukları gibi çok yönlü engellerle karşılaşmaktadır. Bu zorluklara karşı geliştirilen stratejiler arasında; etnik ağlara dayanmak, kendi topluluğuna hizmet eden niş pazarlara yönelmek, etnik kümelenmeler içinde faaliyet göstermek, düşük giriş bariyerli sektörleri tercih etmek ve kültürel dayanışmayı ekonomik fırsata dönüştürmek gibi yaklaşımlar sergiledikleri anlaşılmıştır.

Kuzu (2022) yaptığı çalışmada, Cinsiyet faktörü dikkate alınarak Suriyeli göçmenlerin kendi işini kurmalarına neden olan İsteklendirmeleri tartışmıştır. 2018 yılın "Kent Kültürü ve Kentlilik Bilincinin Geliştirilmesi Mali Destek" Programından elde edilen verilere dayanarak Gaziantep'teki Suriyelilerin başarı örneklerini incelendiği. Çalışma, Gaziantep'te kendi iş yerini açan 5'i kadın olmak üzere 16 Suriyeli ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirdi. Çalışma sonucunda, sosyal sermayenin iş sürekliliğinde önemli bir role sahip olduğunu, ayrıca iş kurmadan önce yerel halkla aynı iş alanında çalışarak bilgi ve deneyim kazanmanın iş kurma sürecini olumlu etkilediğini göstermektedir. Erkeklerin kadınlara göre daha fazla sermaye ve daha fazla işçi gerektiren işlere odaklandıkları ve ayrıca erkeklerin işgücü piyasasındaki düşük ücretlerden ve uzun çalışma saatlerinden kaçındıkları anlaşılmıştır. Kadınlar ise aile sistemini korumaya odaklandıkları ve çalışma saatleri buna göre ayarladıkları tespit edilmiştir.

Estallo (2023) yaptığı çalışmada, Filipinli göçmen girişimciliğine yönelik motivasyonları inceleyerek ve üstesinden gelmek zorunda kaldıkları zorluklara odaklanarak Finlandiya'da göçmen girişimciliğine ilişkin önceki çalışmalardaki boşluğu doldurmayı amaçlamıştır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak Finlandiya'daki 10 Filipinli göçmen girişimciyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, Filipinli girişimcilerin karşılaştığı en büyük zorluğun Finlandiya iş yasalarına ilişkin bilgi eksikliği olduğu ortaya çıkmıştır. Görüşmeler, kendi topluluklarından yardım isteyerek bu zorluğun üstesinden gelebildiklerini göstermektedir. Ayrıca dil onlar için büyük bir engeldi ve Fince dilini öğrenmenin zorluğuna rağmen işlerinin başarısı için bunun çok önemli olduğunu doğrulamışlardır. Ayrıca sermaye eksikliğinin işlerini yürütmede büyük bir sorun olduğu vurgulanmıştır. Bankalardan kredi alamadıkları için masraflarını kendi paralarıyla karşılamak zorunda kaldıkları ve bu da işlerini büyütme konusunda kısıtlamalara yol açtığı anlaşılmıştır.

Hickey (2023) çalışmasında, göçmen girişimcilerin Dublin'de işlerini kurarken ve sürdürürken karşılaştıkları zorlukları araştırmaktır. Farklı uyruklara sahip 8 göçmen girişimci ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilerek veriler toplanmıştır. Çalışmanın sonucunda, Dublin'deki göçmen girişimcilerin, finansal desteğe erişim, ırkçılık olayları gibi engellerle karşı karşıya kaldıklarını tespit edilmiştir. Katılımcı

girişimcilerin tamamı, işletmelerini kişisel birikimleri veya aile ve tanıdıklarından aldıkları gayri resmi kredilerle finanse ettiklerini ifade etmişlerdir.

Akusoba (2024) çalışmasında, Doğu Cape Eyaleti şehirlerindeki göçmen girişimcilerin karşılaştıkları fırsat ve zorlukları incelemektir. Fenomenolojik araştırma felsefesini izleyen nitel araştırma yaklaşımına dayalı olarak, Aliwal-North ve Sterkspruit kentlerinde faaliyet gösteren 10 Afrikalı ve Asyalı göçmen girişimciden olasılık dışı örneklem alınmış ve onlarla derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bulguları, göçmen girişimcilerin fırsatlardan çok zorluklarla karşılaştığını göstermektedir. Karşılaştıkları en büyük sorunlar dil yetersizliği, yasaları bilmemek, bilgi ve deneyim eksikliği, düşük eğitim seviyesi ve finansal destek eksikliğidir. Birçok zorluğun üstesinden gelmek için dil öğrenmenin önemini vurgulamışlardır. Finansal destek konusunda ise en iyi çözüm, özel kredi kuruluşlarından yardım almak veya aile ve arkadaşlardan borç almak gibi alternatif finansal yardım biçimlerine başvurmak olmuştur.

Cruz vd (2024) çalışmalarında; literatür taraması ve vaka analizlerine dayalı nitel bir yaklaşım kullanarak, göçmen girişimcilerin yeni girişimcilik ortamlarında sergiledikleri davranışsal ve stratejik kalıpları ortaya koymaya ve karşılaştıkları kültürel ve sosyal zorlukları stratejik fırsatlara dönüştürme biçimlerini incelemeye odaklanmışlardır. Bulgular, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları temel zorlukların kültürel uyum güçlükleri, dil engelleri, yerel destek ağlarına sınırlı erişim ile sosyal ve kurumsal önyargılar olduğunu göstermektedir. Çalışma, birçok göçmenin bu zorluklarla başa çıkmak için bilinçli stratejiler geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Bu stratejiler arasında; kültürel çeşitliliği bir pazarlama avantajına dönüştürmek, ev sahibi topluluk içinde sosyal ve ekonomik ağlar kurmak ve hem etnik topluluklara hem de genel yerel pazara hitap eden ticari teklifler tasarlamak yer almaktadır. Araştırma sonucunda, göçmen girişimcilerin uyum sağlama ve yenilikçilik becerilerinin girişimlerinin sürdürülebilirliği ve büyümesinde temel belirleyici unsurlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Demirdağ ve Genç (2024), çalışmalarında, göçmen girişimciliğini etkileyen çok katmanlı dinamikleri zamansal, mekânsal ve etnik bağlamlarda ele almaktadır. Nitel araştırma yöntemiyle ve ikincil kaynaklara dayalı olarak yürütülen bu çalışmada, göçmenlerin karşılaştıkları başlıca zorluklar arasında dil ve kültürel uyum problemleri,

yasal düzenlemeleri anlamada güçlükler, finansal kaynaklara erişim sınırlılıkları ve etnik piyasalara sıkışma yer almaktadır. Bu durum, göçmen girişimcilerin büyüme ve geniş pazarlara erişim olanaklarını kısıtlamaktadır. Çalışmada, sosyal ağlar, mekânsal kümelenme, kültürel uyum ve ulusötesi bağlantılar gibi unsurların bu zorlukları aşmada etkili olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, küreselleşme ve dijitalleşmenin göçmen girişimciliğini geleneksel sınırların ötesine taşıyarak uluslararası bir girişimcilik formuna dönüştürdüğü ifade edilmektedir.

Kaluarachchige (2024) yaptığı çalışmada, Göçmen girişimcilerin kendi işlerini kurmalarının ardındaki motivasyonları, girişimcilik yolculuklarında karşılaştıkları sorunlar ve göçmen girişimcilerin ülkedeki mevcut destek sistemlerini tanıma ve kullanma dereceleri araştırılmıştır. Finlandiya'nın farklı şehirlerindeki göçmen girişimcilerle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilerek nitel araştırma yöntemi izlendi. Araştırmaya göre; dil engeli, sermaye, sosyal sermaye, güven, bilgi ve deneyim eksikliğini Finlandiya'daki göçmen girişimcilerin karşılaştığı en büyük zorluklardır. Belirtilen sorunların çoğunu çözmek için dil öğrenmenin önemli olduğunu doğruladılar. Sermaye yetersizliği ise, aileden veya arkadaşlardan finansal yardım almak en iyi çözüm olduğu sonucu elde edilmiştir.

Tablo 2.1. Literatürde Göçmen Girişimcilerin Karşılaştığı Zorluklar ve Uyguladıkları Stratejiler

Yazar (Yıl)	Zorluklar	Stratejiler
Aldrich ve Waldinger (1990)	- Dil engelleri - Sermayeye erişim - Yasal Prosedürler - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık) - Yoğun rekabet	- Aile ve arkadaşlardan yardım almak - Etnik strateji (Göçmen dernekleri aracılığıyla ağ kurmak) - Niş pazarlara yönelmek - Rekabet stratejileri
Waldinger vd. (1990)	- Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - Bilgi ve deneyim eksikliği - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık)	- Etnik ağlardan yararlanmak - Niş pazarlara yönelmek - Esneklik göstermek - Topluluk içi iş gücünü istihdam etmek
Bates (1997)	- Sermayeye erişim - Kültürel farklılığı - Sosyal sermaye eksikliği	- Etnik ağlara dayanmak - Bireysel becerilerini geliştirmek - Eğitim almak
Dana (2007)	- Dil engelleri - Sermayeye erişim - Sosyal sermaye eksikliği - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık) - Kültürel farklılığı	- Sosyal sermaye oluşturmak - Etnik pazarlara yönelmek - Esneklik ve yenilikçilik sağlamak - Kademeli büyüme stratejileri uygulamak
Manyi (2010)	- Dil engelleri - Sermayeye erişim - Bilgi ve deneyim eksikliği - Pazarlama zorlukları - Yasal Prosedürler - Kültürel farklılığı	- Yoğun Çalışma ve Özveri - Gayri resmi finansman kaynaklarını kullanmak (Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak)
Ado vd. (2016)	- Dil engelleri - Güven eksikliği - Yasal Prosedürler	- Dil öğrenmek - Yerel ortakla işbirliği yapmak - Esneklik göstermek
Nkrumah	- Dil engeli	- Etnik strateji (Göçmen dernekleri aracılığıyla ağ kurmak)

(2016)	- Pazarlama zorlukları -İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık)	- Gayri resmi finansman kaynaklarını kullanmak (Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak) -Uzman kişilerden destek almak
Nnabue (2016)	- Sermaye erişim - Bilgi ve deneyim eksikliği	- Aile ve arkadaşlardan yardım almak - Kaliteli hizmet sunmak - Esneklik göstermek
González (2017)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Sosyal sermaye eksikliği - Konum seçimi zorlukları	- Eğitim almak - Rekabet stratejileri - Kültürlü uyum sağlamak - Sosyal sermaye oluşturmak - Yerel Halkla Çalışma - İşte sebat etmek
Kondowe vd. (2018)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Bilgi ve deneyim eksikliği	- Yoğun Çalışma ve Özveri - Sosyal Sermaye Oluşturma - Pazarlamaya Odaklanma - Yüksek Kaliteli ve Farklı Ürün Sunumu
Özkul ve Dengiz (2018)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık) - Pazarlama zorlukları (Fiyatlandırma)	- Etnik strateji (Göçmen dernekleri aracılığıyla ağ kurmak) - Gayri resmi finansman kaynaklarını kullanmak (Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak) - Sosyal sermaye oluşturmak (Yerel halkla güven ilişkileri kurmayı çalışmak) - Rekabet stratejileri - Kaliteli hizmet sunmak
Muchineripi vd. (2019)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - Sosyal sermaye eksikliği - Ayrımcılık	- Sosyal ağ kullanımı - Etnik strateji
Sambou (2020)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - Kültürel farklılığı - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık)	- Eğitim almak - Marka itibarını oluşturmak - sosyal sermayesi yaratmak - Aile ve arkadaşlardan destek almak
Ediriweera ve Senathiraja (2021)	- Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - Güven eksikliği	- Çok Kültürlü Melezlik - Sosyal ağ geliştirmek - Riskleri çeşitlendirmek
Ghaibour (2021)	- Dil engelleri - Bilgi ve deneyim eksikliği - Sermaye erişim - Yasal Prosedürler - Güven eksikliği	- Dil öğrenmek - Esneklik göstermek - Sosyal ağ geliştirmek -Uzman kişilerden destek almak
Simarasl vd. (2021)	- Sermaye erişim - Sosyal sermaye eksikliği	- Gayri resmi finansman kaynaklarını kullanmak (Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak) - Rekabet stratejileri - Sosyal ağ geliştirmek - Esneklik göstermek
Abdullatif ve Koç (2022)	- Dil engelleri - Sermaye erişim - Sosyal sermaye eksikliği - Kültürel farklılığı - Bilgi ve deneyim eksikliği - İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık)	- Etnik ağlara dayanmak - Niş pazarlara yönelmek - Etnik kümelenmelerde faaliyet göstermek - Düşük giriş bariyerli sektörlere yönelmek - Kültürel dayanışmayı fırsata dönüştürmek
Kuzu (2022)	- Sermaye erişim - Bilgi ve deneyim eksikliği - Cinsiyete Dayalı Farklılıklar -İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık)	- Sosyal sermaye oluşturmak - Yerel Tecrübe Kazanımı - Cinsiyete Uygun İş ve Zaman Planlaması
Estallo (2023)	- Dil engelleri - Bilgi ve deneyim eksikliği - Sermaye erişim	- Dil öğrenmek -Sosyal ağ kullanımı -kendi sermayesiyle yetinmek
Hickey (2023)	- Sermaye erişim -İşgücü piyasasında engeller (Ayrımcılık) - Yasal Prosedürler	- Sosyal sermaye oluşturmak - Gayri resmi finansman kaynaklarını kullanmak (Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak) - Esneklik göstermek
Akusoba (2024)	- Dil engelleri - Yasal Prosedürler - Bilgi ve deneyim eksikliği - Sermaye erişim - Düşük eğitim seviyesi	- Dil öğrenmek - Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak - Özel kredi kuruluşları ile iletişim kurmak
Cruz vd. (2024)	- Dil engelleri - Sosyal sermaye eksikliği - Kültürel farklılığı	- Sosyal ağ geliştirmek - Esneklik göstermek - Hedef kitleyi çeşitlendirmek
Demirdağ ve Genç (2024)	- Dil engelleri - Kültürel farklılığı - Yasal Prosedürler - Sermaye erişim	- Sosyal ağlar kurmak - Kültürel uyum sağlamak - Ulusötesi bağlantılar geliştirmek - Dijitalleşmeden faydalanmak

Kaluarachige
(2024)

- Dil engelleri
- Bilgi ve deneyim eksikliği
- Sermaye erişim
- Sosyal sermaye eksikliği
- Güven eksikliği

- Dil öğrenmek
- Aile ve arkadaşlardan finansal yardım almak

Kaynakça: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yaptığımız literatür incelemesi sonucunda, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları başlıca zorluklar arasında sermayeye erişim güçlüğü, dil engelleri, yasal prosedürlerle ilgili karmaşıklıklar, bilgi ve deneyim eksikliği ile sosyal sermaye yetersizliği öne çıkmaktadır. Bu zorluklara karşı geliştirilen temel stratejiler arasında ise sosyal ağ ve sermaye oluşturma, aile ve arkadaş çevresinden finansal destek alma, dil öğrenme, esneklik gösterme ve etnik ağlardan yararlanma gibi yöntemler dikkat çekmektedir. İncelenen çalışmalar, göçmen girişimcilerin özellikle sosyal bağlantılar kurarak, yerel ortama uyum sağlayarak ve gayri resmi destek mekanizmalarını kullanarak karşılaştıkları yapısal engelleri aşmaya çalıştıklarını göstermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın sorusu ve yöntemi, çalışma evreni ve örnekleme ile veri toplama ve analiz süreçleri detaylı bir biçimde açıklanmıştır. Ardından, elde edilen bulgular sunulmuş ve bu bulgulara ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda hızla artan göç hareketleri, Türkiye'deki yabancı nüfusunda dikkat çekici bir artışa yol açmıştır. Bu durumun temel nedeni, Türkiye'nin Avrupa ile Ortadoğu-Asya arasında göç açısından bir köprü konumunda bulunmasıdır (İçduygu ve Aksel, 2012). Göçmen bireyler, bulundukları ülkede yaşam standartlarını geliştirme çabası içerisindedir ve bu süreçte girişimcilik, onlar için hem ekonomik hem de toplumsal uyumun önemli bir aracı haline gelmiştir. Pek çok göçmen, mali bağımsızlıklarını elde etmek ve kariyer geleceklerini güvence altına almak adına kendi işlerini kurmayı seçmektedir. Ancak, farklı bir ekonomik ve kültürel yapıya adapte olmak, göçmen girişimciler açısından çeşitli zorlukları de beraberinde getirmektedir.

Bu bağlamda, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları zorlukları aşmak ve işlerini hayatta kalması için benimsedikleri stratejilerin anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Söz konusu stratejilerin analiz edilmesi, hem göçmen girişimcilerin hayatta kalmalarına katkı sağlamakta hem de benzer zorluklarla karşılaşabilecek diğer girişimcilere yol gösterici olabilmektedir. Ayrıca, Türkiye bağlamında göçmen girişimciliği üzerine yapılan çalışmaların sayıca sınırlı olması, mevcut çalışmaların literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmasına olanak tanımaktadır. Bu çalışma, özellikle göçmen girişimcilerin

kullandıkları uyum ve hayatta kalma stratejilerine odaklanarak alana özgün bir katkı sunmayı hedeflemektedir.

3.2. Araştırmanın Sorusu

Bu araştırmanın amaçlarına ulaşılabilmesi için aşağıda belirtilen soruların yanıtları büyük bir önem taşımaktadır.

“Göçmen girişimcilerin uyguladığı başarılı hayatta kalma stratejileri nelerdir?” temel sorusuna cevap aranacaktır.

Bu temel sorunun yanı sıra aşağıdaki alt sorulara da yanıt aranacaktır:

- Göçmen girişimciler iş kurarken ne tür zorluklarla karşılaşmışlardır?
- Göçmen girişimciler iş kurduktan sonra ne tür problemlerle karşılaşmışlardır?
- Göçmen girişimciler uyum sağlamak ve hayatta kalmak için ne tür stratejiler uygulamışlardır?
- Göçmen girişimcilerin uyguladıkları stratejilerden hangileri ne ölçüde katkı sağlamıştır?

Bu çalışma kapsamında belirlenen araştırma soruları ve ilgili literatür temel alınarak yarı yapılandırılmış mülakat formları geliştirilmiştir. Sorular bir araya getirilerek temalar oluşturulmuş ve görüşme içerikleri; dil, finansal kaynaklara erişim, sosyal ağlar, istihdam olanakları ve yasal prosedürler gibi başlıklardan temel alınarak analiz edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, bilgi edinme veya yeni bilgiler oluşturma sürecinde kullanılan resmi ve kanıta dayalı bir yaklaşımdır. Temel olarak, araştırmanın iki ana türü vardır: nitel (kalitatif) nicel (kantitatif) araştırmalar. Bu yaklaşımlar, veri toplama ve analiz yöntemleri açısından farklılık gösterir ve bilimsel bilgi üretiminde birbirini tamamlayıcı roller üstlenirler (Dunn, 2021). Nitel araştırma yöntemleri, bireylerin deneyimlerini, algılarını ve duygularını anlamaya yönelik, daha öznel ve derinlemesine analizler yapar. Sosyal bilimlerde yaygın olup, “neden?”, “nasıl?” sorularını araştırır. Nicel araştırma

yöntemleri ise ölçülebilir ve sayısal verilere dayanarak nesnel ve tekrarlanabilir sonuçlar üretir. Genellikle doğa bilimleri ve sosyal bilimlerde kullanılır; “ne kadar?”, “ne sıklıkta?” gibi sorulara yanıt arar. Her iki yöntem de bilimsel bilgi üretiminde tamamlayıcı rol oynamaktadır (Batı, 2004).

Araştırmanın başarısı, araştırma sorusuna en uygun yöntemin belirlenmesine bağlıdır. Uygun yöntemin seçilmesi, araştırmanın her aşamasında geçerli ve güvenilir verilere ulaşılmasını sağlar. Bu nedenle, araştırmacının yalnızca veri toplama ve analiz tekniklerini bilmesi yeterli değildir; aynı zamanda hangi yöntemin neden tercih edildiğini de gerekçelendirebilmesi gerekmektedir. Nicel ve nitel araştırma yöntemleri tek başlarına kullanılabildiği gibi, her iki yöntemin birlikte kullanılması da mümkündür. Bu durumda kullanılan yaklaşım “karma yöntem” olarak adlandırılmaktadır (Thomas, 2021).

Bu çalışmada, olaylar ve durumlara ilişkin daha derin ve kapsamlı bir anlayış sağlama imkânı sunduğu için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Söz konusu yöntem, araştırmacıya olguları çok yönlü olarak inceleme fırsatı tanımakta ve böylece karmaşık sosyal bağlamların daha derinlemesine kavranmasına olanak veren zengin ve kapsamlı bilgi üretimine katkı sağlamaktadır. Nitel yöntemler çerçevesinde, yarı yapılandırılmış görüşmeler, keşif soruları sorma imkânı sunarak derin ve ayrıntılı veri toplamak için etkili bir araç olarak öne çıkmaktadır (Batı, 2004) Bu nedenle, göçmen girişimcilerin karşılaştığı zorlukları belirlemek ve işlerini kurulum aşamasından sonraki süreçte sürdürebilmelerini sağlayan stratejileri incelemek amacıyla, bu yöntemin uygulanması uygun bulunmuştur.

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi (Sınırlılıklar)

Türkiye Göç ve İnsan Hareketlilikleri Yıllığı’na göre; Türkiye, coğrafi konumu nedeniyle göç ve insan hareketliliğinin önemli bir merkezi konumundadır. Ülkede hem düzenli hem de düzensiz göç hareketlerinde artış gözlemlenmektedir. Bu göç hareketleri, Türkiye içerisindeki sosyal ve ekonomik gelişmeler gibi çekim faktörlerinin yanı sıra, Afganistan, Irak ve Suriye gibi çatışma ve istikrarsızlık yaşayan menşe ülkelerdeki itici faktörlerden de etkilenmektedir. Ayrıca, Türkiye’nin küresel rolünü güçlendirme stratejileri, göç akımlarını artırıcı bir etken olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal ve ekonomik krizlerle karşı karşıya bulunan Pakistan ve İran gibi ülkelerde

yaşayan bireyler ise daha iyi yaşam ve çalışma koşulları arayışıyla farklı ülkelere yönelmektedir (Sağiroğlu vd., 2024).

Göç Araştırma vakfı 2025 raporuna gör, Türkiye'de 2025 itibarıyla farklı statülerde toplam 4.043.215 yabancı bulunmaktadır. Bu sayı, Geçici Koruma Altındaki Suriyeliler: 2.782.733 kişi, İkamet İzniyle Kalan Yabancılar: 1.082.083 kişi ve Uluslararası Koruma Altındaki Yabancılar: 178.399 kişi. Bu rakamlara ek olarak, düzensiz göçmenlerin sayısı net olarak bilinmemekle birlikte, Nisan 2025'te 13.216 düzensiz göçmenin tespit edildiği rapor edilmiştir (GAV, 2025).

Gaziantep ilinin araştırma sahası olarak seçilmesinin başlıca nedeni, İstanbul'un ardından en yüksek göçmen nüfusuna ev sahipliği yapan ikinci kent konumunda olmasıdır. Buna ek olarak, Gaziantep'in sanayi ve ekonomi bakımından Türkiye'nin önde gelen kentlerinden biri olması ve göçmenlerin işlerini kurma tercihlerini yoğun olarak bu bölgede göstermeleri de araştırma alanı seçimini destekleyen önemli faktörler arasında yer almaktadır.

Gaziantep'in tercih edilmesindeki bir diğer önemli sebep, nitel araştırmalarda katılımcıların araştırmacıya olan inancının güçlü olmasıdır. Güven duygusunun yetersizliği, doğru ve dürüst yanıtların elde edilmesini zorlaştırırken, Gaziantep'te gerçekleştirilen görüşmelerde güven duygusunu tesis edecek katılımcılara ulaşılmış ve bu katılımcıların içten ve güvene dayalı ifadeler sunduğu gözlemlenmiştir.

Araştırma, Gaziantep ilinde faaliyet gösteren göçmen girişimciler üzerine gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında 11 göçmen girişimci ile mülakat yapılmıştır. Gaziantep ilindeki iş gücü piyasasının yapısı gereği, katılımcıların çoğunluğunu erkekler oluşturmakta olup, 9 erkek ve sadece 2 kadın bulunmaktadır. Yapılan görüşmeler sonucunda, elde edilen veri çeşitliliği ve tekrar eden temalar doğrultusunda bulgu doygunluğuna ulaşıldığı değerlendirilmiş ve bu nedenle veri toplama süreci sonlandırılmıştır.

3.5. Veri Oluşturma Aracı

Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Formda, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları zorlukları aşmak ve işlerini hayatta kalmasını sağlamak amacıyla benimsedikleri stratejilere yönelik açık uçlu sorular yer almaktadır.

Araştırmaya dahil edilen 11 göçmen girişimci yöneticiye çalışma hakkında bilgi verilmiş, araştırmanın önemi ve katkıları açıklanmıştır.

Katılımcılardan, soruları samimi ve tarafsız bir şekilde yanıtlamaları, tamamen gönüllülük esasına göre talep edilmiştir. Görüşmelerin süresi 35 ile 60 dakika arasında değişiklik göstermiştir. Katılımcıların onayı alınarak, yapılan görüşmeler ses kayıt cihazı gibi araçlarla kayda alınmıştır. Kayıt altına alınan bu görüşmeler daha sonra Word dosyası formatında yazıya dökülmüştür. Katılımcıların demografik özellikleri aşağıdaki tabloda sunulmaktadır;

Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı Numarası	Cinsiyeti	Yaş	Medeni Hali	Eğitim Düzeyi	Sektör
Katılımcı 1	Erkek	36	Evli	Lisans	Reklam/pazarlama
Katılımcı 2	Erkek	32	Bekar	Lisans	Gıda
Katılımcı 3	Kadın	28	Bekar	Lisans	Kişisel Bakım
Katılımcı 4	Kadın	30	Bekar	Lisans	Hediyelik Eşya
Katılımcı 5	Erkek	60	Evli	Lisans	Giyim/Tekstil
Katılımcı 6	Erkek	39	Evli	Lisans	Eğitim
Katılımcı 7	Erkek	29	Bekar	Lisans	Gıda
Katılımcı 8	Erkek	29	Bekar	Lisans	Demir/Çelik işletmesi
Katılımcı 9	Erkek	29	Evli	Ortaokul	Mobilya/ Dekorasyon
Katılımcı 10	Erkek	35	Evli	Lisans	Konaklama
Katılımcı 11	Erkek	50	Evli	Ortaokul	Gıda

Kaynakça: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Katılımcılar, Gaziantep ilindeki ekonomik faaliyetlerin önemli bir bölümünü kapsayan sektörlerden seçilmiştir. Özellikle şehrin sanayi ve ticaret merkezi olması ve göçmen girişimci yoğunluğunun yüksek olması sebebiyle katılımcıların çeşitli sektörlerden seçilmesine dikkat edilmiştir.

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Nitel veri analizi, toplanan verilerden derin anlamları ortaya çıkararak temalar geliştirmeyi ve sosyal yapılarla ilgili sorunları keşfetmeyi amaçlayan yorumlayıcı bir çözümleme sürecidir (Çelik vd., 2020). Araştırmanın başarısını etkileyen önemli

faktörlerden biri, veri analiz sürecinin ne ölçüde etkili ve sistematik bir şekilde yürütüldüğüdür (Toker, 2022). Veri analizi süreci, öncelikle benzer özellikler taşıyan verilerin belirli kategoriler altında sınıflandırılması ve bu kategoriler aracılığıyla temaların oluşturulmasıyla yürütülmektedir. Elde edilen veriler, mevcut literatürle karşılaştırılarak değerlendirilmekte; gerekli görüldüğü durumlarda ise, belirlenen temalar yeniden gözden geçirilmektedir. Analiz sürecinin sonunda araştırmacı, katılımcıların görüşlerini kendi ifadeleriyle yorumlayarak bütüncül bir rapor ortaya koymaktadır (Miles, 2014).

Veri analizinde tematik analiz ve içerik analizi yaygın olarak kullanılan iki tekniktir. Bu araştırmada elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. İçerik analizinde, temalar veya kategoriler belirlenir; bunlar araştırmanın başlangıcında ya da sonunda oluşturulabilir. Ardından, analiz birimleri olarak sözcükler, karakterler, cümleler ya da paragraflar seçilir. Bu birimler ilgili temaların altına yerleştirilip, okuyucunun kolayca anlayabileceği şekilde düzenlenerek yorumlanır. Bu doğrultuda içerik analizinde veri analizi dört aşamada gerçekleştirilir: verilerin kodlanması, temaların belirlenmesi, kod ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması. (Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Bu çalışmada veri analizi, görüşme kayıtlarının dijital ortama aktarılmasıyla başlayıp, verilerin anlamlı parçalara bölünerek kavramsal olarak kodlanmasıyla devam etmiştir. Kodlar arasındaki benzerlikler belirlenip kategorilere ayrılmış, ardından kodlar, temalar ve bulgular arasında bağlantılar kurularak yorumlanmıştır. Değerlendirme sürecinde görüşmelerden doğrudan alıntılar da kullanılmıştır. İlk aşamada katılımcı yanıtları dikkatle incelenmiş, ardından ham veriler kodlamalarla işlenmiştir. Çalışmada analiz sürecine geçilmeden önce, göçmen girişimcilerin uyum sağlama ve hayatta kalma stratejileri literatüründen hareketle temel kodlar oluşturulmuştur.

Analiz aşamasında ise katılımcıların vermiş olduğu yanıtlar doğrultusunda yeni kodlar eklenmiştir. Görüşmeler, katılımcıların gerçek isimleri kullanılmadan, her birine farklı bir kod verilerek Word formatında arşivlenmiştir. Dosyalar, katılımcı 1'den katılımcı 11'e kadar numaralandırılmıştır. Takip eden aşamada, bu dosyalar üzerinden alt kodlar geliştirilmiş ve alt kodlardan yola çıkarak ana kodlar belirlenmiştir. Kodlama sürecinde herhangi bir ekleme ya da yorum yapılmamıştır. Ana kodların tespit edilmesinin ardından, bu kodlar daha genel bir çerçevede birleştirilerek temalar

oluşturulmuştur. Analizin sonraki aşamasında temalar, araştırma soruları ile ilişkilendirilmiş ve bulgular tanımlanmıştır. Bu ilişkilendirmeler, doğrudan alıntılarla desteklenerek sunulmuştur. Son olarak, araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar açıklanmış, katılımcı yanıtları temel alınarak temalar detaylandırılmış ve sınıflandırılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGU VE ANALİZ

4.1. Göçmen Girişimcilerin Karşılaştıkları Zorluklar

4.1.1. Dil Becerisi

Dil yalnızca bir iletişim aracı değildir, aynı zamanda yerel kültürü anlamanın, sosyal sermaye oluşturma da anahtarıdır. Dil becerilerinin eksikliği, göçmen girişimcilerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biridir (Wei vd, 2019). Ayrıca, göçmenlerin girişimci olma kararlarında dil becerilerinin önemli bir rol oynayabileceği belirtilmektedir (Imamovic-Tokalic, 2017). Dil becerisi ayrıca göçmen girişimciler için güven inşa etmede de büyük bir öneme sahiptir. Dil becerileri olmadan yeni iş ortamında güçlü ve sürdürülebilir ilişkiler kurmak neredeyse imkansızdır (Aaltonen ve Akola: 2012). Yaptığımız mülakatlarda katılımcıların bir kısmı, dil becerilerinin yetersizliği nedeniyle kendi işlerini kurma konusunda endişe duyduklarını aşağıda ifade edildiği gibi dile getirmişlerdir.

“Aslında Türkçeyi az da olsa biliyor olmama ve bana çok yardımcı olabilecek Türk tanıdıklarım olmasına rağmen, kendi işimi rahatça idare etmeye yetmiyordu. Bu yüzden, dile yatkın olmadan özel işime başlama riskini göze almak istemedim. Çünkü benim inancımda, yerel dili öğrenmek, yeni bir çalışma ortamında işinizin başarısının en önemli adımlarından biridir. Bu yüzden dili iyi öğrenip sonradan çalışmaya başlamaya karar verdim” (katılımcı 8)

“Yıllarca otelcilik ve işletme alanında çalıştığım ve iş hakkında yeterince bilgi sahibi olmama rağmen, kendi işimi kurmak konusunda çok endişem vardı çünkü ciddi bir şekilde dil eksikliği yaşıyordum. Bu nedenle riske girip kendi işime başlamaktan oldukça kaygı duymuştum” (katılımcı 10)

“Bak kızım, aslında Suriye ve Türkiye kültürleri birbirine yakın olmasına rağmen, dil farklılığı bizim için bir engel olmuştur. Bu yüzden dil becerilerimizin yetersizliği nedeniyle kendi işimize başlama konusunda oldukça endişeliydik. Bu

sebeple biraz beklemeye, acele etmemeye ve dili bir dereceye kadar öğrenmeden kendi işimizi kurma riskine girmemeye karar verdik'' (katılımcı 11)

Bazı katılımcıların ise işi yürütürken yerel dilin becerilerinin eksikliği nedeniyle yaşadıkları zorlukları aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

''Bir süre işletmemi yürüttükten sonra, sadece Arap müşterileri hedef almayı odakladığım için kârın yeterli olmadığını fark ettim. Bu nedenle hedef kitleyi genişletmek ve kârı artırmak için yerel müşterileri de çekmenin son derece gerekli olduğunu anladım. Ancak yerel dile yatkın olmamam, benim için büyük bir engeldi'' (katılımcı 1)

''Kendi kendime yetebilmek ve dil konusunda dışarıdan herhangi bir yardım almadan, tamamen bağımsız bir şekilde etkin bir iletişim kurabilmek için Türkçemi geliştirmem, özellikle okuma ve yazma becerilerimi ciddi şekilde ilerletmem gerekiyordu. Türkçe öğrenmek gerçekten büyük bir zorluktu. Ancak dil eksikliği, farklı zorluklara yol açıyordu; sosyal sermaye geliştirmekte önemli bir engel oluşturuyordu. Dolayısıyla, bu engeli aşmak şarttı'' (katılımcı 6)

Bazı katılımcılar dil becerilerinin yetersizliğinden dolayı güven sorunları yaşadıklarını da belirttiler.

''Dil becerilerindeki yetersizlik, sosyal ilişkiler kurmamı ciddi ölçüde zorlaştırdı. Türkiye'ye geldikten sonra çevremdeki insanlarla etkili iletişim kuramamam, güvene dayalı bir sosyal çevre oluşturmamı engelledi. Bu durum, işletmeyi kurma ve sürdürme sürecinde güvenilir bir ortak bulamamamla sonuçlandı'' (katılımcı 3).

''İşletmeyi yürütme sürecinde, ister hukuki işlemler, ister tedarik zinciri ya da pazarlama faaliyetleri olsun, her aşamada güvenilir insanlara ihtiyaç duyduk. Ancak en büyük sıkıntılarımızdan biri, bize bu konularda destek olabilecek güvenilir kişilere ulaşamamaktı. Bu durumun temel nedenlerinden biri ise dil becerilerimizin yetersizliği idi. Türkçeyi yeterince etkin kullanamamak, hem doğru insanlara ulaşmamızı hem de onlarla sağlıklı bir iletişim kurarak güven ilişkisi inşa etmemizi zorlaştırdı'' (katılımcı 7).

Gerçekleştirilen mülakatlardan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin yerel dil becerilerinin yetersizliğinin, girişimcilik süreçlerinde önemli bir engel teşkil ettiğini ortaya koymaktadır. Katılımcıların ifadeleri, dil yetersizliğinin yalnızca günlük iletişimi değil, aynı zamanda işin sürdürülebilirliği, müşteri portföyünün genişletilmesi, sosyal sermaye inşası ve güven ilişkilerinin kurulması gibi kritik işlevleri de olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda, yerel dile hâkim olmanın, göçmen girişimciler için temel bir kaynak olarak ne denli kritik bir rol oynadığına dair bulgular elde edilmiştir. Aksi takdirde, dil bariyerleri girişimcilik süreçlerinde çok boyutlu ve derinlemesine olumsuz etkiler yaratmaktadır. Literatürü incelediğimizde, dil

becerilerinin eksikliği, göçmen girişimcilerin karşılaştığı önemli zorluklardan biri olarak öne çıkmaktadır (Estallo, 2023; Ghaibour, 2021; Kaluarachchige, 2024; Ado,2016; Sambou,2020). Çalışma kapsamında elde edilen veriler, literatürdeki bulgularla tutarlılık göstermektedir.

4.1.2. Bilgi ve deneyim eksikliği

Göçmen girişimciler, yeni bir ülkede iş kurma ve sürdürme süreçlerinde en büyük engellerden birini, yerel kurumsal çevreye dair sınırlı bilgiye erişimde yaşarlar. Ayrıca, sınırlı bilgiye erişim nedeniyle çeşitli engellerle karşılaşır (Yıldırım ve Yüksek bilgili, 2021). Gerçekleştirdiğimiz mülakatlar sonucunda, katılımcıların bir kısmı, bilgi ve deneyim eksikliklerinin yol açtığı zorlukları aşağıda ayrıntılı bir şekilde aktarmaktayız.

“İşe başlarken karşılaştığım sorunların başında, işe başlamadan önce gerekli bilgiye sahip olmamam ve Türk işgücü piyasası hakkında derinlemesine bilgi eksikliği geliyordu. İş piyasasının dinamikleri, iş yapma yöntemleri ve çalışma kültürüne dair eksiklikler, benim için büyük bir engel teşkil etti. Türk işgücü piyasasında faaliyet gösteren kurumların ve şirketlerin nasıl işlediğine dair bilgi eksiklikleri, başarılı bir kariyer için gerekli olan stratejik kararları almamı zorlaştırıyordu” (katılımcı 7).

“Yeni ülkenin işgücü piyasası hakkında yeterli bilgiye sahip değildik, bu nedenle işe başlamak için risk almaktan korkuyorduk. Kültürel olarak iki ülke birbirine çok yakın olsa da, Türkiye'nin işgücü piyasası ve işletme yapısı hakkında yeterli bilgiye sahip olmamamız, başlangıçta endişelerimizi artırdı. Pazarı anlamamak, yeni iş fırsatlarını ve potansiyel müşterileri değerlendirmekte zorlanmamıza neden oldu. Ayrıca, yerel iş kültürüne adapte olabilmek ve iş yapma biçimlerini öğrenmek zaman aldı. Bu belirsizlikler, iş kurma sürecinde karşılaştığımız önemli engellerdi ”(katılımcı 10).

Bazı katılımcılar ise, bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle yer belirleme sürecinde nasıl zorluk yaşadıklarını kapsamlı bir şekilde paylaşmıştır.

“Son zamanlarda sayısız güzellik merkezi açılması aynı zamanda yerel Pazar hakkında yetersiz bilgim olması, işimi kurmak için doğru lokasyonu bulma sürecini zorlaştırdı. Hem uygun fiyatlı hem de doğru lokasyona sahip bir yer aramak, gerçekten yeterli bilgi gerektiriyor; aksi takdirde oldukça zaman ve emek harcamanız gereken bir iş haline geliyor” (katılımcı 3).

“Başlangıçta yerel pazar hakkında bilgi eksikliğimiz, uygun bir fiyata uygun bir yer bulmamızı engelledi. Özellikle lüks semtlerde veya ana caddelerde kiralardan çok yüksek olması nedeniyle işimize nerede başlayacağımıza karar vermek çok zordu. Başlangıçta maliyetleri olabildiğince düşük tutmamız gerekiyordu, bu

yüzden iyi bir lokasyonda ve bütçemize uygun bir yer bulmakta zorlandık” (katılımcı 5).

Katılımcılardan bazıları da hammadde tedarikçisi seçiminde, bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle sorunlar yaşadıklarını belirtmiştir.

“Piyasadan farklı bir ürün sunma arzumu, ihtiyaç duyduğum hammaddeleri temin etme sürecinde beklediğimden çok daha fazla zorlukla karşılaşmama neden oldu. Özellikle sınırlı bilgiye erişimim, süreci oldukça meşakkatli hale getirdi. Daha önce çalıştığım tedarikçilerden malzeme temin edebileceğimi düşünsem de, ürünün özel gereksinimleri ve yüksek kalite standartları bu süreci daha da zorlaştırdı. Güvenilir tedarikçileri ayırt edebileceğim kaynaklara ulaşamamak işleri karmaşık hale getirirken, bazı dolandırıcılarla karşılaşp hatalı malzeme temin etmek zorunda kaldım. Tüm bu yaşananlar sadece maddi değil, manevi olarak da yıpratıcı oldu” (katılımcı 4).

“Türkiye’de bu sektörde tanıdığım kimse olmadığı için işe başlarken hammadde temininde ciddi zorluklar yaşadım. İlk etapta görüştüğüm tedarikçilerin fiyatları bütçemi aştığı için, uygun alternatifler bulmak amacıyla hem internette hem de çevremde kapsamlı bir araştırma yapmak zorunda kaldım. Bu süreç, büyük çaba ve sabır gerektirir” (katılımcı 11).

Son olarak gerçekleştirdiğimiz mülakatlar sırasında, katılımcılardan iki kişi bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle fiyatlandırma konusunda yaşadıkları sorunları aşağıdaki şekilde aktarmışlardır.

“Yüksek rekabet ortamında, hizmet fiyatlandırmasında yaşadığım zorluklar, bilgi ve deneyim eksikliğinden kaynaklanıyordu. Başlangıçta yapılan piyasa araştırmasını mümkün olduğunca derin ve dikkatli yapmış olsam da, belirlediğim fiyatın tüm müşteri segmentlerine uygun olmadığı ve sınırlı kâr sağladığı fark ettim” (katılımcı 6).

“Amacım kaliteli ürünler üretmek ve pazarda gerçekten fark yaratacak bir ürün ortaya çıkarmaktı. Elbette, yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmadığım için bu kolay olmadı. Uygun fiyatı belirlemede zorluk yaşadım çünkü daha düşük fiyattan satış yapıp maliyeti düşürerek daha fazla müşteri çekme fikri, izlemek istediğim strateji değildi. Bu nedenle uygun kategoriye uygun fiyatı belirleyemedim ve bu durum karımın azalmasına neden oldu, ayrıca sizin için de gerçek bir sorun haline geldi” (katılımcı 9).

Gerçekleştirdiğimiz mülakatlar sonucunda elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin iş kurma ve yönetme süreçlerinde bilgi ve deneyim eksikliklerinin önemli zorluklara yol açtığını açıkça ortaya koymuştur. Ayrıca, bu engelin çeşitli alanlarda kendini gösterdiği anlaşılmaktadır. Örneğin, uygun yer belirleme, fiyatlandırma ve hammadde için tedarikçi bulma gibi konularda zorluklar yaşanmaktadır. Bu bulgular,

literatürde de sıkça vurgulanan bir duruma işaret etmektedir; zira bilgi ve deneyim yetersizlikleri, göçmen girişimcilerin karşılaştığı temel zorluklardan biri olarak değerlendirilmektedir. (Akusoba, 2024; Muchineripi vd, 2019; Kuzu, 2022; Bates, 1997). Dolayısıyla, çalışmamızdan elde edilen bulgular, göçmen girişimcilerin bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle zorluklar yaşadığını ortaya koymakta ve mevcut literatürle benzerlik göstermektedir.

4.1.3. Finansal Sermayeye Erişim

Sermaye, bir işletmenin kuruluşu ve sürdürülebilir gelişimi için hayati bir başlangıç noktasını oluşturur. Aynı zamanda girişimciliğin başarısını doğrudan etkileyen temel unsurlardan biridir. Sermaye, işletmenin faaliyetlerini başlatmak ve genişletmek amacıyla kullanılacak finansal kaynaklar ve varlıklar bütünüdür ifade eden bir kavramdır (Samuelson ve William, 2010). Dolayısıyla girişimcilik sürecinin başlatılması ve uygulanması konusunda alınan kararlar, sermayenin varlığına bağlı olarak şekillenir. Çünkü finansal kaynaklar eksik olduğunda, en yaratıcı ve yenilikçi girişimcilik fikirleri dahi yalnızca teorik bir çerçeve olarak kalır ve somutlaştırılmaz (Terzibaş vd., 2023).

Göçmen girişimciler söz konusu olduğunda, sermayeye erişim daha büyük bir zorluk teşkil edebilir. Bu bağlamda, girişimcilik faaliyetlerinin başlatılması ve sürdürülebilmesi için sermaye önemli bir faktör olup, göçmen girişimcilerin karşılaştığı ana zorluklardan biri olarak kabul edilebilir (Parin ve Kılıç; 2022). Gerçekleştirdiğimiz görüşmelerde, katılımcılar sermayeye erişim konusunda karşılaştıkları zorlukları aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdi.

“İşimi kurarken karşılaştığım en büyük zorluklardan biri, gerekli işletme sermayesini sağlayacak bankalardan kredi alamamaktı. Özellikle faizsiz kredi arayışına girmeme rağmen, ne yazık ki çoğu zaman Türk olmayanlara kredi verilmediği gibi, yaşımın uygun olmaması da kredi başvurularımın reddedilmesine sebep oldu. Bu durum, finansal kaynağa erişim konusunda ciddi engeller yaratırken, girişimcilik sürecimi başlatma ve sürdürebilme konusunda büyük bir zorlukla karşı karşıya kaldım” (katılımcı 1).

“Özel işime başlama kararı aldığımda, eğitim merkezi açacak kadar yeterli sermayem yoktu ve aslında bankadan kredi almak da istemiyordum. Bildiğiniz gibi, buradaki bankalar faizle çalışıyor; bu yüzden banka kredisi almak istemedim, bu da gerekli sermayeyi elde etmeyi benim için zorlaştırdı” (katılımcı 6).

“Sanırım başlangıçta, diğer girişimciler gibi, benim de karşılaştığım en büyük zorluk, işimi kurmak için ihtiyaç duyduğum sermayeyi bulmaktı. Özellikle

finansal kaynakların kısıtlı olduğu bir ortamda sermaye sağlamak son derece zordu. Bildiğiniz gibi, buradaki bankaların çoğu faizli kredi sistemi uyguluyor ve bu durum benim için büyük bir engel teşkil ediyordu. Dolayısıyla, bankalardan kredi almak bir seçenek olmaktan çıkmıştı ve ben de alternatif finansman yöntemlerine yönelmeye başladım (katılımcı 9).

Görüşmelerden elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin işlerini kurarken gerekli sermayeyi temin etme noktasında önemli zorluklarla karşılaştıklarını göstermektedir. Katılımcılar, sermaye eksikliğinin girişimcilik süreçlerini olumsuz etkilediğini ve bu durumun işlerini başlatma ve sürdürebilme konusunda ciddi engeller oluşturduğunu belirtmişlerdir.

Literatürü incelediğimizde, sermayenin göçmen girişimcilerin karşılaştığı temel zorluklardan biri olduğu, sermayeye erişimin kısıtlı olmasının girişimcilik faaliyetlerinin başarısını doğrudan etkilediği vurgulanmaktadır. (Hickey, 2023; Manyi, 2010; Muchineripi vd, 2019). Elde edilen bulgular, mevcut literatürle büyük oranda benzerlik göstermektedir.

4.1.4. Yasal Prosedürler

Girişimcilik, fırsatlar ve zorluklar yaratabilen bir dizi dış faktörden etkilenir. Pek çok faktörün yanı sıra, yasal prosedürler girişimciliği etkileyen dışsal faktörlerden biridir (Esen ve Çonkar; 1999). Göçmen girişimciler açısından ise yeni iş ortamındaki yasal prosedürler, karşılaştıkları sorunlardan biri olarak değerlendirildiğinden, onlar için bir zorluk teşkil edebilmektedir. Gerçekleştirdiğimiz görüşmelerde katılımcılar, yasal prosedürler kapsamında ruhsat ve çalışma izni ilgili yaşadıkları zorlukları bu şekilde ifade etmişlerdir.

“Yasal prosedür konusunda karşılaştığım sorunlardan biri, göçmen olarak ruhsat alabilmek için şirket açmam gerektiği idi. O zamanlar, şirketin aylık maliyeti 2.000-3.000 TL civarındaydı. Ayrıca, her göçmen gibi benim de yeni ülkenin tüm yasal prosedürleri hakkında bilgi eksikliğim vardı. Bu nedenle, yasal prosedürler yüzünden sürekli yeni zorluklar çıkıyordu karşıma” (katılımcı 2).

“Yasal prosedürler, ruhsat ve çalışma izni söz konusu olduğunda, maliyetleri azaltmak için ilk başta bunları tek başıma yapmaya karar verdim; fakat birçok zorlukla karşılaştım. Sık sık belediyeye giderdim ve her çalışan beni başka bir çalışana yönlendirirdi. En sonunda, çalışan geri gelip beni kendisinden önceki çalışana yönlendiriyordu. Bu yüzden, çok emek ve zaman boşuna harcamış oluyordum” (katılımcı 4).

“Türkçeyi iyi konuşsak da Türkiye'deki yasaların tamamını bilmediğimiz için durum karmaşıktı. Dolayısıyla, yasal prosedürleri tek başımıza yapmaya çalıştığımızda çok emek ve zaman harcadık, çünkü bu işler tecrübe gerektiriyor; bu da bizim için büyük zorluklar yaşattı” (katılımcı 10).

Mülakatlardan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin kendi işlerini kurarken veya işi yürütürken yasal prosedürlerden dolayı zorluk yaşadıklarını göstermektedir. Literatürü incelediğimizde, yasal prosedürler göçmen girişimcilerin karşılaştığı zorluklardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Akusoba,2024; Muchineripi vd,2019; Ghaibour,2021). Elde edilen bulgular literatürle benzerlik göstermektedir.

4.1.5. Hedef Kitle Belirleme ve Pazarlamaya Yönelik Zorluklar

Pazarlama, bir işletmenin ürün veya hizmetlerini hedef kitleye tanıtmak, farkındalık yaratmak ve talebi artırmak amacıyla kullanılan stratejiler bütünüdür. Günümüzün rekabetçi pazar ortamında başarılı olabilmek için pazarlama faaliyetleri büyük önem taşımaktadır. İyi planlanmış bir pazarlama stratejisi, marka bilinirliğini artırır, müşteri sadakati oluşturur ve satışları yükseltir (Keller, 2013). Pazarlama, yalnızca kısa vadeli satışları artırmaya yönelik bir faaliyet değil, aynı zamanda uzun vadede müşteri değerini büyütmeyi hedefleyen stratejik bir yatırımdır. Pazarlama başarısı ise, müşteri bağlılığındaki güçlenme ve şirketin gelecekteki kazanç potansiyelinde sağlanan artışla ölçülür (Rust vd., 2004).

Göçmen girişimcilerin ise dil ve kültürel engellerin yanı sıra, sosyal ağların yetersizliği, finansal kaynaklara sınırlı erişim ve bilgi eksikliği gibi faktörler nedeniyle pazarlama faaliyetlerinde daha fazla zorluk yaşadıkları ortaya konulmuştur (Dana, 2007). Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda bazı katılımcılar, pazarlama alanında karşılaştıkları zorlukları aşağıdaki şekilde dile getirmiştir.

“Yeni bir ülkede ve pazarda işe başlamak benim için hiç kolay olmadı. En başta markama uygun bir isim bulmakta zorlandım. İnsanlara kim olduğumu ve ne sunduğumu anlatmak, hele ki farklı bir kültürde, sandığımdan çok daha zordu. Pazarlama alanında çok fazla deneme yanılma yaptım. Örneğin Instagram reklamlarıyla başladım ama beklediğim geri dönüşleri alamadım. Hedef kitlemi tanımak, doğru dili ve içerik tarzını bulmak zaman aldı. Bu süreçte fark ettim ki, sadece bir dijital platform seçmek yetmiyor; o platformu stratejik şekilde kullanmak gerekiyor. Kısacası, pazarlam için doğru mecraayı ve dili bulmak, benim için en büyük mücadelelerden biriydi” (katılımcı 3).

“Türk müşterileri hedeflemeye karar verdiğimde, yalnızca ürün kalitesine güvenmenin yeterli olmadığını fark ettim. Pazarda öne çıkmak için etkili bir pazarlama planı şarttı. Projem için Arapça kökenli bir isim seçmiştim ancak bu

isim Türkler arasında yaygın olmadığı için tanıtımda bazı zorluklar yaşadım. İnsanların güvenini kazanmak ve projeyle bağ kurmalarını sağlamak için fazladan çaba harcamam gerekti. Süreç içinde özellikle pazarlama alanında birçok sorunla karşılaştım. Rekabet oldukça yoğun; benzer ürünler sunan çok sayıda rakip vardı. Bu yüzden ürünümüzü her platformda, farklı yollarla tanıtmak ve dikkat çekmek zorundaydık. Aksi halde bu pazarda ayakta kalmak gerçekten zorlaşıyor’’(katılımcı 8).

Katılımcıların bir kısmı, pazarlama faaliyetlerinde karşılaştıkları en büyük zorluğun hedef kitleyi tanımlamak olduğunu belirtmiş; bu konuya ilişkin yaşadıkları problemleri aşağıda detaylı şekilde paylaşmışlardır.

“Sadece Suriyelilere hitap ederek yeterince kâr edemedik, açıkçası. Bu sonuç ise çok şaşırtıcı değildi, çünkü hedef kitleyi daraltıyoruz. Haliyle pazar payımız da azalıyor. Zevkini ve kültürünü tanıdığımız insanlara hitap etmek daha kolay geliyor tabii, özellikle dili konusunda. Ama işin aslı şu: Sadece bildiğimiz, zevkini tanıdığımız insanlara üretince, risk almamış oluyoruz belki ama iş de büyümüyor. Bir yerden sonra tıkanıyor. Eğer geniş bir kitleye ulaşamazsak, bu işin sürdürülebilir olması zor ’’(katılımcı 2).

“İşin en başında, yaptığımız tasarımların Arap müşterilerin beğenisine daha çok hitap ettiğini fark ettik. Özellikle Gaziantep’te yaşayan Araplara yönelik ürünler üretmeye başladık. Çünkü hem bölgedeki Arap nüfusu yoğun, hem de bizim tasarımlar onların zevkine uygundu. İlk etapta bu mantıklı geldi bize; yani dedik ki, "Hem yakın kültür, hem tasarımlarımız onlara göre, bu iş tutar" Ama zamanla gördük ki sadece bu kitleye hitap ederek yeterli kazancı sağlayamıyoruz. Beklediğimiz kadar talep gelmedi. Yani hedef kitle sınırlı kalınca, ister istemez kazanç da sınırlı oluyor. Bu yüzden daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşmak gerektiğini anladık’’(katılımcı 5).

Mülakatlar sırasında elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin iş kurma ve işletme süreçlerinde özellikle pazarlama alanında çeşitli zorluklar yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Katılımcılar, hedef kitlelerini dar bir çerçevede belirlemenin işletmelerinin sürdürülebilirliğini zorlaştırdığını ifade etmiştir. Bu bulgu, literatürde göçmen girişimcilerin karşılaştığı temel sorunlardan biri olarak pazarlama faaliyetlerine dikkat çeken çalışmalarla örtüşmektedir (Waldinger,2004; Kondowe vd,2018; Manyi,2010). Dolayısıyla, bu çalışma, göçmen girişimcilerin pazarlama konusunda yaşadıkları engelleri ortaya koyarak mevcut literatürle paralellik göstermektedir.

4.1.6. İş Gücü Piyasasına (İstihdam) İlişkin zorluklar

Uluslararası Çalışma Örgütü’ne göre istihdam; bireylerin, gelir elde etmek amacıyla mal üretimi veya hizmet sunumu gibi ekonomik faaliyetlerde bulunmaları

şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanım, ücret, maaş ya da kâr karşılığında gerçekleştirilen her türlü çalışma biçimini kapsamaktadır (ILO, 2025). Şirketler, özellikle KOBİ'ler, ihtiyaç duyulan becerilere sahip personel istihdamında ciddi zorluklarla karşılaşmaktadır. Teknolojik gelişmeler, yeni yetkinliklere sahip iş gücüne olan talebi artırırken, iş gücünün bu değişimlere uyum sağlayamaması istihdam süreçlerini daha karmaşık bir hale getirmektedir (Tatlıyer, 2024).

Söz konusu göçmen girişimciler olduğunda, sahip oldukları sınırlı sosyal sermaye nedeniyle yerel iş gücü piyasasına entegrasyon sürecinde çeşitli güçlüklerle karşılaşmaktadırlar. Buna ek olarak, dil ve kültürel bariyerler istihdam süreçlerinde belirleyici bir rol oynamakta; bu durum, girişimcilerin nitelikli iş gücüne erişimini ve insan kaynaklarını etkin biçimde yönetmelerini zorlaştırmaktadır (Baycan-Levent ve Nijkamp, 2009). Yapılan mülakatlar doğrultusunda, bazı katılımcılar istihdam ettikleri çalışanlarla ilgili yaşadıkları istikrarsızlığı aşağıdaki şekilde aktarmıştır.

“Aslında Suriyeli çalışan seçmenin hem olumlu yanları hem de olumsuz yanları var. olumsuz yanlarından biri iş istikrarsızlığı yaratabilmesidir. Daha yüksek maaş veren bir iş bulurlarsa, işlerinden vazgeçebilirler” (katılımcı 4).

“çalışanların istikrarsızlığıydı. Hiçbir uyarı yapmadan istifalarını veriyorlardı. Bu yüzden hepimiz bir dengesizlik yaşıyoruz. Bildiğiniz gibi, fabrikaya yeni bir çalışan geldiğinde iş kanunlarını öğrenene kadar onun için bir deneme süresine ve denetime ihtiyaç duyuyorsunuz ve bu süre bazen bir ila iki hafta kadar sürebiliyordu.” (katılımcı 7).

Yapılan mülakatlar doğrultusunda, bazı katılımcılar ise istihdam ettikleri çalışanlarla ilgili yaşadıkları yasal zorlukları aşağıdaki şekilde aktarmıştır.

“Doğrusu çalışanlarla iki sorunla karşılaştık: Birincisi, başlangıçta kanunları bilmediğimiz için çalışmak isteyen herkesi işe alıyorduk; Suriyeli veya Türk olması önemli değildi, önemli olan çalışmak istemesi ve işe uygun olmasıydı. Ancak bu tür fabrikalarda çalışanların uyması gereken, bizim bilmediğimiz bazı koşullar vardı, bunlardan biri de belirli bir belge almalarıydı” (katılımcı 7).

“İşi yürütürken karşılaştığım ilk sorun işçilerle oldu. Başlangıçta Türklerle çalışmanın daha iyi olacağını düşündük çünkü onlar Türkçeyi daha iyi konuşuyorlar ve Türk iş piyasasında daha fazla deneyime sahiptiler. Ancak Suriyelilerden farklı olarak iş stresine dayanamamalarının yanı sıra daha yüksek maaş istiyorlardı. Bu yüzden her ihtimale karşı Suriyelilerle çalışmaya karar verdik. Ama burada başka bir sorunla karşılaştık, o da bazı işçilerin Türkiye’de çalışma izni ve oturma izni gibi belgeleri sahip olmadıkları için ceza aldık” (katılımcı 8).

Araştırmamız kapsamında gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda, göçmen girişimcilerin iş kurma ve işletme süreçlerinde istihdamın önemli bir engel olarak karşısına çıktığı görülmüştür. Elde edilen bulgular, istihdamın göçmen girişimciliğin karşılaştığı temel sorunlar arasında yer aldığına dair mevcut akademik çalışmaları da desteklemektedir (Sambou, 2020; Özkul ve Dengiz, 2018; Aldrich ve Waldinger,1990; Waldinger vd.,1990). Dolayısıyla bu çalışmadan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin iş gücü temini ve yönetimi konusunda çeşitli zorluklarla karşılaştığını göstererek literatürle paralellik göstermektedir.

4.2. Göçmen Girişimcilerin Uyguladıkları Hayatta Kalma Stratejileri

4.2.1. Eğitim Alma

Öğrenme, insan uyumunun özüdür (Kolb, 2014). Eğitim alma, bireylerin bilgi edinme, beceri geliştirme ve kişisel ya da mesleki yeterliliklerini artırma amacıyla çeşitli formal ya da informal öğrenme kaynaklarına yönelmelerini ifade eder. Bu strateji, özellikle dezavantajlı gruplar, örneğin göçmen girişimciler için iş kurma, yönetim becerileri geliştirme ve entegrasyon gibi süreçlerde önemli bir rol oynar. Yaptığımız mülakatlar sırasında bazı katılımcılar, dil yetersizliği gibi engelleri aşabilmek için eğitim alma stratejilerini çeşitli şekillerde kullanarak şu şekilde açıklamışlardır:

“Türk dilini öğrenmenin, Türklerle daha iyi kaynaşmanın en doğru karar olduğunu fark ettim. Bu yüzden altı ay boyunca dükkânımı kapatıp, İstanbul’a giderek dili öğrenmeye odaklandım. İstanbul’da, kendi işime benzer bir alanda çalışarak hem dil becerilerimi geliştirdim hem de oradaki iş ortamını daha yakından gözlemleme fırsatı buldum. Bu süreç, hem işimi daha verimli yapabilmemi sağladı hem de yeni bir topluma entegrasyonumda önemli bir adım oldu”(katılımcı 1).

“Dili tamamen öğrenene kadar Türkçe özel dersler aldım çünkü dil, etkileşimde ve iş ilişkilerinde güçlü bağlar kurmanın anahtarıdır. Türkçe’yi etkili bir şekilde konuşabilmek, sosyal sermayemi genişletmemi sağladı, iş fırsatları yarattı ve yerel halkla güvene dayalı uzun vadeli ilişkiler geliştirmemi sağladı. Bu süreç, dilin sadece iletişim değil, aynı zamanda toplumda yer edinme ve başarıya ulaşma için çok önemli bir araç olduğunu gösterdi”(katılımcı 10).

“Dil öğrenme sürecimde sadece Türklerle çalışmakla kalmadım, aynı zamanda Türkçe dersleri alarak dil becerilerimi geliştirmeye başladım. Okuma ve yazma konusunda da kendimi iyileştirebilmek için yoğun bir şekilde çaba sarf ettim. Çünkü dil öğrenmek, bir göçmenin geleceğine yapılabilecek en önemli

yatırımdır. Türk döner restoranında yaklaşık iki yıl çalıştıktan sonra, kendi işimi kurmaya karar verdim. Dili ne kadar iyi öğrenirsem, toplumla daha iyi kaynaşacak ve iş dünyasında daha fazla fırsat yakalayabileceğimi fark ettim. Bu yüzden dil öğrenmeye büyük bir özen gösterdim ve çok çaba harcadım''(katılımcı 11).

Çalışmamızın mülakatların bulgularına göre göçmen girişimcilerin iş kurma ve iş yürütme süreçlerinde hem dil eksikliği hem de bilgi ve tecrübe edinme ihtiyacı nedeniyle eğitim alma stratejisini uyguladıkları tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, eğitim alma stratejisinin göçmen girişimcilerin kullandıkları stratejiler arasında yer aldığına dair mevcut akademik çalışmaları da desteklemektedir (Sambou,2020; Ado,2016; González,2001; Kaluarachchige,2024). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin dil becerisi, bilgi ve deneyim eksikliklerini gidermek amacıyla eğitim alma stratejisi uyguladıklarını göstererek literatürle paralellik arz etmektedir.

4.2.2. Yerel halkla Çalışmak

Yerel halkla kurulan iş birlikleri, göçmenlerin uyum sürecinde kritik bir rol oynamaktadır. Bu tür etkileşimler, entegrasyonu kolaylaştıran çeşitli avantajlar sunmakta; göçmenlerin yerel kültür ve dil hakkında bilgi edinmelerine olanak sağlamaktadır. Dil öğrenimi, yerli bireylerle kurulan bu ilişkiler sayesinde hızlanmakta ve göçmenlerin toplumsal yaşama daha etkin biçimde katılmalarını mümkün kılmaktadır (Rumbaut, 2014). Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda, göçmen girişimcilerin yerel halkla çalışmayı çeşitli nedenlerle benimsedikleri bu şekilde ifade edilmiştir.

''Üniversitede okurken yaklaşık 2 yıldır bir Türk çiçekçi ile çalıştım. Bu da iş hakkında da çok tecrübe ve bilgi kazandırdı. Türklerle çalışmanın kendi özel işini başlamadan önce bilgi ve tecrübe kazanmak adına çokça önemli bir adım olduğunu diyebilirim. Özellikle yeni bir ülkede yeni bir çalışma ortamında çalışmaya giden herkes için geçerli olduğuna inanıyorum''(katılımcı 4).

''Başlangıçta üç nedenden dolayı Türklerle aynı alanda çalışmaya karar verdim: Birincisi dili öğrenmek, ikincisi ise işgücü piyasasında yeterli bilgi edinmek, üçüncüsü ise bu alanda sosyal sermayeyi geliştirmek. Bu yüzden yaklaşık iki yıl Türk döner restoranda çalışmaya başladım, daha sonra da kendi işimi kurdum''(katılımcı 11).

Katılımcılardan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin dil yeterliliği ile bilgi ve deneyim eksikliğini gidermek amacıyla yerel halkla çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Bu çerçevede, göçmen girişimcilerin yerel halkla çalışmaya yönelme

stratejilerinin mevcut akademik literatürle örtüştüğü söylenebilir (Ado vd.,2016; González,2017; Kuzu,2022). Araştırma bulguları, çeşitli zorlukların üstesinden gelebilmek için yerel halkla birlikte çalışmanın başvurulacak stratejilerden biri olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, mevcut literatürle uyumlu şekilde ortaya çıkmaktadır.

4.2.3. Sermaye temin etmek

Göçmen girişimcilerin karşılaştığı zorluklardan biri de finansal sermayeye erişimdir, bu da büyük bir engel teşkil etmektedir. İşletmelerini kurarken veya büyütürken karşılaştıkları en büyük engellerden biri finansal kaynak eksikliğidir. Girişimciler, gerekli sermayeyi sağlamakta zorlandıklarında işlerini sürdürmek veya büyütmek için önemli desteğe ihtiyaç duyarlar (Dana, 2007). Gerçekleştirdiğimiz mülakatlar sonucunda, katılımcıların bir kısmı gerekli finansal sermayeyi borç alarak temin ettiklerini bu şekilde belirttiler.

“Sermaye bulmak için elimde başka bir seçenek yoktu; ya akrabalarımın ya da arkadaşlarımdan borç almak zorundaydım. Neyse ki, akrabalarımın birinin verdiği destek sayesinde gerekli sermayeyi edinebildim ve bu sayede işe başlayabildim” (katılımcı 9).

“Maalesef göçmenler için faizsiz kredi veren güvenilir kurumlar olmadığı için, işimi kurmak için gereken sermayeyi bulmakta büyük zorluk yaşadım. Bu sadece işin başında değil, işimi geliştirme ve sürdürme sürecinde de karşıma çıkan bir engeldi. Sonunda başka çarem kalmadığı için kardeşimden borç almak zorunda kaldım. Tabii böyle durumlarda alınan borçlar çok büyük olmuyor, bu yüzden elimizdeki maddi imkânlar da oldukça sınırlıydı. Yine de elimizden gelenle başladık ve bu kısıtlı imkânlarla işlerimizi yavaş yavaş geliştirmeye çalışıyoruz (katılımcı 10).

Katılımcıların diğer bir kısmı ise gerekli finansal sermayeyi, ortaklık kurma yoluyla temin ettiklerini ifade etmişlerdir.

“Resmi olmayan kaynaklardan borç almak dışında bir seçeneğim yoktu. Ancak uzun süre çevremde sermaye sağlayabilecek birini aramama rağmen bulamadım. Bu nedenle, istemesem de sermaye ortağı almaktan başka bir çarem kalmadı” (katılımcı 3).

“Arkadaşlarımdan ve akrabalarımın borç almaya çalıştım, ancak gerekli miktarda parayı toplayamadım. Yeterli sermayeyi bulamayınca, güvenilir bir Türk ile ortaklık kurarak işe başlamak düşündüm. Çevremdeki insanları araştırdıktan sonra güvenilir bir Türk arkadaş buldum. İş fikrimi kendisine sundum ve birlikte bu işi kurmayı teklif ettim. Sağ olsun, kendisi de fikrimi çok beğendi ve ortak olmayı kabul etti. Bu sayede gerekli sermayeyi temin etmiş oldum” (katılımcı 6).

Katılımcıların bir kısmı gerekli finansal sermayeyi, varlıklarını satarak temin ettiklerini bu şekilde belirtmişlerdir.

“Sermaye sağlamak ve iş kurmak amacıyla, Suriye'deki fabrikalarımızı satmak zorunda kaldık. Elbette, bu karar Suriye'deki olaylar nedeniyle hızla alınmadı; fabrikanın satış süreci uzun bir zaman aldı. Ancak, mevcut sermayemiz yeterli değildi. Bu yüzden, sermayenin tamamını elde edebilmek için yaklaşık bir yıl beklemek zorunda kaldık”(katılımcı 7).

“Sermaye, Suriye'deki fabrikamızın satışıyla sağlandı. Dolayısıyla bu konuda büyük bir sıkıntı yaşamadık. Ancak, Suriye'deki olaylar nedeniyle fabrikanın satış biraz zaman aldı ve işimize başlamak için satış süreci tamamlanıp yeterli sermaye elde edilene kadar beklemek zorunda kaldık”(katılımcı 8).

Son olarak, katılımcılardan biri, gerekli finansal sermayeyi kurumsal destek (fon) yoluyla temin ettiğini bu şekilde ifade etmiştir.

“Göçmen bir kadın girişimci olarak, birçok kişi gibi ben de sermaye temin edebileceğim bir kaynak aramaya başladım. Uzun süren araştırmalarım sonucunda genç girişimcileri destekleyen bir dernek buldum. Dernek yetkilileriyle görüşerek iş fikrimi sundum ve çok şükür projem olumlu karşılandı. Bu sayede gerekli sermaye bana sağlandı”(katılımcı 4).

Katılımcılardan elde edilen veriler, gerekli finansal sermayeyi temin etmek için varlıklarını satma, kurumsal destek, borç alma ve ortaklık kurma gibi çeşitli stratejiler benimsediklerini ortaya koymuştur. Bu bağlamda, göçmen girişimcilerin finansal sermaye temini için benimsediği stratejilerle ilgili mevcut akademik literatürü doğrulamak mümkündür (Ghaibour;2021; Akusoba,2024; Manyi;2010). Çalışmadan elde edilen sonuçlar, finansal sermaye temin etme zorluğunu aşmak için farklı stratejilerden faydalandıklarını göstermektedir. Bu bulgular, mevcut literatürle uyumlu bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

4.2.4. Uzman kişilerden destek almak

Uzman kişilerden alınan destek, girişimcilerin iş kurma sürecinde karşılaştıkları zorlukları aşmalarına ve sürdürülebilir işletmeler geliştirmelerine önemli ölçüde katkı sağlar. Mentorluk, ağ kurma olanakları ve hukuki danışmanlık gibi destek mekanizmaları, girişimcilerin yerel pazarlara daha hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlamalarına yardımcı olur. Bu tür profesyonel destekler, hem iş stratejilerinin sağlam temellere oturtulmasını sağlar hem de girişimcilerin karşılaştıkları belirsizlikleri daha kolay yönetmelerine imkân tanır (Maz ve Gazioğlu, 2023).Yapılan görüşmeler

sonucunda, göçmen girişimcilerin özellikle yasal işlemler sürecini daha basit hale getirmek için uzman kişilerden yardım aldıkları belirtilmiştir.

“Ruhsat ve benzeri yasal prosedürlerde uzmanlaşmış bir Türk arkadaşımın yardım aldım. Elbette, tüm işlemler boyunca ben de onunla birlikte her yere gidiyordum; ancak işlemleri esas olarak o yürütüyordu ve varlığı süreci benim için gerçekten çok kolaylaştırdı. Bu nedenle, göçmen girişimcilere işlerine en baştan başlarken, çabalarını ve zaman kaybını en aza indirmek için yeterli deneyime sahip kişilerden destek almalarını tavsiye ediyorum” (katılımcı 4).

“Yasal prosedürleri yerine getirmek için zaman ve emek harcamak yerine, bu alanda uzman bir ekip ile iletişime geçtik. Onlar, süreci kolaylaştırmak adına gerekli tüm işlemleri gerçekleştirdiler. Ayrıca ruhsat almak için bir Türk muhasebeci ve mali müşavirle sözleşme yaptık” (katılımcı 10).

Yapılan görüşmeler sonucunda, göçmen girişimcilerden biri sivil toplum kuruluşundan aldığı uzman desteğini aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

“Kızılay bana büyük ölçüde yardımcı oldu. Daha önce arkadaşlarımdan, Kızılay aracılığıyla Birleşmiş Milletler’in göçmenlerin iş kurlmaları ve bu işleri sürdürebilmeleri için hem finansal hem de bilişsel destek sağladığını duymuştum. Bu doğrultuda ben de Kızılay’a başvurdum ve özellikle yasal prosedürler konusunda yaşadığım tüm sıkıntılara çözüm buldum (katılımcı 2).

Katılımcılardan elde edilen veriler, yasal prosedür süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla uzman kişilerden ve alanında uzmanlaşmış sivil toplum kuruluşundan destek aldıklarını ifade etmektedir. Bu bulgular, uzman kişilerden destek almanın, göçmen girişimciler tarafından benimsedikleri stratejilerden biri olduğuna dair mevcut akademik literatürü pekiştirmektedir (Nkrumah,2016; Ghaibour,2021). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen sonuçlar, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları yasal prosedür zorluklarını aşmak için uzman kişilerden ve kurumlardan destek almayı bir strateji olarak kullandıklarını ortaya koymaktadır. Bulgular, mevcut literatürle uyumlu bir şekilde değerlendirilmektedir.

4.2.5. Pazarlama Stratejileri

Günümüzün modern pazarlama anlayışında pazarlama stratejileri, işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur. Pazardaki arz-talep dengesine uyum sağlayabilmek için işletmelerin etkili pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Stratejik bir bakış açısı, özellikle tüketici beklentileri ve rekabet gibi dış faktörlere karşı işletmelerin daha hazırlıklı ve yönlendirici şekilde hareket etmelerini sağlar. Değişen çevresel koşullara ayak uydurabilmek adına bu stratejiler, rakiplerin hamlelerinden önce güncellenmeli ve

yeni şartlara göre yeniden yapılandırılmalıdır(Dalrymple vd., 2000). Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları çeşitli zorlukların üstesinden gelebilmek amacıyla pazarlama stratejileri benimsedikleri ifade edilmiştir.

Bazı katılımcılar, hedef kitlede farklılaşma ve pazar çeşitlendirme için pazarlama stratejileri kullandıklarını bu şekilde ifade etmişlerdir.

“Türk müşterileri çekmemiz gerektiğinin farkına vardık. Araştırmalarla Türklerin damak tadını öğrenmeye başladık. Mesela Türkler şekerli tatlılar istemiyordu, biz de ürettiğimiz Suriye tatlılarını Türk müşterinin damak tadına hitap edecek şekilde yapmaya çalıştık. Ayrıca, Gaziantep'in meşhur baklavaları gibi popüler Türk tatlılarını da üretmeye karar verdik. Bu sayede hedef kitemizin kapsamını genişletip daha fazla kar elde edebildik”(katılımcı 2).

“Yeterli araştırmayı yaptıktan sonra Türkiye'de Urfa ve Mardin gibi giyim konusunda aynı zevke sahip olduğunu tespit ettik ve bu bölgelere de ihracat yapmaya başladık, yanı sıra Türkiye'nin tüm illerine internet üzerinden giyim satışı yaptık. Bu sayede hedef kitleyi genişletip daha fazla kar elde edebildik”(katılımcı 5).

“Covid-19 krizi sonrasında Türkiye pazarına çalışmaya başlamak zorunda kaldılar. Krizin başında sadece masrafları, maaşları ve kiralari karşılamak için Türkiye pazarında çalışmaya başladılar. Daha sonra zamanla ve kademeli olarak Türkiye pazarındaki pazar payları artmaya başladı. Başlangıçta Türkiye'deki Arap satıcıları hedef aldılar. Bunun nedeni ise, Türk şirketleriyle çalışmanın daha zor koşulları olması”(katılımcı 7).

Bazıları ise, online platformları kullanarak pazarlama stratejileri uyguladıklarını bu şekilde ifade etmişlerdir.

“küçük kız kardeşim pazarlama öğrencisi, dolayısıyla yeterli bilgiye sahip, kısa sürede yüksek izlenme sayısına ulaşan Tik Tok uygulaması aracılığıyla burayı pazarlamaya başladı. Ayrıca dostlarımızın, komşularımızın özel günlerinde de sunduğumuz ürünlerle tanışmalarını sağlamak amacıyla ürünlerimizi sunmaya başladık. Elbette sadece göçmenlere pazarlama yapmadık, alıcılarımızın kapsamını genişletmek ve daha fazla alıcı kazanmak için göçmenleri ve Türkleri hedefledik. Ürünlerimizi farklılaştıran ve Türkiye'de yaşayan Araplar arasında popüler hale getiren Arapça ambalaj tasarımlarının yanı sıra, yurt içi kargo şirketleri aracılığıyla diğer illere de satış yapmaya başladık. (katılımcı 4).

“Instagram üzerinden bir süre pazarlama yaptıktan sonra hedef kitlenin Instagram uygulamasını çok fazla kullanmadığını fark ettim. Yaptığım araştırma sonrasında hedef kitlenin WhatsApp uygulamasını kullanmaya daha yatkın olduğunu keşfettim ve onları hedeflemek için WhatsApp platformu üzerinden pazarlama yapmaya başladım”(katılımcı 3).

Son olarak, markalaşma için pazarlama stratejileri uyguladıklarını bu şekilde ifade etmişlerdir.

“Marka adımı Türkler arasında dolaşmanın zorluğu sorununu çözmek için, onu Türk harfleriyle yazılabilen ve akıllarında kalabilecek bir kelimeyle değiştirdim. Bu sayede, hem daha kolay hatırlanabilir hem de Türk kültürüne daha yakın bir hale geldi. Artık insanlar marka adımı duyduğunda, yazarken veya söylemekte zorlanmıyorlar, bu da işimi çok kolaylaştırdı”(katılımcı 1).

“Hedef kitlemiz hem Araplar hem de Türkler olduğu için, her iki gruba da hitap edebilecek bir isim bulmak gerçekten önemliydi. İnternette daha önce kullanılmayan, hem anlamlı hem de her iki kültüre de uygun bir isim aramaya başladım. Bu süreç biraz zaman aldı ve ciddi bir çaba gerektirdi, ama sonunda doğru ismi bulduğumda, bu adı markamız için büyük bir avantaj olarak gördüm. Çünkü, hem Araplar hem de Türkler için hatırlanması kolay, anlamı derin bir isim seçmek, ürünü pazarlarken çok büyük bir adım oldu”(katılımcı 3).

Katılımcılardan elde edilen veriler, pazarlama stratejileri kapsamında hedef kitlede farklılaşma, online satış kanallarını kullanma ve marka oluşturma gibi stratejileri kullanıldığını göstermektedir. Bu bulgular, pazarlama stratejilerinin göçmen girişimciler tarafından benimsendiğine dair mevcut akademik literatürü doğrulamakta ve pekiştirmektedir (Cruz vd., 2024; Kondowe vd., 2018; Sambou, 2020). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen sonuçlar, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları çeşitli zorlukları aşmak için pazarlama stratejilerini kullandıklarını ortaya koymaktadır. Bulgular, mevcut literatürle uyumlu bir şekilde değerlendirilmektedir.

4.2.6. Rekabet Stratejileri

Rekabet stratejisi, bir işletmenin, rakiplerinden farklılaşarak rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilir bir konum yaratmasını amaçlayan bir yaklaşımdır. Bu strateji, rakiplerin potansiyel stratejik hamlelerine ve sektörel değişimlere karşı etkin bir şekilde tepki verebilmek için savunma veya saldırgan eylemler gerçekleştirilmesini gerektirir. İşletmeler, sektördeki beş rekabet gücüne karşı güçlü yönlerini en iyi şekilde kullanarak ve zayıf yönlerini yöneterek uzun vadeli rekabet üstünlüğü sağlamak için stratejik kararlar alırlar (Porter, 1980). Bazı katılımcılar kullandıkları rekabet stratejilerini aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

“İşimi pazarlamak için çevremdeki rakiplere göre daha düşük bir ücretle çalışmayı başladım. Aslında bugüne kadar genel olarak fiyatlarımızın göçmen olmayan rakiplerimizle karşılaştırıldığında daha düşük olduğunu görebilirsiniz. Ama konuyu açıklığa kavuşturmak gerekirse, fiyat düşürme stratejisi ürünün

kalitesini düşürmeye değil, karımızı düşürmeye dayanıyordu. Mesela aynı proje göçmen olmayan rakibimiz 30 bin liraya yapılırsa, Bu projeyi 2-3 bin daha az bir bedelle uyguluyoruz. Benim için işyerinde istikrar ve bağımsızlığa ulaşmak, daha yüksek bir gelir elde etmekten çok daha iyi'' (katılımcı 1).

“Bu nedenle fiyatlandırması Başvuracakları üniversite sayısına göre değişen farklı fiyat belirledik. Yanı sıra 10'dan fazla üniversiteye başvurulması durumunda ücretsiz kişisel belge tercüme hizmeti sunduk. Bu sayede merkezimizde rakip merkezler arasında bir ilk olan seçkin bir hizmet sunmanın yanı sıra farklı kategorilerdeki öğrencilere de hitap edebildik”. (katılımcı 6).

“Daha çok alıcı çekebilmek için kaliteyi koruyarak fiyatları olabildiğince düşürmeye çalıştık ama rakiplerimizle aramızda çok büyük bir fiyat farkı olmadığını söyleyebiliriz. Sonuçta karlılık ile marka imajı arasındaki dengeyi korumak için fiyat indirimleri konusunda dikkatli kararlar alınmalıdır. Çünkü fiyatlar rakiplere göre önemli ölçüde düştüğünde müşteriler ürün veya hizmetin kalitesinde bir düşüş olduğuna inanabilirler” (katılımcı 8).

Katılımcılardan elde edilen veriler, rekabet stratejilerinin, karşılaştıkları bazı zorlukların üstesinden gelmek için kullandıklarını göstermektedir. Bu bulgular, rekabet stratejilerinin kullanımının, göçmen girişimcilerin benimsediği stratejiler arasında yer aldığına dair mevcut akademik literatürü doğrulamakta ve pekiştirmektedir (González, 2017; Waldinger vd., 1990; Simarasl vd., 2021; Özkul ve Dengiz, 2018). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen sonuçlar, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları bazı zorlukları aşmak için rekabet stratejilerinden faydalandıklarını göstermektedir. Bu bulgular, mevcut literatürle uyumlu bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

4.2.7. Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye, bireyler ve kurumlar arasındaki güvene dayalı ilişkiler ve ortak değerler aracılığıyla ekonomik davranışları ve kalkınma süreçlerini etkileyen önemli bir faktördür. 1990'lı yıllardan itibaren iktisadi analizlerde daha fazla önem kazanmış; sürdürülebilir kalkınmanın yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda toplumsal ve kurumsal boyutlarıyla değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur (Bhandari ve Yasunobu, 2009). Ayrıca, sosyal bağlantılar ve gelişen ilişkiler, göçmen girişimcilerin yerel pazara ilişkin bilgi eksikliğinden kaynaklanan belirsizlikleri ve bilgi boşluklarını azaltmalarına yardımcı olarak, yurtdışı fırsatlarının gerçekleştirilme olasılığını ve buna bağlı olarak girişimcilik motivasyonlarını artırabilir (Reuber vd., 2018). Mülakatlar sonucunda katılımcılardan, karşılaştıkları zorlukları aşabilmek için sosyal ağlar aracılığıyla elde ettikleri başarılı sonuçları şu şekilde açıklamışlardır.

‘‘Göçmenler için ruhsat almak ve karmaşık hukuki prosedürlerle başa çıkmak gibi zorlukları aşabilmek adına, işimi kurma ve yürütme sürecini kolaylaştırmak için bir Türk arkadaşımı ortak olarak yanıma almaya karar verdim. Aslında, aramızdaki güçlü bağ ve ona duyduğum güven olmasaydı, bu süreç çok daha zor ve karmaşık olurdu’’(katılımcı 6).

Katılımcılardan elde edilen veriler, sosyal ağlar kullanarak karşılaştıkları bazı zorlukların üstesinden gelmelerinin etkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, sosyal ağ kullanımının göçmen girişimcilerin benimsediği stratejiler arasında yer aldığına dair mevcut akademik literatürü doğrulamakta ve pekiştirmektedir (Estallo, 2023; Nnabue, 2016; Aldrich ve Waldinger, 1990). Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen sonuçlar, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları bazı zorlukları aşmak için sosyal sermayeden faydalandıklarını göstermektedir. Bu bulgular, mevcut literatürle uyumlu bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

İstihdam, iş gücünün üretim süreçlerine katılımını ifade eder ve diğer üretim faktörlerinin etkin kullanımını sağlar. Hem iş gücü arz edenler hem de talep edenler için önemli bir ekonomik göstergedir (Şahin, 2019). İstihdam stratejileri ise, iş fırsatları sunmayı ve işin kalitesini ile verimliliğini artırmayı amaçlar; aynı zamanda iş gücü piyasasına katılımın genişletilmesine odaklanır. Bu stratejilerin başarısı için, paydaşlar arasında etkili iş birliği ve taahhütlerin yerine getirilmesi temel bir gerekliliktir (Köstekli, 2006). Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda, katılımcıların uygun olmayan çalışan seçiminden kaynaklanan örgütsel istikrarsızlık sorunlarıyla karşılaştıkları

belirlenmiştir. Katılımcılar, bu tür zorlukların üstesinden gelebilmek amacıyla çeşitli istihdam stratejileri uyguladıklarını ve bu stratejiler aracılığıyla nasıl başarılı sonuçlar elde ettiklerini aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

“Aslında içimizdeki iş istikrarsızlığı sorununun sona erdiğini söyleyemeyiz ama konuyu daha istikrarlı hale getirecek bazı önlemler aldık. Örneğin, üniversite okumak istemeyen, Gaziantep'te kalıcı bir istikrar durumu olan veya başka bir şehre taşınma fikri olmayan, Gaziantep'te ikamet eden eğitimsiz evli kadınları bulup ve onlara işte esneklik sağladık, böylece işe bağlılık durumuna sahip oldular”(katılımcı 3).

“Bir süre çalışan istikrarsızlığı yaşadıkdan sonra mümkün olduğu kadar istikrarlı olabilecek çalışanlar aramaya karar verdim ve söylediğim gibi erkeklerle anlaşmak benim için kolay değildi biliyorsunuz özellikle bizim alanımızda kadınsı dokunuşlar var ve genelde erkeklerin sahip olmadığı fark ettim. Bildiğiniz gibi akademik vasıfları olmayan bir kadın olduğunuzda esnek ve oldukça rahat bir iş bulmanız zor olacaktır. Çünkü onlar için işlerin çoğu örneğin fabrikada olacak ve çalışma saatleri biliyorsunuz uzun oluyor. Bu yüzden benimle çalışmanın boşa harcanmayacak bir fırsat olduğunu anladılar ve çok şükür üç yıldan fazla süredir benimle çalışıyorlar. Böylece işçiler konusunda bir nebze olsun istikrar ve rahatlık sağladım”(katılımcı 4).

“Erkek çalışanların daha fazla sorumluluğa sahip oldukları düşünüldüğü için, kadınlarla çalışmayı tercih etmeye başladık. Bu nedenle, çalışanların ofise gelmek yerine evden çalışabileceği bir sistem kurduk, özellikle Türkiye'de olmayan üniversite öğrencileri için. Çalışanlarla WhatsApp üzerinden iletişim kurarak, esnek çalışma saatleri ile ev, okul ve iş arasında denge sağlamalarına yardımcı olduk. Öğrencilerin daha az sorumluluğu olduğu ve masraflarını karşılamak için daha kolay işler aradıkları için, kız öğrencileri tercih ettik. Ayrıca, çalışanları gruplara ayırarak her birine belirli bir iş aşaması verdik; toplamda dört grup çalışma ekibimiz bulunuyor”(katılımcı 6).

Katılımcılardan bazıları istihdamda yaşadıkları yeterlilik ve yetkinlik sorununu çözmek için uyguladıkları stratejileri aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

“Bir defasında ihlal aldık ve ceza ödedik. Ondan sonra bu belgeyi sahip olmayan hiç kimseyi kabul etmiyorduk. Belgeyi sahip olmayan biri bizimle çalışmak için başvurduğunda kendisine gidip almasını ve sonra geri dönmelerini söylemeye başladık. Yetkili taraflar bu konulardan dolayı bizi denetlemeye geldiğinde ceza verdikten sonra bize yasaları tanımaya başladılar ve bizim göçmen olduğumuzu için bu konularda bilgisiz olduğumuz için bize yardımcı oldular. Bu şekilde çalışanlar hakkında gerekli koşulları öğrenmiş olduk”(katılımcı 7).

“Sadece yasalı Suriyeli işçilerin seçmeyi odaklanmaya başladık. İşçi seçimi konusunda üniversite mezunu olmak, Türkçeye hakim olmak gibi koşullarımız yoktu. Fabrikada çalışmaya uygun olması ve iş baskılarına dayanabilecek yetenekte olması bizim için yeterli”(katılımcı 8).

Bu bağlamda, katılımcılar iş gücü istikrarını artırmaya yönelik olarak, düşük maliyetli, esnek ve uzun vadeli çalışma koşullarına uygun kadınları hedef alan istihdam stratejileri geliştirmiştir. Katılımcılar ayrıca yeterlilik ve yetkinlik sorununu çözmek için yerel ve belgeli çalışanlara yönelerek yasal uyumu sağlamış, aynı zamanda uzaktan çalışma ve esnek çalışma saatleri ile verimliliği artırmıştır. Bu süreçte, nitelikten ziyade işe uyum ve süreklilik ön plana çıkmıştır. Elde edilen bulgular, istihdam stratejisinin göçmen girişimcilerin uyguladığı stratejiler arasında yer aldığına dair mevcut akademik literatürü teyit etmektedir(González,2017; Waldinger vd.,1990; Ghaibour,2021). Dolayısıyla, çalışmadan elde edilen veriler, göçmen girişimcilerin örgütsel istikrarsızlık ve sorunları ortadan kaldırmak amacıyla uygun olmayan çalışan seçimlerine karşı istihdam stratejileri benimsediklerini ve bu bulguların literatürle tutarlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 4.1. Göçmen Girişimcilerin Karşılaştıkları Zorluklar

ZORLUKLAR
DİL ENGELLERİ - Girişimcilik motivasyonu (İşi başlatma isteği) - Güven eksikliği - İşin sürdürülebilirlik potansiyelinin düşük olması
BİLGİ VE DENEYİM EKSİKLİĞİ - Yer belirleme - Hammadde tedarikçilerini bulma - Fiyatlandırma
FİNANSAL SERMAYEYE ERİŞİM - İşi başlatmakta erteleme - İşin sürdürülebilirliği
YASAL PROSEDÜRLER - Ruhsat almak - Çalışma izni çıkarmak ve yenilemek
PAZARLAMA Hedef kitle belirleme
İŞ GÜCÜ PİYASASINA (İSTİHDAM) - İş ortamında istikrarsızlık - Uygun olmayan çalışan seçimi

Kaynakça: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4.2. Göçmen Girişimcilerin Uyguladıkları Başarılı Stratejiler

STRATEJİLER	
Strateji	Uygulanma nedeni
EĞİTİM ALMAK	- Dil öğrenmek - Bilgi ve deneyim edinmek
YEREL HALKLA ÇALIŞMAK	- Dil öğrenmek - Bilgi ve deneyim edinmek - Sosyal sermayeyi geliştirmek
GAYRİRESMÎ KAYNAKLARDAN FİNANSAL SERMAYE EDİNİMİ 1. BORÇ ALMA 2. ORTAKLIK KURMA 3. VARLIKLARINI SATMA 4. KURUMSAL DESTEK (FON)	Finansal sermayeye erişim
UZMAN KİŞİLERDEN DESTEK ALMAK	Yasal prosedürleri kolaylaştırmak
PAZARLAMA STRATEJİLERİ 1. HEDEF KİTLEDE FARKLILAŞMA 2. ONLİNE SATIŞ KANALLARINI KULLANMA 3. MARKA OLUŞTURMA	Müşteri tabanını genişletmek
İŞ GÜCÜ PİYASASINA (İSTİHDAM)	- Uygun çalışanları çalıştırmak - İş ortamında istikrarı sağlamak
SOSYAL SERMAYE (SOSYAL AĞ OLUŞTURMAK VE KULLANMAK)	- Yasal işlemlerle başa çıkma - Güvene dayalı iş ilişkileri kurma - Girişimcilik motivasyonunu artırma - Bilgi boşluklarını ve belirsizlikleri azaltma - İş kurma ve sürdürme sürecinde destek sağlama
REKABET STRATEJİLERİ	- Pazar payını büyütmek - Marka imajını korumak - Rakiplerden farklılaşmak - Müşteri tabanını genişletmek - İşletmede istikrar ve bağımsızlık sağlamak

Kaynakça: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİ

Bu çalışmada, Gaziantep ilinde faaliyet gösteren 11 göçmen girişimci ile yarı yapılandırılmış nitel görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, göçmen girişimcilerin iş kurma ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları zorluklar ile bu zorlukların üstesinden gelebilmek için uyguladıkları stratejiler incelenmiştir. Görüşmeler tematik çözümleme yöntemiyle analiz edilmiş ve katılımcı ifadeleri alan yazındaki çalışmalarla karşılaştırılarak değerlendirilmiştir.

Çalışma, dört bölümlük bir bütün olarak tasarlanmıştır

Çalışmanın birinci bölümde, konuya dair teorik ve kavramsal temeller kapsamlı şekilde açıklanmıştır. Bu bölümde öncelikle girişimcilik, girişimcinin özellikleri, girişimciliği etkileyen faktörler, girişimciliğin fonksiyonları ve girişimcilik türleri açıklanmıştır. Ardından; göçmen girişimcilik, göçmen girişimcilerin özellikleri, göçmen girişimci türleri, göçmen girişimciliğinde motivasyon ve engeller üzerinde durulmuştur. Daha sonra ise; stratejik yönetim, stratejik yönetimin temel özellikleri, strateji türleri ve hayatta kalma stratejileri ele alınmış ve Kaynak Temelli Teoriye daha kapsamlı biçimde yer verilmiştir.

İkinci bölümde, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları temel zorluklar ve bu zorlukları aşmak amacıyla geliştirdikleri stratejiler, yerli ve uluslararası literatür çerçevesinde kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Literatür taramasından elde edilen bulgular, tablolar aracılığıyla görsel olarak desteklenmiş ve sistematik biçimde sunulmuştur.

Üçüncü bölümde, araştırmanın metodolojik altyapısı ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Bu bölümde sırasıyla çalışmanın amacı, önemi, özgün katkısı, araştırma soruları, kullanılan yöntem, saha seçimi, evren ve örneklem yapısı, veri toplama süreci, gerçekleştirilen pilot uygulama ve veri analiz süreci hakkında kapsamlı bilgilere yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde, araştırmadan elde edilen bulgular literatür ve kuramsal çerçeve doğrultusunda detaylı biçimde analiz edilmiştir. Elde edilen veriler, tablolar

aracılığıyla görsel olarak desteklenmiş ve yorumlanmıştır. Bölümün devamında ise, araştırmanın genel sonuçları ile göçmen girişimciler için geliştirilen stratejik önerilere kapsamlı biçimde yer verilmiştir.

Yapılan çalışma sonucunda, Gaziantep ilinde faaliyet gösteren göçmen girişimcilerin, göçmen olma durumlarından kaynaklı olarak işletmelerini kurma ve sürdürme süreçlerinde çeşitli zorluklar yaşadıkları tespit edilmiştir. Bu zorluklar, işletmelerin kuruluşunda gecikmelere ve sürdürülebilirliklerinde aksamalara yol açmıştır.

Göçmen girişimcilerin, işlerini kurma ve yürütme sürecinde çeşitli zorluklarla karşılaştıkları ve bu zorlukların üstesinden gelmek için farklı stratejiler benimsedikleri tespit edilmiştir. Göçmen girişimcilerin karşılaştıkları temel zorluklar; Dil becerisi, bilgi ve deneyim eksikliği, finansal sermayeye erişim, yasal prosedürler, hedef kitle belirleme ve pazarlamaya yönelik zorluklar ve iş gücü (istihdam) piyasasına yönelik zorluklardır.

Bu bağlamda, özellikle hayatta kalma ve işlerini sürdürmeye yönelik stratejiler ön plana çıkmaktadır. Girişimcilerin; dil öğrenme, yerel halkla çalışarak gerekli bilgi ve deneyimi edinme, işlerini başlatmak ve sürdürmek için gayri resmî finansman kaynaklarına yönelme gibi yöntemleri kullandıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca, pazarlama stratejileri, ürün ve fiyat farklılaştırması, sosyal sermaye oluşturma ve istihdam stratejileri gibi yaklaşımları da uyguladıkları belirlenmiştir.

Aşağıda, karşılaştıkları zorluklar ve başarılı sonuçlar veren başlıca stratejiler özetlenmiştir.

Eğitim alma stratejisi;

Yapılan çalışma kapsamında, göçmen girişimcilerin işlerini kurma ve yönetme sürecinde karşılaştıkları en büyük zorluklardan birinin dil bariyeri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bariyer, müşteriler ve yerel iş ortaklarıyla iletişimde önemli bir engel teşkil etmiştir.

Ayrıca, yeni pazar ve gereksinimleri hakkında yeterli deneyim ve bilgi eksikliği de önemli bir sorun olarak belirlenmiştir. Bu zorlukların üstesinden gelmek için birçok girişimci, sürekli öğrenme stratejisini benimsemiştir. Yerel dili öğrenerek iletişimlerini güçlendirmeye ve piyasayı daha iyi anlamaya özen göstermiş; ayrıca bilgi ve pratik

deneyimlerini artırmaya çalışmışlardır. Bu yaklaşım, onların ilk engelleri aşmalarına yardımcı olmuş ve işlerini daha etkin yöneterek yeni çalışma ortamında sürdürülebilirlik ve büyüme sağlamalarını mümkün kılmıştır.

Yerel halkla çalışmak stratejisi;

Bu çalışma ayrıca, göçmen girişimcilerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri olduğu kanıtlanan dil bariyerini ve yeni pazarın gereksinimleri konusundaki bilgi ve deneyim eksikliğini aşmak için yerel halkla çalışma stratejisinin benimsendiğini göstermektedir. Birçok girişimci, yerel toplumun bireyleriyle işbirlikleri ve ortaklıklar kurarak onların bilgi ve deneyimlerinden faydalanmıştır; bu da pazarın ve taleplerinin daha iyi anlaşılmasına ve iletişim ile ağ kurma süreçlerinin kolaylaşmasına yardımcı olmuştur. Bu yöntem yalnızca rekabet güçlerini artırmakla kalmamış, aynı zamanda yeni ekonomik ortama daha hızlı uyum sağlamalarına katkıda bulunarak projelerinin başarısını ve sürekliliğini güçlendirmiştir.

Gayri resmî kaynaklardan finansal sermaye edinimi stratejisi;

Çalışma doğrultusunda, göçmen girişimcilerin işlerini kurma ve genişletme süreçlerinde karşılaştıkları en önemli zorluklardan birinin, resmi devlet kurumlarından yeterli finansmana erişimde yaşadıkları ciddi güçlükler olduğu ortaya konmuştur. Bu durumun temelinde, göçmen olmaları nedeniyle geleneksel finansman kanallarına ulaşmalarının kısıtlanması yatmaktadır. Bu engeli aşmak amacıyla, birçok girişimci alternatif bir strateji olarak alternatif finansman kaynaklarına yönelmiştir. Bu kaynaklar arasında sosyal ve toplumsal ağlardan borç alma, ortaklıklar kurma, kişisel varlıkların satışı ve resmi olmayan kurumsal destekler (fon) yer almaktadır. Bu yaklaşım, resmi finansman engellerini aşmalarına olanak sağlamış ve işlerinin yeni çalışma ortamlarında devamlılık ve büyüme şansını artırmıştır.

Uzman kişilerden destek alma stratejisi;

Çalışma kapsamında, göçmen girişimcilerin en temel sorunlarından birinin, kendi işlerini kurma aşamasında ve işin devam ettirilmesi sürecinde karşılaşılan yasal prosedürler olduğu tespit edilmiştir. Bu zorluklarla başa çıkabilmek için çeşitli stratejiler geliştirilmiş olmakla birlikte, bireysel girişimlerin zaman ve emek kaybına neden olması sebebiyle bazı girişimler başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Takip eden süreçte ise, uzman kişilerden destek alma stratejisi benimsenmiş; bu yaklaşım, yasal

prosedürlerin aşılmasını kolaylaştırmış, zaman ve emek tasarrufu sağlamış ve iş süreçlerinin daha etkin ve hızlı ilerlemesine olanak tanımıştır.

Pazarlama stratejileri;

Çalışmanın bulguları, göçmen girişimcilerin karşılaştığı temel zorluklardan bir diğerinin, yeterli kârlılığı sağlayabilmek adına alıcı kitlesine ulaşmadaki güçlükler olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamında bazı girişimcilerin başlangıçta hedef pazarlarını daraltarak yalnızca göçmen topluluklara yönelik ürün ve hizmet sunma stratejisini benimsedikleri gözlemlenmiştir. Ancak bu daraltılmış müşteri profili, beklenen gelir düzeyine ulaşmalarını engellemiş; bu durumun devam etmesi hâlinde işletmelerinin sürdürülebilirliğinin tehlikeye gireceği anlaşılmıştır. Bu bağlamda, girişimciler hedef kitlede farklılaşma, online satış kanallarını kullanma, marka oluşturma gibi pazarlama stratejilerine yönelmişlerdir. Uygulanan bu stratejiler, müşteri tabanının genişletilmesine katkı sağlamış ve işletmelerin piyasada varlıklarını sürdürebilmelerine olanak tanımıştır.

İş gücü piyasasına (istihdam) stratejisi;

Çalışma kapsamında, göçmen girişimcilerin işe alım sürecinde belirgin zorluklarla karşılaştıkları görülmüştür. Uygun olmayan kişilerin istihdam edilmesi, iş ortamında istikrarsızlığa yol açmıştır. Bu duruma karşılık olarak girişimciler, uygun yetkinliklere sahip çalışanları seçmeye yönelik bir dizi işe alım stratejisi benimsemişlerdir. Bu stratejiler, yasal belgeleri eksiksiz olan bireylerin istihdamına odaklanmayı, çalışma saatleri ile koşulları açısından esnek bir iş ortamı sağlamayı ve çalışanlara gerekli eğitimi vermeyi içermektedir. Söz konusu stratejiler, nitelikli çalışanların istihdam edilmesini ve iş yerinde daha yüksek düzeyde istikrarın sağlanmasını mümkün kılmıştır.

Sosyal ağ oluşturmak ve kullanmak stratejisi;

Çalışmanın bulguları, sosyal sermayenin inşası ve genişletilmesine yönelik stratejinin belirgin olumlu sonuçlar doğurduğunu ortaya koymuştur. Bu strateji, göçmen girişimcilerin karşılaştığı çeşitli zorlukların üstesinden gelmede etkili olmuştur. Bu zorluklar arasında yasal prosedürlerle başa çıkma, güvene dayalı iş ilişkileri kurma, girişimcilik motivasyonunu artırma, bilgi eksiklikleri ve belirsizlikleri azaltma ile iş kurma ve sürdürme süreçlerine destek sağlama yer almaktadır. Bu doğrultuda, sosyal

sermayeyi inşa etme ve genişletme stratejisinin, göç bağlamında girişimciliği destekleyen en etkili ve en önemli stratejilerden biri olduğu söylenebilir.

Rekabet stratejileri;

Çalışma kapsamında, göçmen girişimcilerin karşılaştıkları çeşitli zorluklarla başa çıkmak amacıyla rekabetçi stratejiler benimsedikleri ortaya konmuştur. Bulgular, bu stratejilerin göçmen girişimciler tarafından kullanılan temel stratejik yaklaşımlar arasında merkezi bir konuma sahip olduğunu göstermektedir. Rekabetçi stratejiler, piyasa payının artırılması, marka imajının korunması, rakiplerden farklılaşma, müşteri tabanının genişletilmesi ve işin istikrarı ile bağımsızlığının sağlanması gibi temel hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse, gerçekleştirdiğimiz bu çalışma göçmen girişimcilerin doğası itibarıyla benzer nitelikte olmakla birlikte çeşitli zorluklar ve engellerle karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bu zorluklara karşı, girişimciler etkili ve çeşitli stratejiler benimsemişlerdir. Sadece işlerini sürdürmeye çalışmakla kalmayıp, aynı zamanda değişen koşullara uyum sağlamak ve yeni pazarlardaki fırsatlardan yararlanmak amacıyla dinamik stratejiler uygulama çabası içinde olmuşlardır. Ayrıca, bu girişimciler rekabet güçlerini artırmak için yenilikçilik yapmış, müşteri tabanlarını genişletmiş ve böylece dalgalı ve zorlu bir ticari ortamda işlerinin istikrarını sağlayarak sürdürülebilir büyümeyi gerçekleştirmişlerdir.

Yapılan çalışma, başarılı sonuçlar elde eden göçmen girişimcilerin, karşılaştıkları en büyük zorluk olan dil sorununu aşmak için sürekli öğrenme stratejisini benimsediklerini göstermektedir. Girişimciler, yalnızca sınırlı bir dil bilgisiyle veya işlerini yürütmek ve genişletmek için bir Türk aracıya ya da Türk ortağa bağımlı kalmamış, aksine dil ve iletişim becerilerini geliştirmek için yoğun çaba sarf etmişlerdir. Ayrıca, sosyal sermayelerini kurma ve genişletme stratejilerine odaklanmışlar ve bu stratejiler, karşılaştıkları birçok zorluk ve aşamada olumlu etkiler yaratmıştır. Buna ek olarak, etkili rekabet stratejileri uygulayarak karşılaştıkları pek çok sorunu aşmalarına katkıda bulunmuşlar ve bu da karmaşık iş ortamında başarılarını ve sürekliliklerini artırmıştır.

Bu çalışma kapsamında yapılan analizler, göçmen girişimcilerin iş kurma ve işletme süreçlerinde karşılaştıkları zorlukların, önceki araştırmalarda da sıklıkla

belirtilen sorunlarla büyük ölçüde örtüştüğünü göstermektedir. Katılımcıların yaşadığı temel engeller arasında dil bariyeri, finansmana erişim güçlükleri, yerel pazar ve iş ortamı bilgisi eksikliği ile yasal prosedürlerin karmaşıklığı ön plana çıkmaktadır. Aynı zamanda, göçmen girişimcilerin bu zorlukların üstesinden gelmek için geliştirdikleri stratejiler, literatürde yer alan yöntemlerle paralellik göstermektedir.

Göçmen girişimciliğinin, kriz yönetimi ve hayatta kalma dinamikleriyle yakından ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Teorik çerçevede, kaynak temelli teori açısından da vurgulandığı gibi, göçmen girişimciler finansal ve örgütsel yapı başta olmak üzere içsel kaynaklarını etkin kullanarak rekabet avantajı elde etmektedir. Bu kaynaklar arasında finansal yapı, örgüt kültürü ve marka stratejileri en kritik unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu faktörler, girişimcilerin işlerini sürdürebilmeleri ve zorlu dış koşullara rağmen başarıyla faaliyetlerini devam ettirmeleri için temel dayanakları oluşturmuştur.

Göçmen girişimcilerin başarıyla benimsediği stratejiler birbirini tamamlayan ve güçlendiren dinamikler olarak öne çıkmaktadır. Öncelikle, dil bariyerini aşmak ve yerel pazara uyum sağlamak amacıyla sürekli eğitim ve yerel dil becerilerini geliştirme stratejisini benimsemiştir. Bu süreç, yerel halkla kurdukları işbirlikleri ve sosyal ağlar aracılığıyla bilgi edinme ve rekabet avantajı sağlama imkânı yaratmıştır. Finansmana erişimde yaşanan kısıtlamalar nedeniyle gayriresmî kaynaklara yönelmişler, yasal ve idari zorlukların aşılması için ise uzman desteği almışlardır. Pazarlama ve rekabet stratejileriyle müşteri tabanlarını genişleten girişimciler, nitelikli işgücü istihdamına odaklanarak işletme istikrarını sağlamışlardır. Sosyal sermayenin güçlendirilmesi ise bilgi akışı, güven temelli ilişkiler ve motivasyon açısından kritik bir rol oynamıştır. Tüm bu stratejiler, göçmen girişimcilerin zorlu koşullar altında sürdürülebilirlik ve rekabet gücünü artırmalarını mümkün kılmıştır.

Özetle, bu çalışma göçmen girişimcilerin iş kurma ve yönetme süreçlerinde karşılaştıkları çeşitli zorlukları ortaya koymaktadır. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek amacıyla benimsedikleri farklı stratejiler, öncelikle yeni pazarlara uyum sağlamalarını, ardından da işlerinin sürdürülebilirliği ve hayatta kalmasını mümkün kılmıştır. Bu bağlamda göçmen girişimciler, politika yapıcılar ve araştırmacılara yönelik elde edilen bulgular ve ilgili literatür doğrultusunda bazı önerilerde bulunulacaktır;

Göçmen Girişimcilere Yönelik Öneriler;

1. Dil Öğrenimine Öncelik Verilmeli

Göçmen girişimcilerin, kendi ticari işletmelerini kurmaya başlamadan önce ev sahibi ülkenin dilini öğrenmeye yeterli zaman ve çabayı ayırmaları büyük önem taşımaktadır. Dil, sadece günlük iletişim için değil, aynı zamanda çevrelerindeki ekonomik, sosyal ve kültürel ortamı anlamak için de temel bir araçtır ve bu durum işlerinin başarı şansını doğrudan artırır. Dil hakimiyeti, ticari operasyonları daha verimli yönetmelerini sağlar ve müşteriler, tedarikçiler ile yerel iş ortaklarıyla güçlü ilişkiler kurmalarına olanak tanır. Ayrıca, dil becerisi, iş hayatları boyunca karşılaşılabilecekleri sorunları ve zorlukları çözmede hayati bir araçtır; bu da riskleri azaltır ve işletmelerinin devamlılığı ile sürdürülebilirliğini güçlendirir.

2. Yerel Halkla Çalışmaya Önem Verilmeli

Göçmen girişimcilerin yerel halkla çalışmaları, yeni iş kurma ve yönetme sürecinde büyük önem taşımaktadır. Bu tür ilişkiler, girişimcilerin dil becerilerini geliştirmelerine olanak sağlarken, ev sahibi ülkenin ekonomik ve sosyal ortamında iletişim ve etkileşimi kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, yerel halkla kurulan işbirlikleri güçlü bir sosyal sermaye oluşturma fırsatı sunarak, kaynaklara ve gerekli bilgiye erişim imkânlarını artırmaktadır. Göçmen girişimciler, yerel halkla birlikte çalışarak yeni pazarın dinamikleri ve gereklilikleri hakkında derin bilgi ve deneyimler kazanmakta; bu da işlerinin başarısı için sağlam bir temel oluşturmaktadır. Bu nedenle, henüz işlerini kurmamış ya da dil öğrenme sürecinde olan göçmen girişimcilere, yerel halkla çalışma ve işbirliği yapmaları şiddetle tavsiye edilmektedir. Çünkü bu adım, yeni pazara ilişkin pratik bilgi ve deneyim edinmelerine, stratejik ilişkiler kurmalarına ve gelecekte iş kurma ve yönetme süreçlerini kolaylaştırmalarına olanak tanıyacak, böylece girişimcilerin yeni çalışma ortamında başarı ve sürdürülebilirlik şansını artıracaktır.

3. Uzman Desteğine Öncelik Verilmeli

Göçmen girişimcilerin karşılaştığı en önemli zorluklardan biri yasal prosedürlerdir. Bu süreçler kaçınılmaz olmakla birlikte, etkin bir şekilde yönetilebilmesi için hem yeterli deneyim hem de ileri düzeyde dil becerileri gerekmektedir. Bu nedenle, göçmen girişimcilere işlerini kurma aşamasında veya sonrasında zaman ve emek kaybını önlemek, yasal engelleri aşmak ve işlerinin sürdürülebilir başarısını sağlamak

amacıyla alanında deneyimli uzmanlardan destek almaları şiddetle tavsiye edilmektedir. Böylelikle girişimciler yasal gereklilikleri daha iyi kavrayabilir, resmi kurumlarla etkili iletişim kurabilir ve hukuki ayrıntıları doğru bir biçimde anlayabilirler.

4. Nitelikli ve İşe Uygun Personel İstihdamına Öncelik Verilmeli

Göçmen girişimcilerin iş ortamında istikrarı artırmak için işe alım süreçlerinde daha titiz olmaları önerilir. Bu bağlamda, yasal belgeleri eksiksiz olan, uygun yetkinliklere sahip ve iş koşullarına uyum gösterebilecek çalışanların tercih edilmesi önem taşımaktadır. Ayrıca, esnek çalışma saatleri ve koşulları sunarak çalışan memnuniyetinin artırılması ve gerekli eğitimlerin verilmesi, iş yerindeki verimlilik ve sürdürülebilirliği destekleyecektir. Böylece, hem iş ortamındaki istikrarsızlık azalacak hem de girişimcilerin başarı şansı artacaktır.

5. Sadece Göçmenlere Yönelik Değil, Kapsamlı Bir Müşteri Tabanına Hizmet Vermeyi Amaçlayan Bir Yaklaşımın Benimsenmeli

Göçmen girişimcilerin, yalnızca göçmenlere yönelik üretim stratejisini benimsemekten kaçınmaları gerekmektedir. Çünkü bu yaklaşım, pazar paylarını daraltmakta ve dolayısıyla kârlarını azaltmaktadır. Uzun vadede ise bu durum, işletmelerini sürdüremez hale gelmelerine yol açabilir. Bu nedenle, girişimcilerin başlangıçtan itibaren göçmenlerin yanı sıra yerel halkı da kapsayan daha geniş bir pazar payına odaklanmaları gerekmektedir. Böylece müşteri tabanlarını genişleterek kârlarını artırabilir ve işletmelerinin gelecekte devamlılığını sağlayabilirler. Aynı kültür ve dili paylaşan göçmenlerle çalışmak daha kolay görünse de, bu durum başarının garantisi değildir. Bu noktada da yerel dili başından itibaren öğrenmenin önemi ortaya çıkmaktadır; zira bu, yerel müşterilerle iletişimi kolaylaştırır, müşteri tabanını genişletir ve işletmenin sürdürülebilir büyümesini mümkün kılar.

6. Sosyal Ağların Oluşturulmasına ve Aktif Kullanılmasına Önem Verilmeli

Sosyal sermaye, göçmen girişimcilerin odaklanması gereken en önemli unsurlardan biridir. Çünkü sosyal sermaye, girişimcilerin kaynaklara ve fırsatlara erişimini kolaylaştıran güçlü ilişki ağları oluşturur. Yerel aktörlerle sağlam ilişkiler kurmak, onların iş kurma ve yönetme süreçlerinde karşılaştıkları zorlukları aşmalarına yardımcı olacak birçok kapıyı aralar. Ayrıca, sosyal sermaye güven ve iş birliğini artırarak, girişimcilerin başarı ve işletmelerinin sürdürülebilirliğini uzun vadede

destekler. Bu nedenle, sosyal sermayeye yatırım yapmak, yeni bir ortamda sürdürülebilir ve etkili bir büyüme hedefleyen her göçmen girişimci için hayati bir stratejidir.

7. Güvenilirlik ve Marka Değerinin Oluşturulmasına Önem Verilmeli

Göçmen girişimcilerin, marka oluştururken yeni pazarın değişimlerini dikkatle göz önünde bulundurmaları ve yerel tüketicilerin zevklerini ve tercihlerini iyi anlamaları büyük önem taşımaktadır. Bir markanın başarısı yalnızca ürün veya hizmet kalitesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda işletme sahibinin yeni pazarın gereksinimlerine uyum sağlama ve yerel tüketici kültürünü kavrama becerisine bağlıdır. Yerel müşterilerle sağlam bir güven ilişkisi kurmak, markanın konumunu güçlendirmek ve müşteri bağlılığını artırmak için temel bir unsur olup, bu durum işletmenin sürdürülebilirliği ve büyümesi üzerinde olumlu etkiler yaratır. Bu nedenle, göçmen girişimcilerin pazardaki sürekli değişikliklere duyarlı, esnek ve dinamik pazarlama stratejileri benimsemeleri; kültürel çeşitliliği ve yerel tüketicilerin özel ihtiyaçlarını gözetmeleri gerekmektedir. Bu yaklaşım, markanın rekabet avantajı kazanmasına ve yeni ortamda uzun vadeli başarı sağlamasına katkıda bulunacaktır.

Politika Yapıcılara Yönelik Öneriler;

1. Dil Eğitiminin Yaygınlaştırılmalı ve Desteklenmeli

Göçmen girişimcilerin en büyük zorluklarından biri dil bariyeridir. Bu nedenle devlet destekli ücretsiz veya düşük maliyetli Türkçe dil kursları yaygınlaştırılmalıdır. Özellikle iş Türkçesi ve ticari iletişim odaklı kurslar düzenlenmeli, sertifikalı programlarla desteklenmelidir.

2. Finansmana Erişim Kolaylaştırılmalı

Göçmen girişimcilerin finansmana erişimi konusunda yaşadığı güçlükler için kamu bankaları veya kalkınma ajansları aracılığıyla mikro kredi programları ve faizsiz fonlar sağlanmalıdır.

3. Yasal Danışmanlık ve Destek Mekanizmaları Kurulmalı

Göçmen girişimcilerin yasal prosedürleri kolayca anlayabilmeleri için çok dilli danışmanlık ofisleri kurulmalıdır.

4. İstihdam ve Yerel İşgücüyle Uyumun Artırılması Sağlanmalı

Yerel halk ve göçmen girişimcilerin birlikte çalışabileceği ortamlar teşvik edilmeli; bu bağlamda ortak girişimler ve kooperatif modelleri desteklenebilir.

5. Pazarlama ve Tanıtım Desteği Sağlanmalı

Göçmen girişimcilerin ürün ve hizmetlerini tanıtabileceği yerel fuarlar, dijital platformlar ve e-ticaret girişimleri desteklenmelidir. Belediyeler ve kalkınma ajansları iş birliğiyle markalaşma ve dış pazara açılma konusunda rehberlik verilebilir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler;

Gelecek çalışmalara yönelik öneriler bağlamında, araştırmacıların göçmen girişimcilerin işletmelerinin uyumu ve hayatta kalabilmesi için benimsedikleri stratejilere daha geniş ve derinlemesine odaklanmaları önemlidir. Zira mevcut Türk literatüründe bu konuya dair belirgin bir eksiklik gözlemlenmektedir. Bu çalışma Suriyeli göçmen girişimciler üzerine yapılmıştır; ancak bu grup zorunlu göç kapsamında geldiği için diğer ekonomik göçmenlerden farklıdır. Bu nedenle, araştırmacıların özellikle çalışma ve ekonomik nedenlerle Türkiye'ye gelen göçmen girişimcileri inceleyen vaka çalışmaları yapmaları önerilmektedir. Böylece, sınır ötesi girişimcilikte stratejik uyum biçimleri hakkında daha kapsamlı ve derinlemesine bilgi sağlanabilir.

Sonuç olarak, bu çalışmada sunulan önerilerin göçmen girişimciler, politika yapıcılar ve araştırmacılar tarafından dikkate alınarak uygulanması; göçmen girişimcilerin yeni pazara daha sağlıklı bir şekilde uyum sağlamalarına, yerel ekonomik ve toplumsal koşulları daha iyi kavramalarına ve sürdürülebilir iş stratejileri geliştirmelerine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Politika yapıcılar açısından, dil eğitimi, finansman desteği, yasal danışmanlık ve pazarlama gibi alanlarda geliştirilecek destek mekanizmaları, göçmenlerin entegrasyonunu kolaylaştıracak ve yerel ekonomiye katkılarını artıracaktır. Araştırmacılar için ise bu çalışma, göçmen girişimciliği bağlamında Türkiye'deki literatürde yer alan önemli bir boşluğu doldurmakta; aynı zamanda yeni araştırma soruları ve karşılaştırmalı çalışmalar için metodolojik bir temel oluşturmaktadır. Bu yönüyle çalışma, hem uygulamalı hem de kuramsal düzeyde değerli bir katkı sunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Aaltonen, S., & Akola, E. (2012). Lack Of Trust-The Main Obstacle For İmmigrant Entrepreneurship. *Turku: Turku School Of Economics At The University Of Turku*, 1-12.
- Abdullatif, B. K., & Koç, M. (2022). Göçmen Girişimcilik Teorilerinin Mülteci Girişimcilik Bağlamında İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 91-103.
- Adler, R. H. (2002). Patron-Client Ties, Ethnic Entrepreneurship and Transnational Migration: The Case Of Yucatecans in Dallas, Texas. *Urban Anthropology and Studies of Cultural Systems and World Economic Development*, 31(2): 129-161.
- Ado, A., Chrysostome, E., & Su, Z. (2016). Examining Adaptation Strategies of Sub-Saharan African Immigrant Entrepreneurs in China: The Case Of Guangdong. *Journal Of Developmental Entrepreneurship*, 21(04), 1650027.
- Afkari, R., & Arıcıoğlu, M. A. (2023). Türkiye’deki Afgan Göçmenlerin Girişimcilik Sürecinde Sosyal Sermayenin Etkisi: İstanbul ve Konya Örneği Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 17-44.
- Ahmad, N., & Seymour, R. G. (2008). Defining Entrepreneurial Activity. Definitions Supporting Frameworks for Data Collection, *OECD Statistics Working Papers* 2008, 1.
- Aksoy, Z. (2012). Uluslararası Göç Ve Kültürlerarası Etkileşim. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. Cilt.5. Sayı. 20, 293-303.
- Akusoba, J. (2024). Exploring The Opportunities and Challenges Encountered by Immigrant Entrepreneurs in Eastern Cape Province Towns. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 13(1).
- Alayoğlu N. (2010). Rekabet üstünlüğü sağlamada insan kaynakları ve rekabet stratejileri uyumunun önemi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(17), 27–49.
- Aldemir, H. Ö. (2018). Türkiye’deki Charter/Tarifesiz Havayollarının Rekabet Yaklaşımının Miles Ve Snow’un Rekabet Tipolojisine Göre İncelenmesi. *Journal of Transportation and Logistics*, 3(2), 1-12.
- Aldrich, H. E., & Waldinger, R. (1990). Ethnicity And Entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 16(1), 111-135.

- Altun İpek, Z. H. (2016). Turizm Destinasyonları İçin Pazarlama Stratejileri: Doğu Karadeniz Bölgesinde Destinasyon Pazarlama Stratejileri Üzerine Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.*
- Altun, İ., & Tabakoğlu, A. (2020). Uluslararası Firmaların Kriz Dönemi Tasarruf Stratejilerinin İncelenmesi. *Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 1-26.
- Amit, R., Glosten, L. & Mueller, E. (1993). Challenges To Theory Development in Entrepreneurship Research. *Journal of Management Studies*, 30: 815-834.
- Andayani, N. L. H., Trianasari, T., & Nugraha, I. G. P. (2021, November). Sustainable Agritourism Based on Resource Based Theory. *In 6th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science (TEAMS 2021)* (pp. 462-466). Atlantis Press.
- Apaydın, F., & Torlak, N. G. (2011). Denison'un Önerdiği Uyum Sağlama Yetenekleriyle Miles Ve Snow'un Strateji Tipolojisinin Desteklenmesi ve Açıklanması ve Bunların İşletmelerin Performans Çıktıları Üzerine Etkilerinin İncelenmesi. *In Journal Of Social Policy Conferences* (No. 53, Pp. 593-629). Istanbul University.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice: A Guide To The Theory And Practice Of People Management. *Kogan Page Publishers.*
- Arslan, Z. F. (2022). Yenilenebilir Enerjinin Türkiye Ekonomisine Ve İşletmelerde Üretim Stratejilerine Etkisi, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.*
- Aslanoğlu, S. (2007). Bir Büyüme Stratejisi Olarak Franchising Sistemi; Firmalar Açısından Önemi, Mevzuat Boyutu Ve Muhasebe Uygulaması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 71-94.
- Audretsch, D. & Thurik, R. (2004). The Model of the Entrepreneurial Economy, *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2(2): 143-166.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social And Commercial Entrepreneurship: Same, Different, Or Both?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Aydın, E., & Akyol, C. (2013). Otel İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejileri: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Nitel Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(1).
- Azad, P. K. (2013). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Yenilikçiliğin Rolü Ve Rekabet Stratejileri Üzerindeki Etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Barney, J. B. (2007). Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage. *Oxford University Press.*

- Barney, J., Ketchen, D., & Wright, M. (2021). Resource-Based Theory and The Value Creation Framework. *Journal Of Management*, 47(7), 1936-1955.
- Basu, A., & Goswami, A. (1999). South Asian entrepreneurship in Great Britain: factors influencing growth. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 5(2), 123-134.
- Başar, Ç., & Gülin, A. (2013). Türk Ayakkabı Firmalarının Rekabet Stratejilerinde Tasarımın Rolü. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul*.
- Bates, T. (1997). Financing Small Business Creation: The Case of Chinese and Korean Immigrant Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 12(2), 109-124.
- Bates, T. M. (1997). Race, Self-Employment, and Upward Mobility: An Illusive American Dream. *Woodrow Wilson Center Press*.
- Baumol WJ (1983) Toward operational models of entrepreneurship. In: Ronen J (ed) Entrepreneurship. *Lexington Books, D.C. Heath and Company, Lexington, Mass.*, pp 29-48
- Baycan-Levent, T. & Nijkamp, P. (2009). Characteristics of Migrant Entrepreneurship in Europe, *Entrepreneurship and Regional Development*, 27(4): 375-397.
- Becerikli, K., & Varol, C. (2024). Sosyal Sermayenin Göçmen Girişimci Ağlarının Oluşum Sürecindeki Önemi Ve Katkısı. *Bölgesel Kalkınma Dergisi*, 2(01), 62-79.
- Bedük, A. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(12), 106-117.
- Bhandari, H., & Yasunobu, K. (2009). What Is Social Capital? A Comprehensive Review of The Concept. *Asian Journal of Social Science*, 37(3), 480-510.
- Bonacich, E. 1973. A theory of Middleman Minorities. *American Sociological Review*, 38(5): 583-594.
- Bowen, G., Appiah, D., & Okafor, S. (2020). The Influence of Corporate Social Responsibility (Csr) and Social Media on The Strategy Formulation Process. *Sustainability*, 12(15), 6057.
- Brettell, C. B., & Alstatt, K. E. (2007). The Agency of Immigrant Entrepreneurs: Biographies of The Self-Employed in Ethnic and Occupational Niches of The Urban Labor Market. *Journal of Anthropological Research*, 63(3), 383-397.
- Byars, L. L. (1987). Byars L.L. (1984) Strategic Management: Planning and Implementation. Harper and Row, New York
- Can, E. (2019). Turizmde Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Bağlamında Kaynak Temelli Yaklaşım, *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, (23), 13-31

- Carlsson, B., Braunerhjelm, P., McKelvey, M., Olofsson, C., Persson, L., & Ylinenpää, H. (2013). The Evolving Domain of Entrepreneurship Research. *Small Business Economics*, 41, 913-930.
- Cassar, G. (2007). Money, Money Money? A Longitudinal Investigation of Entrepreneur Career Reasons, Growth Preferences and Achieved Growth. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19(4), 89-107.
- Cassis, Y. (1997). Big Business: The European Experience in The Twentieth Century. *OUP Oxford*.
- Casson, M. (2006). Entrepreneurship, The Concise Encyclopedia of Economics. Liberty Fund, Inc. Retrieved from <http://www.econlib.org/library/Enc1/Entrepreneurship.html>. Accessed on May 30, 2016.
- Chaganti R. & Greene P. (2002) Who Are Ethnic Entrepreneurs? A Study of Entrepreneurs' Ethnic Involvement and Business Characteristics. *Journal of Small Business Management* 40: 126–143.
- Chen, Y. F., & Lai, M. C. (2010). Factors Influencing The Entrepreneurial Attitude of Taiwanese Tertiary-Level Business Students. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 38(1), 1-12.
- Chrysostome, E. (2010). The Success Factors of Necessity Immigrant Entrepreneurs: In Search of A Model. *Thunderbird International Business Review*, 52(2), 137-152.
- Clydesdale, G. (2008). Business immigrants and the entrepreneurial nexus. *Journal of International Entrepreneurship*, 6(3), pp.123-142
- Constant, A., & Zimmermann, K. (2006). The Making of Entrepreneurs in Germany: Are Native Men and Immigrants Alike? *Small Business Economics*, 26(3), 279–300.
- Coşkun, E. (2012). Finansal Stratejilerin Finansal Performansa Etkisi: Havayolu Yolcu Taşıma Şirketlerinde Bir Araştırma, *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce*
- Cromie, S. (1987). Motivations of Aspiring Male and Female Entrepreneurs. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(3), 251-261.
- Crothers, L. (2002). The Cultural Foundations of The Modern Militia Movement. *New Political Science*, 24(2), 221-234.
- Çalışkan, E. N. (2010). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. *Journal of Naval Sciences and Engineering*, 6(2), 100-116.
- Çelik, H., Baykal, N. B., & Memur, H. N. K. (2020). Nitel Veri Analizi Ve Temel İlkeleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 379-406.
- Çoban, H. (1997). Bilgi Toplumuna Geçiş. İstanbul: İnkılap Yayınevi.

- Çubukcu, M. (2018). İşletmelerde Uygulanan Strateji Tipleri Ve Uygulamadan Örnekler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(2), 142-156.
- Dalrymple, Douglas J. & Leonard J. Parsons (2000). Basic Marketing Management, 2nd Edition, USA: John Wiley&Sons.
- Dana, L. P. (Ed.). (2007). Handbook of Research on Ethnic Minority Entrepreneurship: A Co-Evolutionary View On Resource Management. Edward Elgar Publishing.
- Datta, A. (2003). Human Migration: A Social Phenomenon. Mittal Publications.
- Davidsson, P., & Wiklund, J. (1999). Suitable approaches for studying small firm growth: the role of entrepreneurship and small and medium enterprises. 44th ICBS World Conference, Naples.
- Deakins, D. & Freel, M. (2012). Entrepreneurship and Small Firms (6th ed.). London: McGraw-Hill.
- Dees, G., 2001. The Meaning of Social Entrepreneurship. Available at: http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf. (Accessed 11 January 2025).
- DeMartino, R., & Barbato, R. (2003). Differences Between Women and Men MBA Entrepreneurs: Exploring Family Flexibility and Wealth Creation as Career Motivators. *Journal of Business Venturing*, 18(6), 815-832.
- Demir, N. (2007). Örgüt Kültürü ve Strateji Uyumu. *Öneri Dergisi*, 7(27), 187-192.
- Demirdağ, M., & Genç, H. (2024). Göçmen Girişimciliğinin Avantaj ve Dezavantajları Üzerine Bir Araştırma. *Journal Of Economic Research Foundation*, 1(2), 135-157.
- Demirdöğmez, M. (2021), Girişimcilik Çeşitleri, Girişimci Olma Nedenleri ve Girişimcilerde Bulunması Gereken Özellikler, Taş, Küçükoğlu Ve Demirdöğmez (Ed.), *Girişimcilik ve KOBİ Araştırmaları* (55-82.Ss.) Bursa, Ekin Yayınları.
- Demirgil, H. (2008). Firmaların Hayatta Kalma ve Büyüme Performanslarını Belirleyen Faktörler: Göller Bölgesi Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmış Doktora Tezi SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Sakarya.
- Deveciyan, M. T. (2023). Dijital Girişimcilik Ekosisteminde Sürdürülebilirlik. *Journal Of Awareness (Joa)*, 8(1), 77-88.
- Dinçer, Ö. (2013). Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Dinçer, Ö. (1998). Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, Beşinci Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Dobrev, S., & Barnett, W. (2005). Organisational Roles and Transition to Entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 48(3), 433-449.

- Doğan, T. (2008). Strateji tipleri ve stratejik yönetim süreçlerinin firma performansına etkileri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.*
- Drori, I., & Honig, B. (Eds.). (2010). Transnational and Immigrant Entrepreneurship in a Globalized World. University of Toronto Press.
- Dubini, P. (1988). The Influence of Motivations and Environment on Business Start-Ups: Some Hints For Public Policies. *Journal of Business Venturing*, 4, 11-26.
- Dunn P. K. (2021). Scientific research and methodology: An introduction to quantitative research in science and health. <https://bookdown.org/pkaldunn/Book>
- Durak, İ. (2011). Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 191-213.
- Durukan, T. (2006). Dünden Bugüne Girişimcilik Ve 21. Yüzyılda Girişimciliğin Önemi. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 25.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond The Business Case For Corporate Sustainability. *Business Strategy and The Environment*, 11(2), 130-141.
- Ediriweera, T. T., & Senathiraja, R. (2021). Success factors of immigrant entrepreneurs in Sri Lanka. *International Conference on Business and Information*.
- Ensari, M. Ş. (2013). Kobi’lerin İşbirliği Faaliyetlerinin, Uyguladıkları Rekabet Stratejileri İle Performansları Arasındaki İlişkiye Etkisi, *Marmara Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul*
- Esen, A. & Çonkar K. (1999), Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları Ve Beklentileri Araştırması. *Konya Ticaret Odası Yayın No:18.*
- Estallo Jr, D. (2023). Motivation, Challenges, Critical Success, and Failure Factors Of Philippine Immigrant Entrepreneurs in Finland.
- Fırat, E. (2007). Şirketlerin Ömrü Daha Da Kısılacak Mı? Capital Dergisi https://www.Capital.Com.Tr/Yonetim/%20liderlik/Sirketlerin-Omru-Daha-Da-Kisalacak-Mi?Utm_Source=Chatgpt.Com Erişim Tarihi: 20 Temmuz 2024.
- Gartner, W. B. (1990). What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship?. *Journal Of Business Venturing*, 5(1), 15-28.
- Ghaibour, R. (2021). Immigrant Entrepreneurship Challenges in Sweden.: Their Obstacles, Strategies, and Proposed Solutions.
- Ghemawat, P. & Rivkin, J. (1999). Strategy and The Business Landscape. Reading, PA: Addison Wesley.
- GİGM. Göç Tarihi. <https://www.Goc.Gov.Tr/Goc-Tarihi> , Erişim Tarihi: 25.5.2025.

- González, J. D. (2017). Beyond The Enclave: Success Strategies Of Immigrant Entrepreneurs. Walden University.
- Göç Araştırma Vakfı. (2025). Türkiye'nin Aylık Göç Trendleri: Nisan 2025 Raporu. <https://Gocvakfi.Org/Turkiyenin-Aylık-Goc-Trendleri-Nisan-2025/>
- Gönenç, H. (2008). Strateji Odaklı Performans Yönetim Sistemi ve Stratejilerin Uygulanmasında Yeni Bir Yaklaşım: Balanced Scorecard ve Bir Uygulama Örneği, *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli.
- Greene, P., & Owen, M. M. (2004). Race and Ethnicity. Handbook of Entrepreneurial Dynamics: *The process of business creation*, 26-38.
- Güleç, C. (2015). Avrupa Birliği'nin Göç Politikaları Ve Türkiye'ye Yansımaları. *Journal of TESAM Akademy*.
- Güler, E. B. B. (2012). İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6).
- Günel, T. (2017). Kurumsal Kuram Perspektifinden Kurumsal Sürdürülebilirlik: İşletmelerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlamaları Üzerine Bir Uygulama. *Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Güner, H., & Korkmaz, A. (2011). İstihdamın Arttırılmasında Girişimciliğin Önemi: Girişimcilik Destekleme Modeli Olarak İŞGEM'ler. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 2(1), 42-65.
- Güneş, D. (2019). Sağlık Yöneticilerinde Stratejik Planlama Bilinç Düzeyi ve Stratejik Yönetimde Karşılaşılan Sorunlar; Samsun İli Örneği. *Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Gürel, E. B. B. (2011). Küçülme Stratejileri Ve Türkiye'nin İlk 500 Büyük İşletmesinde Küçülme Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 53-67.
- Hamilton, R. T. (1987). Motivations and Aspiration: Igniting the Entrepreneurial Spirit: Is the Role Parents Play Gendered of Business Founders. *International Small Business Journal*, 6 (1), 70-78.
- Henley & Partners. 2016. Global Residence and Citizenship Programs 2016. Zurich: Ideos.
- Hermes, K. & Leicht, R. (2010). Scope and Characteristics of Immigrant Entrepreneurship in Europe: A Cross-National Comparison of European Countries, *Working Paper*, Macquarie University, Australia.
- Hickey, J. (2023). Challenges Faced By Immigrant Entrepreneurs in Dublin in Establishing and Running Their Businesses. *National College of Ireland Doctoral Dissertation*, Dublin,.

- Hill, R. A. (2009). Strategic Financial Management: Exercises. Bookboon. Irwin Mcgraw-Hill Press, Boston.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). Concepts & Cases. Strateg Manag Compet South-Western Cengage Learn Mason.
- Imamovic-Tokalic, I. (2017). Challenges İn Accessing Financial Capital As A Barrier To Immigrant Entrepreneurship: Evidence From Finland, Kajaani Region (Master's Thesis, I. Imamovic-Tokalic).
- International Labour Organisation (ILO). (2019, October 29). The Leading Source Of Labour Statistics. <https://ilostat.ilo.org/blog/work-and-employment-are-not-synonyms/>, Erişim Tarihi: 02.06.2025
- İçduygu, A., & Aksel, D. B. (2012). Türkiye’de Düzensiz Göç. *Uluslararası Göç Örgütü Türkiye*.
- İlter B (2010). Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği. *Adalet Yayınevi*, Ankara.
- İşcan, Ö. F. (2022). İşletme Kurma Nedenleri Ve İşletmenin Kuruluş Aşamaları. <https://Adm.Ataaof.Edu.Tr/Pdf.Asp?Du=Nmrco0cug1r8lzb7krhkqg> Atatürk Üniversitesi, Erişim Tarihi: 08.05.2024.
- İşcan, Ö. F., & Kaygın, E. (2011). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 443-462.
- Jones, T., & Ram, M. (2013). Entrepreneurship as Ethnic Minority Liberation. Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship. *University of Birmingham*. Retrieved November 10, 2017 from <https://www.enterpriseresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2014/01/ERC-RP11-Jones-and-Ram-EMBs.pdf>.
- Kahya, M. (2020). Rekabetçi Atalet, İşlevsel Stratejiler Ve Geçici Rekabet Avantajı: Kavramsal Bir Değerlendirme. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 208-234.
- Kalfaoğlu, S., & Öge, H. S. (2018). Fırsat Girişimcisinin Yeni Özelliği: Polikronisite. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 13(2), 166-182.
- Kaluarachchige, D. (2024). Study Of Motivations, Challenges, and Support Mechanisms For Immigrant Entrepreneurship: Case of Immigrant Entrepreneurs in Finland.
- Kao, R. W. (1993). Defining entrepreneurship: past, present and?. *Creativity and Innovation Management*, 2(1), 69-70.
- Karabağ, S. F. (2008). Strateji ve Endüstrinin Firma Performansına Etkisi: Türkiye’nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi*, Adana.

- Kirzner, I.M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press: Chicago, IL.
- Kodan, E. A. (2020). Stratejik planlama katılımının stratejik planlama tutumu üzerindeki etkisinde stratejik planlama farkındalığının rolü, (Kamu sağlık alanında bir araştırma). *İstanbul Arel Üniversitesi Doktora tezi*. İstanbul.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning and Development*. FT Press.
- Kondowe, C., Muroyiwa, B., & MushunMe, A. (2018). An Investigation of Entrepreneurial Challenges and Evaluation of Survival Strategies: A Case of Immigrant Youths in Cape Town. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 7(3), 75-100.
- Korkmaz, O. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Bülent Ecevit Üniversitesi Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 209-226.
- Korkut, R. (2010). Türkiye’de Sığınmacı Ve Mülteciler. *Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Niğde.
- Kransniqi, B. (2007). Barriers to entrepreneurship and SME growth in transition: the case of Kosovo. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12 (1), 71-94.
- Kuzu, Ş. L. (2022). Göç Girişimcilik Ve Toplumsal Cinsiyet: Gaziantep’teki Suriyelilerin İşyeri Açma Motivasyonları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(Özel Sayı), 90-106.
- Küçükaltan, D. (2009). Genel Bir Yaklaşımla Girişimcilik. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 21.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2008). Stratejik Planlama Süreci. *Kastamonu Education Journal*, 16(2), 403-412.
- Lane Keller, K. (2013). *Strategic Brand Managment: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*.
- Lecaj, F. (2019). Küreselleşme Göç Ve Kadın. *Uluslararası Beşeri Ve Sosyal Bilimler İnceleme Dergisi*, 3(1), 49-58.
- Ley, D. 2003. Seeking Homo Economicus: The Canadian State and The Strange Story of The Business Immigration Program. *Annals of the Association of American Geographers*, 93(2): 426-441.
- Light, I. (1972). *Ethnic Enterprise in America: Business and Welfare Among Chinese, Japanese, and Blacks*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Luke, Roice D, Walston, Stephen L. & Plummer, Patrick Michael (2004), Healthcare Strategy in Pursuit of Competitive, *Health Administration Press*, Washington Dc.

- Mahoney, J. (2001). A Resource-Based Theory Of Sustainable Rents. *Journal of Management*, 27(6), 651-660.
- Marangoz, M. (2012). Girişimcilik, Beta Yayıncılık.
- Masurel, E., Nijkamp, P., Tastan, M. & Vindigni, G. (2002). Motivations and Performance Conditions for Ethnic Entrepreneurship. *Growth and Change*, 33(2), 238- 260.
- Maz, Y., & Gazioğlu, B. S. (2023). Mentoring as a Support Mechanism in Turkish Entrepreneurship Ecosystem. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 7(13), 155-167.
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N., & Thein, V. (1999). Factors Influencing Small Business Start-Ups: A Comparison With Previous Research. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(2), 48-63.
- McClelland DC (1961) The Achieving Society. Van Nostrand, Princeton, NJ
- Meral, A. B., & Baş, M. (2013). Türkiye’de Faaliyet Gösteren Gsm Operatörlerinin Hizmet Kalitesi Bakiminden Karşılaştırılması Ve Uygulanan Rekabet Stratejileri. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 41-70.
- Met, Ö., & Akkaşoğlu, S. (2015). Konaklama İşletmelerinin Krizlere Karşı İzledikleri Finansal Stratejileri Ve Krizlere Karşı Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Antalya Bölgesinde Bir Alan Araştırması. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1).
- Miles, M. B. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook.
- Mitra, J. (2019). Entrepreneurship, Innovation and Regional Development: An Introduction. Routledge.
- Molloy, J., Chadwick, C., Ployhart, R., & Golden, S. (2011). Making İntangibles “Tangible” İn Tests Of Resource-Based Theory. *Journal Of Management*, 37(5), 1496-1518.
- Morrison, A. (2001). Entrepreneurs Transcends Time: A Biographical Analysis. *Management Decision*, 39(9), 784-790.
- Muchineripi, J., Chinyamurindi, W., & Chimucheka, T. (2019). A Narrative Analysis of Barriers Encountered by a Sample of Immigrant Entrepreneurs in The Eastern Cape Province of South Africa. *The Journal for Transdisciplinary Research in Southern Africa*, 15(1), 9.
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2019). Design of A SWOT Analysis Model and Its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145-1154.
- Nandakumar, M.K., Ghobadian, A., & O’Regan N. (2010). Business-Level Strategy and Performance: The Moderating Effects of Environment and Structure. *Management Decision*. 48(6), 907-939.

- Napolitano, M. R., Marino, V., & Ojala, J. (2015). In Search of An Integrated Framework of Business Longevity. *Business History*, 57(7), 955-969.
- Ndofor, H. & Priem, R. L. (2011). Immigrant Entrepreneurs, the Ethnic Enclave Strategy, and Venture Performance. *Journal of Management*, 37(3): 790-818.
- Nee, V., & Sanders, J. (2001). Understanding the diversity of Immigrant Incorporation: A Forms-of-Capital Model. *Ethnic and Racial Studies*, 24(3): 386-411.
- Nestorowicz, J. (2011). Known Knowns and Known Unknowns of Immigrant Selfemployment: Selected Issues, *CMR Working Papers*, No. 45/103.
- Nicholls, A. (Ed.). (2006). Social Entrepreneurship: New Models Of Sustainable Social Change. Oxford University Press.
- Nişancı, Z. N. (2015). Göçmen Girişimcilik Üzerine: Pittsburgh'daki Türk Girişimciler. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 1.
- Nişancı, Z. N., Oğrak, A., & Ayvazoğlu, A. (2019). Göçmenlik, Göçmen Girişimcilik Ve Göçmen Türk Girişimciler Üzerine Bir Değerlendirme. *International Journal Of Social and Humanities Sciences Research (Jshsr)*, 6(48), 4616-4626.
- Nkrumah, A. (2016). Ghanaian Female Immigrant Entrepreneurs in Canada: Experiences, Challenges, and Coping Strategies. *Open Journal Of Social Sciences*, 4(10), 59-78.
- Nnabue, T. C. (2016). Success Strategies Among Immigrant Small Business Owners in The Southeastern United States. Walden University.
- Odabaşı, Y. (2004). Girişimcilik. Anadolu Üniversitesi.
- Ozdemir, A. (2022). Porter Jenerik Rekabet Stratejileri: Türkiye Perakende Market Zincirleri. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 50-59.
- Öndeş, T., Kaygın, E., & Kaygın, C. Y. (2011). Örgütsel Küçülmeye Stratejik Bir Bakış. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 123-136.
- Örücü, E., Kılıç, R., & Yılmaz, Ö. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinde Ailesel Faktörlerin Etkisi Üzerine Bir Uygulama. *Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi*, 2(2).
- Özilhan, D. (2010). Kaynak Temelli Teori Bağlamında Üretim ve Pazarlama Stratejilerinin İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Yabancı Sermayeli Şirketlerde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi*, Konya.
- Özkul, G., & Dengiz, S. (2018). Göçmen Girişimcilik Bağlamında Suriyeli Göçmenlerin Hatay İline Olan Ekonomik Katkıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10(26).
- Pan, V. L., & Akay, C. (2015). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Girişimcilik Düzeylerinin

- Çesitli Degiskenler Açısından İncelenmesi. *Education Sciences*, 10(2), 125–138.
- Patterson, K. (2004). Early-Mover Strategy Of Acquisition Through Privatization in Emerging Economies: A Test Of Contingent Resource-Based View. *Academy Of Management Proceedings*, 2004(1), K1-K6.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). Stratejik Yönetim (Çev. Mehmet Barca).
- Porter, M. E. (1980). Competitive Strategies: Techniques For Analyzing Industries and Competitors, New York: The Free Press.
- Ram, M., Smallbone, D., & Deakins, D. (2002). Ethnic Minority Business in the UK: Access to Finance and Business Support, British Bankers' Association, London.
- Rath, J. (2006). Entrepreneurship Among Migrants and Returnees: Creating New Opportunities. *International Symposium On International Migration and Development*, Turin, Italy.
- Rath, J., & Kloosterman, R. (2000). Outsiders' Business: A Critical Review of Research on Immigrant Entrepreneurship. *International Migration Review*, 34(3), 657-681.
- Reuber, A. R., Knight, G. A., Liesch, P. W., & Zhou, L. (2018). International Entrepreneurship: The Pursuit Of Entrepreneurial Opportunities Across National Borders. *Journal of International Business Studies*, 49(4), 395-406.
- Rust, R. T., Lemon, K. N., & Zeithaml, V. A. (2004). Return On Marketing: Using Customer Equity To Focus Marketing Strategy. *Journal Of Marketing*, 68(1), 109-127.
- Sağiroğlu, A., Ünsal, R., & Özenci, F. (2024). Türkiye Göç ve İnsan Hareketlilikleri Yıllığı-2021 (2. Baskı).
- Sağlam, H. Ş. (2019). Okul Stratejik Plan Hedeflerinin Gerçekleştirilme Düzeyleri İle Stratejik Plan Ekibinin Stratejik Planlamaya İlişkin Görüşleri. *Ankara Üniversitesi Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Sambou, A. (2020). Understanding The Motivation, Survival, and Growth of Immigrant Businesses in Finland, Master's Thesis.
- Sanders, J. M., & Nee, V. (1987). Limits of Ethnic Solidarity in the Enclave Economy. *American Sociological Review*, 52(6), 745-773.
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2009). Çağdaş Yönetim Bilimi. İstanbul: Beta Basım
- Segev, E. (1989). A Systematic Comparative Analysis and Synthesis of Two Business-Level Strategic Typologies. *Strategic Management Journal*, 10(5), 487-505.
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From A Literature Review to A Conceptual Framework For Sustainable Supply Chain Management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699-1710.4

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217-226. Retrieved April 21, 2020, from www.jstor.org/stable/259271
- Sharp, B., (1991). 'Competitive Marketing Strategy: Porter Revisited', *Marketing Intelligence & Planning*, 9/1, 4-10.
- Simarasl, N., Moghaddam, K., & Williams, D. W. (2021). Antecedents of Business Location Decisions: The Case of Aspiring Immigrant Opportunity Entrepreneurs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(7), 1075-1094.
- Skr, B., & Antoncic, B. (2004). Strategic Planning and Small Firm Growth: An Empirical Examination. *Managing Global Transitions*, 2(2), 107.
- Smart, J. (2003). Ethnic Entrepreneurship, Transmigration, and Social Integration: An Ethnographic Study of Chinese Restaurant Owners in Rural Western Canada. *Urban Anthropology and Studies of Cultural Systems and World Economic Development*, 32(3/4): 311-342.
- Solmaz, G. (2021). İşletmelerde Temel Stratejiler Bağlamında İnsan Kaynakları Planlaması Ve Yetenek Yönetimi.
- Sousa-Filho, J., Wanderley, L., Gómez, C., & Farache, F. (2010). Strategic Corporate Social Responsibility Management For Competitive Advantage. *Bar-Brazilian Administration Review*, 7(3), 294-309.
- Sönmez, R., & Kasımoğlu, M. (2014). Sürdürülebilir Rekabet Avantajının Kaynağı: Endüstri Temelli Teori Ve Kaynak Temelli Teori Çerçevesinde. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 13(25), 63-90.
- Stevenson, H. H. and W. A. Sahlman (1991). Introduction to the Entrepreneurial Venture. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Sun, K. A., & Lee, S. (2019). Competitive Advantages of Franchising Firms and The Moderating Role of Organizational Characteristics: Evidence From The Restaurant Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 281-289.
- Sveiby, K. (2001). A Knowledge-Based Theory of The Firm to Guide in Strategy Formulation. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 344-358.
- Şahin, D. (2019). İktisat Teorisi Çerçevesinde 1990dan Günümüze İstihdam Stratejileri İle Avrupa Birliği İstihdam Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Manisa.
- Tamang, T. (2015). Immigrant Entrepreneurship in Finland: Motivations, challenges and supports Case: Nepalese Entrepreneurs. Lapland University of Applied Sciences, Bachelor's thesis.
- Tan Y (2009) Contractor's competitiveness and competitive strategy in Hong Kong. *The Hong Kong Polytechnic University*, Hong Kong

- Tanova, C., & Karadal, H. (2004). Kurumsal Strateji İle İnsan Kaynakları Politikaları Arasındaki İlişkinin Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 123-136.
- Tatlıyer, M. (2024). İstihdamı Kazanmak: Firmaların Çalışan İstihdamında Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *İstanbul Ticaret Odası*.
- Tekin, Z. (2022). Sürdürülebilir Bir Gelecek İçin Ekolojik Girişimcilik. *Proceedings E-Book*, 535.
- Tenhaken, V. (2008). Lessons Learned From Comparing Survival Behaviors Of Very Old Japanese and American Companies. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 7(1).
- Terzibaş, A., Mutlu, H. T., & Kavcar, B. (2023). Girişimcinin Sahip Olduğu Bireysel Girişimci Sermayesi Türlerinin Girişim Başarısına Etkisi (TR42 Bölgesinde Bir Araştırma). *Fiscaoeconomia*, 7(3), 2606-2635.
- Thomas, C. G. (2021). *Research Methodology and Scientific Writing* (Pp. 135-151). Thrissur: Springer.
- Thomas, K. 2014. Corporations and Community in Highland Guatemala. *PoLAR: Political and Legal Anthropology Review*, 37(2): 231-245.
- Toker, A. (2022). Sosyal Bilimlerde Nitel Veri Analizi İçin Bir Kilavuz. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 319-345.
- Türk Dil Kurumu (TDK). <https://sozluk.gov.tr/> , TDK, 2025. Erişim Tarihi: 29.5.2025.
- Ulaş, D. (2006). Franchising Sisteminin Girişimcilik Açısından Değerlendirilmesi, *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (3), (2006), P. 133-151.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2016). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (8th Ed.). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Van Delft, H. Gorter, C., & Nijkamp, P. (1999). In Search of Ethnic Entrepreneurship Opportunities in The City: A Comparative Policy Study, *Environment and Planning C: Government and Policy*. 18(4): 429-451.
- Volery, T. (2007). Ethnic Entrepreneurship: A Theoretical Framework. In *Handbook Of Research On Ethnic Minority Entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing.
- Waldinger, R., Aldrich, H., Ward, R., Ward, R. H., & Blaschke, J. (1990). *Ethnic Entrepreneurs: Immigrant Business in Industrial Societies* (Vol. 1). SAGE Publications, Inc
- Wang, K. C. (2007,). A Process View of SWOT Analysis. In *Proceedings Of The 51st Annual Meeting Of The ISSS-2007*, Tokyo, Japan.

- Wei, X., Jiao, Y., & Growe, G. (2019). Language Skills and Migrant Entrepreneurship: Evidence From China. *Small Business Economics*, 53, 981-999.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View Of The Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- White, C. (2017). Strategic Management. Bloomsbury Publishing.
- Yalın, A. (2007). Konut Yapı Kooperatiflerinde Pazarlama Stratejilerinin Rekabet Üstünlüğü Yaratması Ve Mortgage Sisteminin Konut Yapı Kooperatiflerinin Pazarlama Stratejilerine Etkileri. *Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
- Yaylı, H., & Aslan, Y. Z. (2023). Türkiye’de Göçmenlerin Uyum Sorunu Bağlamında Bir Değerlendirme. *Ekonomi, İşletme, Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 9(2-1), 328-345.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (1999). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (11 Baski: 1999-2018).
- Yıldırım, İ., & Yüksekbilgili, Ö. (2021). Göçmen Girişimciliği Ve Suriyeli Göçmenlerin İş Kurma Sorunları. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Researches*, 7(10), 112-130.
- Yılmaz, E., & Sünbül, A. M. (2009). Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (21), 195-203.
- Yılmaz, R., & Altaş, M. (2018). Stratejik Yönetim Muhasebesinde Fiyatlandırma Kararlarının Rekabete Etkisi. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 6(2), 27-42.
- Yolcu, İ. U. (2017). Girişimcilik Ve Liderliğe Farklı Bir Bakış: Girişimci Liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (60), 182-195.
- Zajac, Edward J. & Shortell, Stephen M. (1989). Changing Generic Strategies: Likelihood, Direction and Performance Implications, *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No: 5, Pp. 413-430.
- Zerenler, M., Özbey, D. Ö., Akgöbek, İ., & Türkmen, M. (2011). Rekabetçi Üstünlüğün Sürdürülebilirliğine Stratejik Yönetim Eksenli Bir Bakış: Kaynak Temelli Teori. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, (1), 41-56.
- Zolin, R., & Schlosser, F. (2013). Characteristics Of Immigrant Entrepreneurs and Their Involvement in International New Ventures. *Thunderbird International Business Review*, 55(3), 271-284.
- Zuckerman, A. M. (2002). Improve Your Competitive Strategy: A Guide For The Healthcare Executive. Health Administration Press.
- Zuiderwijk, A., Janssen, M., Poulis, K., & van de Kaa, G. (2015, May). Open Data For Competitive Advantage: Insights From Open Data Use By Companies. *In*

Proceedings of The 16th Annual International Conference on Digital Government Research (pp. 79-88).



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı	Esraa ALSAEEGH
Yabancı Dili	İngilizce
Orcid Numarası	0009-0006-8516-5833
Ulusal Tez Merkezi Referans Numarası	10554499
Lise	Mezitli Geçici Eğitim Merkezi (2016)
Lisans	Mardin Artuklu Üniversitesi (2021)
Yüksek Lisans	Mardin Artuklu Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı
Akademik Çalışmalar	Bildiri: I. Uluslararası Siyaset, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Kongresi 4-6 Aralık 2024, Sinop/Türkiye 1 St International Congress On Political, Economic, and Business Sciences 4-6 Aralık 2024, Sinop/Türkiye