



**T.C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**İŞ GELİŞTİRME MERKEZİ (İŞGEM) HİZMETLERİNİN
HİZMETLERİ KULLANAN İŞLETMELER AÇISINDAN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

Bilgen Gaye YALPA

OSMANİYE / 2023

**T.C.
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**İŞ GELİŞTİRME MERKEZİ (İŞGEM) HİZMETLERİNİN HİZMETLERİ
KULLANAN İŞLETMELER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ**

DOKTORA TEZİ

BİLGEN GAYE YALPA

Danışman : Doç. Dr Hüseyin ASLAN

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Eray GEMİCİ

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi M. Derya YEŞİLTAŞ

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi İlker KEFE

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Alptuğ AKSOY

OSMANİYE / 2023

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) Hizmetlerinin Hizmetleri Kullanan İşletmeler Açısından Değerlendirilmesi başlıklı çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr Hüseyin ASLAN
(Danışman)

Üye : Doç. Dr. Eray GEMİCİ

Üye : Dr. Öğr. Üyesi M. Derya YEŞİLTAŞ

Üye : Dr. Öğr. Üyesi İlker KEFE

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Alptuğ AKSOY

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

....../....../2023

Doç. Dr. Ebru GÜHER

Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Osmaniye

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım; **İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) Hizmetlerinin Hizmetleri Kullanan İşletmeler Açısından Değerlendirilmesi** başlıklı Doktora Tez çalışmamda;

- Sunulan verilerin; gerekli izinleri alınmış ve denetimli laboratuvar koşullarında tarafımdan veya ilgili görevlilerce elde edildiğini ya da izin belgesine dayalı olarak ve kaynak göstermek suretiyle kullanıldığını,
- Kullanılan veriler üzerinde herhangi bir değişiklik veya eksiltme yapılmaksızın etik kurallara uygun olarak işlenip sunulduğunu,
- Maddi veya manevi destek sağlamış olan Kurum, Kuruluş ve kişilere destek türü de belirtilerek, varsa proje protokol numarası ile yoksa ismen Ön Söz/Teşekkür Bölümlerinde yer verildiğini,
- Yararlanılan kaynaklara Tez metni içinde atıf göstermek suretiyle değinildiğini ve bunların Kaynaklar Bölümüne eklendiğini,
- Teknik/Bilimsel Eser niteliği taşıyan Tezin özgün parçalarının bir başka ortamdan kopyalanarak alınmadığını ve bu parçaların bir başka Kurum/Kuruluş bünyesinde akademik amaç veya unvan almak amacıyla hiçbir suretle kullanılmadığını ve bir başkasının kullanmasına izin verilmediğini,
- Burada belirttiğim hususların aksinin tespit edilmesi halinde tüm yasal sorumluluğun şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

.../.../2023

İmza

Bilgen Gaye Yalpa
Öğrenci

ÖĞRENCİ NO	1921501301
ANABİLİM/ ANA SANAT DALI	İŞLETME
BİLİM/ SANAT DALI	İŞLETME
ENSTİTÜ KAYIT TARİHİ	06/08/ 2019

ÖZET

İŞ GELİŞTİRME MERKEZİ (İŞGEM) HİZMETLERİNİN HİZMETLERİ KULLANAN İŞLETMELER AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

BİLGEN GAYE YALPA

Doktora, İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman : Doç. Dr. Hüseyin ASLAN

Haziran 2023, 176 sayfa

KOBİ'ler, yerel ve ulusal ekonomiye sağlamış oldukları desteklerden dolayı ekonomik kalkınma için önemli bir etkenken, özellikle küçük işletmelerin hızla değişen günümüz ekonomik şartları karşısında daha hassas ve kırılgan oldukları da bir gerçektir. İşte tam da bu noktada KOSGEB'in de aralarında bulunduğu kuruluşların çalışmaları neticesinde, girişimcilerin ve küçük işletmelerin bu hassas dönemlerini daha hasarsız ve güçlenerek geçirebilmeleri adına onları bünyelerinde barındırabilecek ve onlara gerekli hizmetleri sunabilecek İş Geliştirme Merkezleri (İŞGEM) hayata geçirildi.

Bu çalışmanın amacı; iş geliştirme merkezlerinde sunulan hizmetlerin incelenmesi ve bu hizmetlerin hizmetlerden yararlanan girişimciler açısından değerlendirilmesidir. Ayrıca bu çalışma ile faaliyetlerine devam eden İŞGEM'lere katkı sağlanacağı, farklı illerde kurulması muhtemel İŞGEM'lere de yol gösterici olunacağı düşünülmektedir. Çalışmanın anakütlesini Türkiye'de İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren tüm firmalar oluşturmaktadır. İŞGEM bünyesinde verilen hizmetleri değerlendirmek üzere gerekli olan veriler İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren işletme sahipleri ile mülakat yapılarak toplanmıştır. Bütçe, zaman ve uygulanabilirlik kısıtları dikkate alınarak çalışmanın örneklemini Tarsus, Adana, Osmaniye, Sivas, Van, Tokat, Kastamonu, Erzincan, Kütahya, Bingöl, Elazığ, Gümüşhane, Karaman, Sorgun, Malatya İŞGEM bünyesindeki firmalarla sınırlı tutulmuştur. Bu kapsamda 132 firma ile iletişime geçilmiş ve görüşmeyi kabul eden 108 firma ile mülakat yapılmıştır.

Yapılan bu nitel çalışmanın veri analizleri MAXQDA nitel veri analiz programı kullanılarak yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları literatürde yer alan önceki çalışmalarla uyum göstererek işletmelerin İŞGEM bünyesinde yer alan hizmetlerden yararlandıklarını, bu hizmetlerin ve İŞGEM bünyesinde faaliyette bulunmalarının kendilerine ve ekonomiye katkı sağladığını düşündüklerini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İş geliştirme merkezi, kuluçka merkezi, KOSGEB, girişimci, KOBİ, İŞGEM hizmetleri.



ABSTRACT**EVALUATION OF BUSINESS DEVELOPMENT CENTER SERVICES IN
TERMS OF ENTERPRISES USING THE SERVICES****BİLGİN GAYE YALPA****Ph.D. Thesis, Department of Business****Supervisor : Assoc. Prof. Dr. Hüseyin ASLAN****June 2023, 176 pages**

While SMEs are an important factor for economic development due to the support they provide to the local and national economy, it is a fact that especially small businesses are more sensitive and fragile in the face of rapidly changing economic conditions. At this very point, as a result of the efforts of organizations including KOSGEB, business development centers were established that can accommodate entrepreneurs and small businesses in order to spend these sensitive periods more undamaged and stronger.

The aim of this study is to examine the services offered in business development centers and to evaluate these services in terms of entrepreneurs benefiting from the services. In addition, it is thought that this study will contribute to business development centers that continue their activities and will guide the possible business development centers to be established in different provinces. The population of the study consists of all companies operating under business development center in Turkey. The data required to evaluate the services provided within business development centers were collected by interviewing the business owners operating within business development center. Considering the budget, time and applicability constraints, the sample of the study was limited to Tarsus, Adana, Osmaniye, Sivas, Van, Tokat, Kastamonu, Erzincan, Kütahya, Bingöl, Elazığ, Gümüşhane, Karaman, Sorgun, Malatya Business Development Center companies. In this context, 132 companies were contacted and interviews were conducted with 108 companies that agreed to be interviewed.

The data analyzes of this qualitative study were made using the MAXQDA qualitative data analysis program. The results of the analysis show that, in accordance

with the previous studies in the literature, businesses benefit from the services within business development center and they think that these services and their activities within business development center contribute to them and the economy.

Keywords: Business development center, incubation center, KOSGEB, entrepreneur, SME, business development centers services.



ÖN SÖZ

Doktora eğitimim boyunca karşılaştığım her zorlukta destekleriyle yanımda olan, pes ettiğim anlarda bile yılmadan yardımlarını esirgemeyen, akademik anlamda örnek aldığım değerli hocam Doç. Dr. Hüseyin Aslan’a teşekkürü bir borç bilirim.

İŞGEM ailesinin bir parçası olmamda ve bu yoldaki gelişimimde sonsuz katkısı olan, her daim minnet ve rahmetle anacağım güzel insan Teodora Hristoforova’ya;

Tanışmaktan, birlikte ekip olmaktan gurur duyduğum; hayatımın her aşamasında örnek aldığım değerli insan Dr. İbrahim Çelebi’ye;

Çalışmam süresince desteklerini esirgemeyen; birlikte aynı yolda yürüdüğüm değerli İŞGEM yöneticilerine;

Birlikte kocaman bir aile olmanın mutluluğunu yaşatan değerli İŞGEM girişimcilerine teşekkürlerimi sunarım.

Onca yıldan sonra bir hayalini gerçekleştirmek adına defalarca pes edip tekrar başlayan, yılmadan bu noktaya kadar gelmeyi başarabilen kendime; ve bu zorlu süreçte her daim yanımda olan, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen biricik aileme sonsuz teşekkürler...

Bilgen Gaye YALPA

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
ÖN SÖZ	viii
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xviii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Problemin Tespiti	3
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Araştırmanın Metodolojisi	6
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.5. Tanımlar	7

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Kavramı	8
2.1.1. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Tanımı	8
2.1.2. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Amacı	12
2.1.3. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Önemi ve Faydası	13
2.2. İş Geliştirme (Kuluçka) Sürecinin Aşamaları	16
2.3. Dünyada ve Türkiye’de İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	19
2.3.1. Dünyada İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	19
2.3.1.1. Birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (1980-1990)	23
2.3.1.2. İkinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (1990-2000)	23
2.3.1.3. Üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (2010-2010)	24

2.3.1.4. Dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (2010-Günümüz)	25
2.3.2. Türkiye’de İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	27
2.3.2.1. Çalışmaya dahil edilen İŞGEM’lerin fiziki yapılanmaları	29
2.4. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Türleri ve Benzer Kavramlar	37
2.4.1. Ön Kuluçka Merkezi	37
2.4.2. Kuluçka Merkezi	38
2.4.3. Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER)	38
2.4.4. Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)	38
2.4.5. Teknopark veya Teknokent	39
2.5. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Hizmetleri	42
2.6. Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ)	44
2.6.1. Küçük ve Orta Boy İşletme (KOBİ) Kavramı ve Önemi	44
2.6.2. KOBİ Gelişiminde Genel Kısıtlamalar	45
2.6.3. İş Geliştirme Merkezi Öncesi İşletmelerin Karşılaştığı Zorluklar	46
2.6.3.1. Beceri eksikliği	46
2.6.3.2. Genişleme ve çeşitlendirme için finansmana erişim eksikliği	47
2.6.3.3. Rekabet	47
2.6.3.4. İş destek hizmetleri eksikliği	47
2.6.3.5. Sınırlı ağlar	48
2.6.3.6. Mentorluğa erişim eksikliği	48
2.6.3.7. Pazara erişim eksikliği	49
2.6.3.8. Muhasebeye erişim eksikliği	49
2.6.4. KOBİ’leri Desteklemede İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezlerinin Rolü	50

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi	54
3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci	55
3.2.1. Pilot Görüşmelerin Yürütülmesi	55

3.2.2. Veri Toplama Süreci	56
3.3. Verilerin Analizi	56
3.4. Geçerlilik ve Güvenilirlik	57

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.1. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme	58
4.1.1. Demografik Veriler	59
4.1.2. İşletmelerin Kuruluş Aşamasında Karşılaştıkları Zorluklar ve İŞGEM'in katkısı.....	62
4.1.3. Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı	69
4.1.4. Kuruluştaki İhtiyaç Duyulan Kaynaklar ve İŞGEM'in Katkısı	72
4.1.5. İŞGEM'i Tercih Nedenleri	79
4.1.6. İŞGEM'e Dahil Olmada Yaşanan Zorluklar	84
4.1.7. İŞGEM'de Sunulan ve En Çok Faydalanılan Hizmetler	85
4.1.8. Kullanılmayan Hizmetler	91
4.1.9. Beklenen Hizmetler	95
4.1.10. Finansal Kaynaklardan Fon Elde Etmede İŞGEM'in Katkısı	98
4.1.11. İŞGEM'in Sunduğu Fiziksel Altyapının Kalitesi	102
4.1.12. İŞGEM'in Kiralarının Uygunluğu	105
4.1.13. İŞGEM'de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim	109
4.1.14. İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı	114
4.1.15. İŞGEM'de Olunmaması Halinde Başarı Durumu	118
4.1.16. İŞGEM'de Faaliyetlere Devam Etme İsteği	122
4.1.17. İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı	127

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Öneri	131
---------------------------	-----

KAYNAKÇA	138
EKLER	153
ÖZ GEÇMİŞ	155



KISALTMALAR

İŞGEM	:İş Geliştirme Merkezi
KOBİ	:Küçük ve Orta Boy İşletme
KOSGEB	:Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
İK	:İnsan Kaynakları
AB	:Avrupa Birliği
GSYİH	:Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
TÜBİTAK	:Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
NBIA	:National Business Incubation Association
ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
UKBI	:United Kingdom Business Incubation
BİT	:Bilgi ve İletişim Teknolojisi
IBI	:International Business Incubation
TEKMER	:Teknoloji Geliştirme Merkezi
IPA	:Katılım Öncesi Mali Yardım
OSB	:Organize Sanayi Bölgesi
Ar-Ge	:Araştırma-Geliştirme
YÖK	:Yüksek Öğretim Kurumu
TOBB	:Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
İŞKUR	:Türkiye İş Kurumu
WB	:World Bank

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. İş geliştirme (kuluçka) sürecinin üç aşaması	17
Tablo 2. İş geliştirme (kuluçka) sürecinin üç aşaması	18
Tablo 3. İş geliştirme (kuluçka) merkezi nesilleri	20
Tablo 4. İş geliştirme (kuluçka) merkezi nesilleri ana özellikleri	22
Tablo 5. İŞGEM’lerin kuruluş yılları ve işlik sayıları	28
Tablo 6. Adana İŞGEM bilgi formu	30
Tablo 7. Bingöl İŞGEM bilgi formu	30
Tablo 8. Elazığ İŞGEM bilgi formu.....	31
Tablo 9. Erzincan İŞGEM bilgi formu.....	31
Tablo 10. Gümüşhane İŞGEM bilgi formu.....	32
Tablo 11. Karaman İŞGEM bilgi formu	32
Tablo 12. Sorgun İŞGEM bilgi formu	33
Tablo 13. Kastamonu İŞGEM bilgi formu.....	33
Tablo 14. Kütahya İŞGEM bilgi formu	34
Tablo 15. Malatya İŞGEM bilgi formu.....	34
Tablo 16. Sivas İŞGEM bilgi formu	35
Tablo 17. Tarsus İŞGEM bilgi formu	35
Tablo 18. Tokat İŞGEM bilgi formu.....	36
Tablo 19. Van İŞGEM bilgi formu	36
Tablo 20. Osmaniye İŞGEM bilgi formu.....	37
Tablo 21. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin tür ve işlevleri	41
Tablo 22. İş geliştirme (kuluçka) merkezinin temel somut ve soyut bileşenleri	43
Tablo 23. KOBİ’lerin sınıflandırılması	44
Tablo 24. Demografik veriler (yaş)	59
Tablo 25. Demografik veriler (cinsiyet)	60
Tablo 26. Demografik veriler (medeni durum)	60
Tablo 27. Demografik veriler (eğitim)	60
Tablo 28. Demografik veriler (sektör)	61
Tablo 29. Demografik veriler (kuruluş yılı)	61
Tablo 30. Demografik veriler (çalışan sayısı)	62

Tablo 31. Cinsiyet / kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar çapraz tablo	65
Tablo 32. Cinsiyet / kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkıları çapraz tablo	65
Tablo 33. Yaş / kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar çapraz tablo	66
Tablo 34. Yaş / kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkıları çapraz tablo	66
Tablo 35. Eğitim / kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar çapraz tablo	67
Tablo 36. Kuruluş yılı / kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar çapraz tablo	67
Tablo 37. Kuruluş yılı / kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkıları çapraz tablo	68
Tablo 38. Alt kodların istatistiği	70
Tablo 39. Yaş / kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	70
Tablo 40. Cinsiyet / kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	70
Tablo 41. Eğitim / kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	71
Tablo 42. Kuruluş yılı / yasal prosedürlerde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	71
Tablo 43. Sektör / kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	71
Tablo 44. Çalışan sayısı / yasal prosedürlerde İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	72
Tablo 45. Kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar / alt kodların istatistiği	73
Tablo 46. Cinsiyet / kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar çapraz tablo	75
Tablo 47. Yaş / kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar çapraz tablo	76
Tablo 48. Eğitim / kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar çapraz tablo	77
Tablo 49. Kuruluş yılı / kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar çapraz tablo	78
Tablo 50. Cinsiyet / İŞGEM'i tercih nedenleri çapraz tablo	81
Tablo 51. Yaş / İŞGEM'i tercih nedenleri çapraz tablo	81
Tablo 52. Eğitim / İŞGEM'i tercih nedenleri çapraz tablo	82
Tablo 53. Kuruluş yılı / İŞGEM'i tercih nedenleri çapraz tablo	83
Tablo 54. En çok faydalanılan hizmetler / alt kodların istatistiği	87
Tablo 55. Cinsiyet / en çok faydalanılan hizmetler çapraz tablo	88
Tablo 56. Yaş / en çok faydalanılan hizmetler çapraz tablo	89
Tablo 57. Eğitim / en çok faydalanılan hizmetler çapraz tablo	89
Tablo 58. Kuruluş yılı / en çok faydalanılan hizmetler çapraz tablo	90
Tablo 59. Kullanılmayan hizmetler / alt kodların istatistiği	92
Tablo 60. Cinsiyet / kullanılmayan hizmetler çapraz tablo	93
Tablo 61. Yaş / kullanılmayan hizmetler çapraz tablo	93
Tablo 62. Eğitim / kullanılmayan hizmetler çapraz tablo	94

Tablo 63. Kuruluş yılı / kullanılmayan hizmetler çapraz tablo	94
Tablo 64. Beklenen hizmetler / alt kodların istatistiği	96
Tablo 65. Finans temininde İŞGEM'in katkısı / alt kodların istatistiği	98
Tablo 66. Cinsiyet / finans temininde İŞGEM'in katkısı	99
Tablo 67. Yaş / finans temininde İŞGEM'in katkısı.....	100
Tablo 68. Eğitim / finans temininde İŞGEM'in katkısı	100
Tablo 69. Kuruluş yılı / finans temininde İŞGEM'in katkısı	101
Tablo 70. Fiziksel altyapı kalitesi / alt kodların istatistiği	102
Tablo 71. Cinsiyet / fiziksel altyapı kalitesi çapraz tablo	103
Tablo 72. Yaş / fiziksel altyapı kalitesi çapraz tablo	104
Tablo 73. Eğitim / fiziksel altyapı kalitesi çapraz tablo	104
Tablo 74. Kuruluş yılı / fiziksel altyapı kalitesi çapraz tablo	104
Tablo 75. İŞGEM kiralarının uygunluğu / alt kodların istatistiği	106
Tablo 76. Cinsiyet / İŞGEM kiralarının uygunluğu çapraz tablo	107
Tablo 77. Yaş / İŞGEM kiralarının uygunluğu çapraz tablo	108
Tablo 78. Eğitim / İŞGEM kiralarının uygunluğu çapraz tablo	108
Tablo 79. Kuruluş yılı / İŞGEM kiralarının uygunluğu çapraz tablo	108
Tablo 80. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim / alt kodların istatistiği	110
Tablo 81. Cinsiyet / İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim çapraz tablo	112
Tablo 82. Yaş / İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim çapraz tablo	112
Tablo 83. Eğitim / İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim çapraz tablo	113
Tablo 84. Kuruluş yılı / İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim çapraz tablo .	113
Tablo 85. İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı / alt kodların istatistiği	115
Tablo 86. Cinsiyet / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	116
Tablo 87. Yaş / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	116
Tablo 88. Eğitim / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	116
Tablo 89. Kuruluş yılı / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	117
Tablo 90. Sektör / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	117
Tablo 91. Çalışan sayısı / işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı çapraz tablo	117
Tablo 92. İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu / alt kodların istatistiği	120
Tablo 93. Cinsiyet / İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu çapraz tablo	120
Tablo 94. Yaş / İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu çapraz tablo	120

Tablo 95. Eğitim / İŞGEM’de olunmaması halinde başarı durumu çapraz tablo	121
Tablo 96. Kuruluş yılı / İŞGEM’de olunmaması halinde başarı durumu çapraz tablo	121
Tablo 97. İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği / alt kodların istatistiği	124
Tablo 98. Cinsiyet / İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği çapraz tablo	124
Tablo 99. Yaş / İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği çapraz tablo	125
Tablo 100. Eğitim / İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği çapraz tablo	125
Tablo 101. Kuruluş yılı / İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği çapraz tablo ..	126
Tablo 102. İŞGEM’in yerel ekonomiye katkısı / alt kodların istatistiği	128
Tablo 103. Cinsiyet / İŞGEM’in yerel ekonomiye katkısı çapraz tablo	128
Tablo 104. Yaş / İŞGEM’in yerel ekonomiye katkısı çapraz tablo	129
Tablo 105. Eğitim / İŞGEM’in yerel ekonomiye katkısı çapraz tablo.....	129
Tablo 106. Kuruluş yılı / İŞGEM’in yerel ekonomiye katkısı çapraz tablo	129

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. İş geliştirme (kuluçka) sisteminin genel yapısı	10
Şekil 2. İş geliştirme (kuluçka) merkezi faaliyet süreci	11
Şekil 3. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde aktörler, çıktılar ve beklenen faydalar	16
Şekil 4. İş geliştirme (kuluçka) merkezi süreçleri	21
Şekil 5. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin tarihsel gelişimi	26
Şekil 6. Kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkıları / hiyerarşik kod-alt kod modeli	63
Şekil 7. Kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar / kelime bulutu	64
Şekil 8. İşletmelerin kuruluş aşamasında karşılaştıkları zorluklar ve İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı	69
Şekil 9. İŞGEM'in kuruluş yasal prosedürlerine katkısı / kelime bulutu	69
Şekil 10. Kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı	72
Şekil 11. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar / hiyerarşik kod-alt kod modeli	74
Şekil 12. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar / kelime bulutu	74
Şekil 13. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar ve işgem katkısı / etkileşimli kelime ağacı	79
Şekil 14. İŞGEM'i tercih nedenleri / hiyerarşik kod-alt kod modeli	79
Şekil 15. İŞGEM'i tercih nedenleri / kelime bulutu	80
Şekil 16. İŞGEM'i tercih nedenleri / etkileşimli kelime ağacı	84
Şekil 17. İŞGEM'e dahil olmada yaşanan zorluklar / hiyerarşik kod-alt kod modeli ...	84
Şekil 18. İŞGEM'e dahil olmada yaşanan zorluklar / etkileşimli kelime ağacı	85
Şekil 19. En çok faydalanılan hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli	86
Şekil 20. En çok faydalanılan hizmetler / kelime bulutu	87
Şekil 21. İŞGEM'de sunulan ve en çok faydalanılan hizmetler / etkileşimli kelime ağacı	91
Şekil 22. Kullanılmayan hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli	91
Şekil 23. Kullanılmayan hizmetler / kelime bulutu	92
Şekil 24. Kullanılmayan hizmetler / etkileşimli kelime ağacı	95

Şekil 25. Beklenen hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli	95
Şekil 26. Beklenen hizmetler / kelime bulutu	97
Şekil 27. Beklenen hizmetler / etkileşimli kelime ağacı	97
Şekil 28. Finans temininde İŞGEM'in katkısı / hiyerarşik kod-alt kod modeli	98
Şekil 29. Finans temininde İŞGEM'in katkısı / kelime bulutu	99
Şekil 30. Finans temininde İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı	101
Şekil 31. Fiziksel altyapı kalitesi / hiyerarşik kod-alt kod modeli	102
Şekil 32. Fiziksel altyapı kalitesi / kelime bulutu	103
Şekil 33. Fiziksel altyapı kalitesi / etkileşimli kelime ağacı	105
Şekil 34. İŞGEM kiralalarının uygunluğu / alt kodların istatistiği	106
Şekil 35. İŞGEM kiralalarının uygunluğu / kelime bulutu	107
Şekil 36. İŞGEM kiralalarının uygunluğu / etkileşimli kelime ağacı	109
Şekil 37. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim / hiyerarşik kod-alt kod modeli	110
Şekil 38. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim / kelime bulutu	111
Şekil 39. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim / etkileşimli kelime ağacı	114
Şekil 40. İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı / kelime bulutu	115
Şekil 41. İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı	118
Şekil 42. İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu / hiyerarşik kod-alt kod modeli	119
Şekil 43. İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu / kelime bulutu	119
Şekil 44. İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu / etkileşimli kelime ağacı ..	122
Şekil 45. İŞGEM'de faaliyetlerine devam etme isteği / hiyerarşik kod-alt kod modeli	122
Şekil 46. İŞGEM'de faaliyetlerine devam etme isteği / kelime bulutu	123
Şekil 47. İŞGEM'de faaliyetlerine devam etme isteği / etkileşimli kelime ağacı	126
Şekil 48. İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısı / hiyerarşik kod-alt kod modeli	127
Şekil 49. İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısı / kelime bulutu	127
Şekil 50. İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısı / etkileşimli kelime ağacı	130

BÖLÜM I

GİRİŞ

Küresel olarak, dünya çapındaki hükümetler, yeni işletmelerin kurulmasının istihdam seviyeleri üzerinde sahip olabileceği olumlu etkinin yanı sıra küçük firmaların pazara getirebileceği rekabet avantajlarını giderek daha fazla kabul etmektedir (Scase, 2000, s.2). Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) bir ülkede ekonomik kalkınmayı desteklemede önemli olduğuna uzun zamandır inanılmaktadır (Akhtar, 1997, s.1475; Mazzarol, vd., 1999, s.50).

Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) ekonomik ve sosyal kalkınmanın desteklenmesi için çok önemli kabul edilmekte ve büyümeleri geniş bir politika yelpazesi ile desteklenmektedir. Katkılarına rağmen, KOBİ'ler ilk faaliyet aşamalarında yüksek başarısızlık oranlarına sahiptir ve sadece birkaçı hayatta kalarak büyümektedir (Ndabeni, 2008, s.259; Worku, 2015, s.250).

İşletmenin ilk üç yılı, yeni girişimci şirketlerin hayatta kalması için hayati olarak kabul edilir (Littunen, 2000, s.61). Şirketin kuruluş için mücadele ettiği aşama, fon ihtiyacı olan yeni kurulan şirketlere atıfta bulunulduğunda “ölüm vadisi” veya “sermaye açığı” olarak da bilinir (Auerswald ve Branscomb, 2003, s.230). Yeni kurulan şirketlerin hayatta kalma oranı, ulusal düzeyden bölgesel düzeye farklılık gösterir; yine de genel olarak %40-50 civarında olduğu düşünülmektedir (Santarelli ve Vicarelli, 2007, s.455). Diğer araştırmacılar, yeni girişimlerin %40'ının ilk yıl içinde ve %90'ının 10 yılda başarısız olduğunu belirterek başarısızlık oranlarına atıfta bulunur; bununla birlikte, belirli başarısızlık oranlarıyla ilgili bazı anlaşmazlıklar olduğunu da vurgulamaktadırlar (Shepherd vd., 2000, s.393).

Özellikle büyük ve modern rakiplere karşı artan ticari rekabet, KOBİ'leri savunmasız bir konuma sokmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerdeki KOBİ'ler için temel sorunun küçük boyutları değil, piyasalara erişimin yanı sıra bilgi, finans ve kurumsal desteğe erişimi egelleyen izolasyonları olduğu iddia edilmiştir (Mead ve Liedholm, 1998, s.61; Swierczek ve Ha, 2003, s.46).

KOBİ'lerin ekonomiye yaptığı katkının kabul edilmesiyle, küçük başlangıçlı işletmelerin kurulmasını ve büyümesini kolaylaştırmak için bir dizi hükümet destekli müdahale programları başlatılmıştır. Yerel ekonomilerde yeni işletmeleri teşvik etmenin popüler araçlarından biri iş geliştirme (kuluçka) programları kapsamında oluşturulan iş geliştirme (kuluçka) merkezleridir. Çeşitli ekonomik ve sosyal hedeflere ulaşmak için kullanılan araçlardan biri olan iş geliştirme (kuluçka) merkezi, 50 yılı aşkın bir süre önce yaratıldığından beri birçok değişikliğe uğrayan uluslararası bir uygulamadır. Son 50 yılda değişmeyen şey, genç işletmeleri geliştirmek ve onları merkezden mezun etmenin iş geliştirme (kuluçka) merkezinin odak noktası olmasıdır.

İş geliştirme (kuluçka) merkezi tarihine bakıldığında bu anlamdaki ilk merkezin 1959'da New York'da açılan Batavia İş Merkezi olduğu kabul edilir (Wiggins ve Gibson, 2003, s.56; Lewis, 2001, s.7; Hrobjartsson, 2014, s.20). Atıl bir tesisi satın alarak orayı işletmelerin ortak kullanımına dönüştüren bir emlakçı tarafından oluşturulan Batavia İş Merkezi'ni ortak kullanımlı bir iş merkezinden daha öteye taşıyan özelliği, orada yeni kurulan şirketlere iş yardım hizmetleri sunulmasıydı (Lewis, 2001, s.7). İş geliştirme (kuluçka) merkezi fikri 1980'lerde popülerlik kazanmaya başlamıştır.

Türkiye'de de, Türk Hükümeti, AB, özel sektör ve diğer kaynaklar tarafından başlatılan ve finanse edilen iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin tarihi dünya tarihine göre nispeten yenidir. İlk iş geliştirme (kuluçka) merkezi 1997 yılında hayat geçirilmiş ve kavram 2000'li yıllarda popülerlik kazanmaya başlamıştır.

İş geliştirme (kuluçka) merkezi, öncelikle bir toplulukta yeni işler yaratmaya ve büyümeye yardımcı olmak için tasarlanmış bir ekonomik kalkınma aracıdır. İş geliştirme (kuluçka) merkezi, büyüme odaklı, erken aşamadaki işletmelerin gelişimini ve ölçeklenmesini desteklemeyi amaçlayan bir süreçtir. Süreç, girişimcilere, maliyetlerini düşürmeye yardımcı olmak için, girişimi geliştirmenin başlangıç aşamasında kolaylaştırıcı bir ortam sağlar.

Geniş bir hizmet yelpazesi sunarak yeni ortaya çıkan şirketlerin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanan bir iş veya organizasyon tipolojisi olan iş geliştirme (kuluçka) merkezileri; istihdam yaratmak, yüksek büyüme potansiyeli olan küçük firmalara destek, teknoloji transferi, inovasyonu teşvik etmek, sanayi kümelenmesi geliştirmek ve bir şirketin risk profilini değerlendirmek gibi çeşitli ekonomik ve sosyo-ekonomik politika ihtiyaçlarını karşılamanın bir yolu olarak kabul edilmektedir.

Genel olarak iş geliştirme (kuluçka) merkezi, bireylere veya küçük şirketlere tanımlanmış bir dizi hizmet sağlayan fiziksel bir konumdur. Bu hizmetler, belirli ofis alanlarını uygun tutarlarda kiralama imkanı, teknolojiye erişim, finansman ve teknik yardımı (pazarlama, hukuk, finans, İK ve diğer iş geliştirme hizmetleri gibi) içerebilir.

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde sunulan hizmetlerin girişimcilik ve bağlı olarak girişimci firmalar üzerindeki etkisi günümüzde giderek önem kazanmakta ve buna bağlı olarak, konu ile alakalı çalışmalar da her geçen gün artmaktadır. Benzer şekilde iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde sunulan hizmetlerin ele alındığı bu çalışmada amaç; verilen hizmetlerin, hizmetlerden yararlanan girişimciler açısından değerlendirilmesidir. Böylelikle girişimciler tarafından yapılan değerlendirmeler ve getirilen eleştirilere dayanarak mevcut İŞGEM'ler için yapılması muhtemel iyileştirmeler adına çıkarımlarda bulunulması, kurulması muhtemel yeni İŞGEM'ler için yol gösterici olunabilmesi hedeflenmektedir.

İŞGEM bünyesinde verilen hizmetlerin, bu hizmetlerden yararlanan işletmeler açısından değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmış olan bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Konuya genel bir girişin yapıldığı, konunun ana hatlarıyla amaç ve öneminin anlatıldığı ve de çalışma metodolojisi ve sınırlılıklarına yer verildiği birinci bölüm ardından ikinci bölümde konu ile alakalı kuramsal açıklamalara yer verilmiştir. Genel hatlarıyla İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi kavramının, tarihi evriminin, türlerinin ve benzer kavramların, İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezinde sunulan hizmetlerin ve KOBİ kavramı ve öneminin anlatıldığı ikinci bölümün ardından araştırma yönteminin anlatıldığı üçüncü bölüm gelmektedir. Dördüncü bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve konu ile alakalı değerlendirmelere yer verilmiştir. Beşinci ve son bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır. Bu bölümde sonuçlar yorumlanarak literatürdeki benzer çalışmalarla bağlantıları belirtilmiş ve sonraki çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Problemin Tespiti

KOBİ'ler, ekonomik kalkınmanın teşvik edilmesi ve ekonomi içinde istihdam yaratılması için hayati öneme sahiptir. Dünya çapındaki firmaların büyük bir çoğunluğu KOBİ'dir ve ekonomide önemli bir rol oynarlar (Matthew, 2010, s.24; İslam vd., 2011, s.35). Gelişmekte olan ekonomilerde toplam istihdamın yaklaşık üçte ikisine ve GSYİH'nın üçte birinden biraz fazlasına katkıda bulunurlar. Kayıt dışı işletmeler de

hesaba katılırsa, KOBİ'ler gelir seviyelerine bakılmaksızın çoğu ülkede istihdamın ve GSYİH'nın yarısından fazlasına katkıda bulunur (IFC, 2010).

KOBİ'lerin uygun şekilde planlanıp desteklendikleri takdirde sanayileşme, istihdam yaratma, girişimcilik, gelir yaratma, yoksulluğu azaltma motorları olarak hayati bir rol oynayabilecekleri ve nihayetinde ekonomik kalkınmaya katkıda bulunabilecekleri kabul edilmektedir (Chetty, 2009, s.41; Mutambi vd., 2010, s.197; Mmasi ve Christine, 2012, s.7).

Ancak, ekonomik kalkınmadaki önemine rağmen, KOBİ'lerin işletmeleri rekabetçi değildir ve hala çok uzun süre ayakta kalamazlar. Başarısızlık oranları dünya genelinde gündemde olan bir konudur ve farklı araştırmalar, büyük işletmelere kıyasla aralarında yüksek bir başarısızlık oranı olduğunu göstermektedir (Harorimana, 2009, s.1001). Bahsedilen KOBİ'lerin çoğu, yüksek başarısızlık oranlarının ana nedeni olarak finansmana sınırlı erişimi göstermektedir (Bosma vd., 2004, s.229; Schiffer ve Weder, 2001, s.231). Finansman eksikliği sınırlı finansal sermayeye yol açmakta, bunun sonucunda düşük teknoloji, zayıf iş ağı, iş becerileri eksikliği, zayıf pazar erişimi ve zayıf yönetim becerileri gibi diğer sorunları da getirmektedir. KOBİ'lerin finansman açığı gelişmekte olan ülkelerde çok daha yüksektir ve gelişmekte olan ülkelerde gelişmelerinin önündeki en büyük engeldir (Tambunan, 2007, s.35; Ayyagari vd., 2007, s.421; Beck vd., 2005, s.201).

Gelişmekte olan ülkelerdeki hükümetler, 1970'lerden önce KOBİ'lerin gelişimine çok az ilgi göstermişlerdir (McPherson, 1996, s.254). Ancak bu dönemden sonra, yüksek potansiyelleri sebebiyle, büyüme motorları olarak gösterdikleri küçük işletmelerin gelişimine verdikleri destekleri artırmışlardır (McPherson, 1996, s.254).

Hükümetler, KOBİ'lerin istihdam, girişimcilik, rekabet dahil olmak üzere çeşitli sonuçlar yaratmalarına yardımcı olacak programlara kamu parası yatırır (Atherton ve Hannon, 2006, s.57). İş geliştirme(kuluçka) merkezleri, küçük ve orta ölçekli işletmelerin gelişimine yardımcı olmak için hükümetlerin kullandığı ve finanse ettiği araçlardan biridir.

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, kuluçkadaki işletmelere altyapı ve tesisler sunarak, başarısızlık olasılığını azaltarak ve iş yaratma sürecini hızlandırarak, bölgelerdeki KOBİ'lerin gelişimini kolaylaştırır (Grimaldi ve Grandi, 2005, s.113). İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin birincil amacı, en savunmasız oldukları başlangıç döneminde İş geliştirme(kuluçka) merkezlerinden kendi kendine yeten bir organizasyon olarak ayrılacak kuruluşlar yaratmaktır (Aernoudt, 2004, s.129). İş geliştirme (kuluçka)

merkezinin, mentorlar ve danışmanlarla etkileşim yoluyla rekabetçi bir girişimin oluşumu için değerli bir mekanizma olduğuna inanılmaktadır. Aynı zamanda, İş geliştirme (kuluçka) merkezleri kavramı sadece altyapı veya hizmet tesisleri ile değil, aynı zamanda iş ağlarına erişim ve bilgi transferi ile de ilgilidir. Kurumlar arası öğrenme mekanizmaları, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin içindeki sosyal sermayenin kullanımından etkilenir ve bu da kiracının performansına fayda sağlar. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sunduğu somut olmayan faydaların, somut altyapı ve hizmetlerden daha değerli olduğu düşünülmektedir (Fang vd., 2010, s.41).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde sunulan hizmetlerin girişimcilik ve bağlı olarak girişimci firmalar üzerindeki etkisi günümüzde giderek önem kazanmakta ve buna bağlı olarak, konu ile alakalı çalışmalar da her geçen gün artmaktadır.

Bu çalışma; Türkiye’de iş geliştirme (kuluçka) merkezleri ve bu merkezlerde girişimci firmalara yönelik sunulan hizmetler adına yapılan en güncel ve de en kapsamlı çalışma olma özelliği taşımaktadır. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri ile alakalı yapılmış yurtdışı literatüründe oldukça fazla çalışma bulunurken; ülkemizde konu hakkında sayılı çalışma mevcuttur.

Konu ile alakalı kapsamlı bir çalışma; 2011 yılında Onur Sungur tarafından hazırlanan doktora tez çalışmasıdır. “İşletme kuluçkaları destek hizmetlerinin firma hayatta kalma üzerindeki rolü” konusunu ele alan tez çalışmasında Sungur, TÜBİTAK tarafından desteklenen “İş Kuluçkalarında Yeni Kurulan Girişimcilerin Hayatta Kalma ve Büyüme Performansını Etkileyen Faktörler: KOSGEB İş Geliştirme Merkezleri (İŞGEM) Üzerine Bir Araştırma” konulu proje kapsamında yürütülen anket çalışmaları ve elde edilen verilerden yararlanarak İŞGEM’lerde sunulan hizmetlerin etkinliğini araştırmıştır. Çalışma 2011 yılı itibariyle aktif olan (içlerinden günümüzde hizmetleri sona erenler mevcut) 12 İŞGEM’i kapsamaktadır.

Bu bağlamda bu çalışma kapsadığı an itibariyle aktif olan 15 İŞGEM ve bunlarda yer alan mevcut işletmeleri ve de kapsamlı olarak hazırlanmış olan içeriği ile İş geliştirme (kuluçka) merkezlerini konu eden güncel bir çalışma olarak bundan sonraki çalışmalar için önemli bir kaynak görevi üstlenecektir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın asıl amacı İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM)’nde verilen hizmetlerin hizmetleri kullanan işletmeler açısından değerlendirilmesidir. Bu sebeple İŞGEM

bünyesinde üretim yapan işletmeler ile yapılan yüz yüze görüşmeler neticesinde veriler toplanmış, analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Tüm bunların neticesinde gerçekleştirilmeye çalışılan amaçlar ise;

- İŞGEM’lerin genel manada girişimciler tarafından değerlendirilmesi,
- Girişimcilerin getirdiği eleştirilere dayanarak mevcut İŞGEM’ler için yapılması muhtemel iyileştirmeler adına çıkarımlarda bulunulması,
- Kurulması muhtemel yeni İŞGEM’ler için yol gösterici olunmasıdır.

1.3. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın anakütlesini Türkiye’de İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren tüm firmalar oluşturmaktadır. Çalışmada nitel analiz tekniği benimsenmiş, veri toplama tekniği olarak katılımcının şahsi deneyimlerini, duygu ve düşüncelerini kendi kelimeleri ile ifade etmelerine imkan tanıyan mülakat tekniği tercih edilmiştir. Araştırmada kolayda örneklem metodu kullanılmış ve İŞGEM bünyesinde verilen hizmetleri değerlendirmek üzere burada faaliyet gösteren işletme sahipleri ile görüşme yapılmıştır. Bu kapsamda 132 firma ile iletişime geçilmiş ve görüşmeyi kabul eden 108 firma ile mülakat yapılmıştır.

108 katılımcı ile yapılan görüşmeler Excel ortamında yazılı hale aktarılmış ve nitel analiz araçlarından biri olan MAXQDA programı ile analiz edilmiştir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, nitel bir çalışmadır. Araştırmanın belirlenen sınırlılıkları şunlardır:

- Nitel araştırmanın akademik titizliği, daha küçük bir örneklem büyüklüğüne ve bilimsel olmayan analiz yöntemlerine sahip olduğu için eleştirilir (Gioia vd., 2013, s.16), bu nedenle bir sınırlama olabilir. Nicel bir çalışma, araştırmacıdan daha az yanlılık riski ile çok daha büyük bir örneklem boyutuna sahip olurdu.
- Araştırmanın evreni tez başlangıç tarihi itibarı ile Türkiye’de aktif olan 18 İŞGEM olarak belirlenmişti. Tez sürecinde kapanan 1(bir) İŞGEM ve bilgi paylaşımı yapmak istemeyen 2(iki) İŞGEM çalışmaya dahil edilememiştir.
- Ankete katılan 108 işletme dışında kalan diğer İŞGEM hizmeti kullanan işletmelerin görüşleri bulguları etkileyebilecek nitelikte olabilir.

1.5. Tanımlar

İş geliştirme (kuluçka) merkezi: İş geliştirme (kuluçka) merkezi, yeni ürünlerin, yeni teknolojilerin geliştirilmesini ve ticarileştirilmesini kolaylaştırmayı amaçlayan kaynakların elde edilmesi için fırsatları geliştirerek yeni ve erken aşamadaki firmaların büyümesini ve gelişmesini teşvik etmek için resmi olarak tasarlanmış bir ortamdır (Eshun, 2009, s.156).

Ön kuluçka merkezi: Ön iş geliştirme (kuluçka) merkezi, bir iş fikrine sahip yeni girişimcilere danışmanlık, mentorluk, ofis vb. hizmetler sunan oluşumlardır (Hackett ve Dilts, 2004, s.41).

Teknoloji transfer ofisi: teknoloji transfer ofisi; yükseköğretim kurumlarının, Ar-Ge ve yenilikçilikle ilgili olarak kamu ya da özel sektörle işbirliği yapmak, üretilen bilgi ve buluşları fikri mülkiyet kapsamında koruma altına almak ve uygulamaya dönüştürmek üzere, önceden YÖK'den izin almak şartıyla, yükseköğretim kurumu, yönetim kurulunun kararıyla kurabilecekleri sermaye şirketini ifade etmektedir (www.resmigazete.gov.tr, 2022).

KOBİ: 250 kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 125 milyon lirayı aşmayan ve yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimlerdir (KOSGEB, 2021, s.3).

Nitel araştırma: “ Gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma ” (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s.41).

BÖLÜM II

KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Kavramı

İş geliştirme (kuluçka) kavramı, ilk iş geliştirme (kuluçka) merkezinin Batavia, New York'ta Batavia Sanayi Merkezi olarak kurulduğu 1959 tarihinde kullanılmaya başlamıştır (Lewis, 2001, s.5). Ancak bu kavram, 1970'lerin sonlarına kadar, ABD'de halihazırda 12 iş geliştirme (kuluçka) merkezinin bulunduğu zamana kadar topluluklar arasında yayılamamıştır. İşsizliğin hızla artmasıyla sonuçlanan geleneksel endüstrilerin çöküşünden sonra, ABD ve Avrupa, kriz sektörlerini, bölgeleri ve toplulukları yeniden canlandırmaya yardımcı olacak yeni stratejilere olan ihtiyacı fark etmiştir (EC, 2002, s.6). Bu nedenle, 1980'lerde iş geliştirme (kuluçka) kavramının değer yaratan ve yeni iş alanlarını genişleten bir kavram olarak kabul edilmesiyle, yerel ekonomileri ayakta tutmak için iş geliştirme (kuluçka) merkezleri geliştiren toplulukların sayısı önemli ölçüde artmıştır (Vasilescu, 2008, s.675).

2.1.1. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Tanımı

İş geliştirme (kuluçka) kavramı bugün dünya çapında mevcut olmasına rağmen, iş geliştirme (kuluçka) merkezi için hala benzersiz bir tanım yoktur. Bununla birlikte, aşağıda literatürde en sık rastlanılan tanımlara yer verilmiştir.

Brooks (1986), bir inkübatörün erken bir tanımını şu şekilde önerir: “girişimcilere aşağıdakileri sağlayan çok kiracılı bir tesis: (1) küçük miktarlarda ucuz alan üzerinde esnek kiralamalar; (2) genel giderleri azaltmak için ortak destek hizmetleri havuzu; (3) bir tür profesyonel ve yönetsel yardım; ve (4) başlangıç sermayesinin elde edilmesinde erişim veya yardım.”(s.24).

Küçük bir iş geliştirme (kuluçka) merkezi; bir binanın ya da ilgili binanın bir bölümünün sınırları içerisinde kar amacı güden girişimleri kuruluş yıllarında destekleyen tesistir. Zorlu kuruluş yıllarında desteklenen girişimcilerin gerekli olgunlaşma ve büyümeyi sağlayıp tesisden mezun olması beklenmektedir (Plosila ve Allen, 1985, s 729).

Birleşik Krallık İş İnkübasyonu (UKBI), İş geliştirme (kuluçka)' nin bir süreç olduğu fikrini savunur ve onları küçük işletmeleri en kırılgan oldukları erken evrelerinde hayatta kalmalarına ve büyümelerine destek olmak adına tasarlanmış, iş geliştirme süreçlerinin benzersiz ve oldukça esnek bir kombinasyonudur şeklinde tanımlar (Hrobjartsson, 2014, s.20).

Amaç yeni ya da büyümekte olan işletmelerin faaliyette bulunduğu, üretim alanları için ödedikleri kira ücretleri de dahil olmak üzere genel maliyetlerinin mümkün olduğunca düşük olduğu bir bina kullanmaktır. Ayrıca bu binalarda, büro ve idari yardım, konferans salonu, bilgisayar sistemleri ve işletme destekleri gibi merkezi hizmetlere odaklanılmaktadır (Kuratko ve LaFollette, 1987, s. 49).

Hughes vd. (2007), iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sunmuş oldukları hizmetleri tek bir çatı altında toplaması ve sağlamış oldukları ortak kullanım alanları ile başlangıç aşamasındaki genel giderlerin azaltılmasındaki katkıları sebebiyle yeni kurulan işletmelerin başarıya ulaşma hızlarını arttırdığını belirtmişlerdir (s.155).

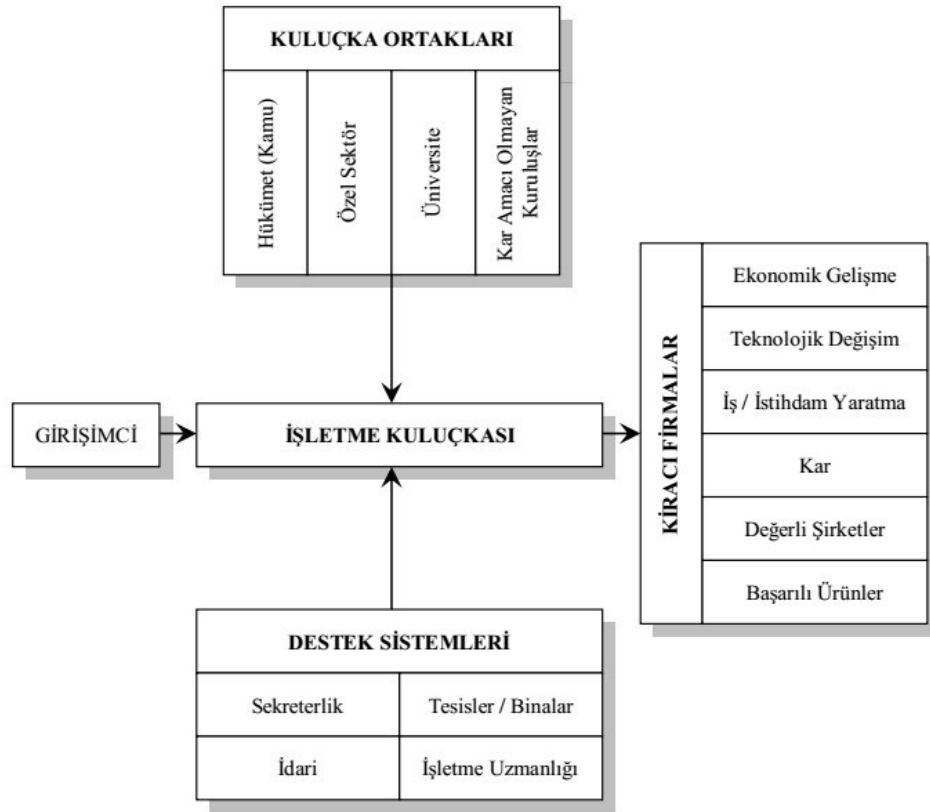
Eshun (2009)'a göre bir iş geliştirme (kuluçka) merkezini, yeni ürünlerin, yeni teknolojilerin geliştirilmesini ve ticarileştirilmesini kolaylaştırmayı amaçlayan kaynakların elde edilmesi için fırsatları geliştirerek yeni ve erken aşamadaki firmaların büyümesini ve gelişmesini teşvik etmek için resmi olarak tasarlanmış bir ortamdır (s.156).

Sherman ve Chappell (1998)'a göre iş geliştirme (kuluçka) merkezi, öncelikle bir toplulukta yeni işlerin yaratılmasına yardımcı olmak için tasarlanmış bir ekonomik kalkınma aracıdır (s.313). İş geliştirme (kuluçka) merkezi, iş ve pazarlama planlarının geliştirilmesinde yardım, yönetim ekipleri oluşturma, sermaye elde etme ve bir dizi daha uzmanlaşmış profesyonel hizmete erişim gibi çeşitli destek hizmetleri sağlayarak gelişmekte olan işletmelere yardımcı olur. Ayrıca esnek alan, paylaşılan ekipman ve idari hizmetler de sağlarlar.

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, yeni girişimlere yardım etmek ve desteklemek amacıyla sınırlı bir coğrafi alan içinde birkaç yeni girişimi (kuluçka) kapsayan kuruluşlardır (Honig ve Karlsson, 2010, s 723)

Gelişmekte olan ve küçük başlangıçlı ticari işletmelerin finansal ve operasyonel olarak bağımsız işletmelere dönüşmesini amaçlayan çeşitli hedefli iş desteği ve teknik destek hizmetleri sağlar (Rogerson, 2017, s.2).

İş geliştirme (kuluçka) sisteminin genel yapısı Şekil 1'de gösterilmiştir (Verma, 2004, s.18)



Şekil 1 . İş geliştirme (kuluçka) sisteminin genel yapısı

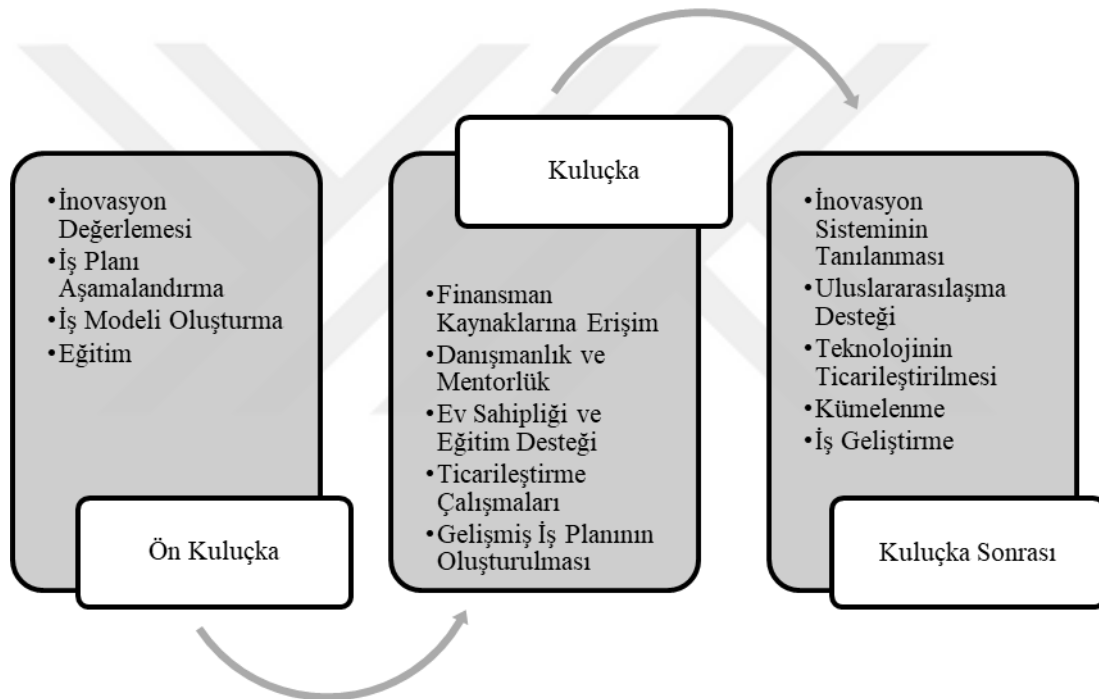
Kaynak: Verma, 2004, s.18

İş geliştirme (kuluçka) süreci, yeni girişimlerin kurulmasına ve geliştirilmesine destek olarak, işletmelerin büyüme süreçlerinin hızlanmasına ve buna bağlı olarak teknolojik ilerlemeye katkı sağlar (Lose, 2019, s.20). Lalkaka (2002) iş geliştirme (kuluçka) merkezini, bünyesindeki işletmelere ortak fiziksel bir çalışma alanının yanı sıra, danışmanlık, eğitim ve finans kaynaklarına erişim gibi hizmetler sunan küçük bir yönetim ekibine sahip mikro bir ortam olarak tanımlamaktadır (s.168). Tüm bu hizmetleri sunarken, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri girişimcilerin iş fikirlerini ticarileştirmeye kadar götürmelerine, başarısızlık durumlarını azaltarak iş ve istihdam yaratmalarına ve böylece ekonomiye katkı sağlamalarına destek olmaktadır. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, iş fikirlerinin ömrünü uzatmanın yanı sıra yeni girişim başarısı için hayati bir bileşendir (Lose, 2019, s.21).

Bollingtoft vd. (2005) bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin genel görevlerini listeler. Her şeyden önce, bir iş geliştirme (kuluçka) merkezi, genç ve büyüyen firmalar için uygun kiralarla ofis alanı sağlar. İkinci olarak internet, telefon, faks, yazıcı, tarayıcı vb. iletişim ve ofis hizmetleri verilmektedir. Konferans salonları veya laboratuvarlar gibi

bazı tesisler ve ekipman hizmetleri mevcut olabilir. Ayrıca, iş ve finansal planlama konusunda eğitim programları gibi bazı iş hizmetleri sunulabilir. Ayrıca iş geliştirme (kuluçka) merkezinde olmak muhtemelen kiracılara sektörde tanınırlık kazandıracak ve birçok start-up firma arasından bir seçim mekanizması ile seçildiği için bu firmalara olan saygı ve güven otomatik olarak artacaktır (s.266-267). Son olarak, iş geliştirme (kuluçka) merkezi yeni kurulan şirketlere ağ erişimi sağlar (Madsen ve Neergaard, 2004, s.105; McAdam vd, 2006, s.460).

İş geliştirme (kuluçka) merkezi faaliyet süreci Şekil 2’de aktarılmıştır (Dichter, 2010, s.6).



Şekil 2. Kuluçka merkezi faaliyet süreci

Kaynak : Dichter, 2010, s.6.

Tüm bu tanımlamaları genelleyecek olursak, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ana görevi, yeni kurulmuş firmaların ayakta kalmasını sağlamak ve onların gelişmesine ve büyümesine yardımcı olmaktır (Lose, vd., 2016, s.130).

2.1.2. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Amacı

Küresel olarak, iş geliştirme (kuluçka) süreci oldukça basittir. Aday bir kiracı girişimci ile iş geliştirme (kuluçka) merkezine uygunlukları için görüşülür ve işlerini yürütecekleri iş geliştirme (kuluçka) merkezinin içindeki bir alan kiralanır. İş geliştirme (kuluçka) merkezi, ofis hizmetleri, yönetim tavsiyesi, mentorluk, ağ oluşturma ve genel iş yardımı şeklinde yardım sağlar. Merkez, girişimi büyütmek için finansmana erişim yardımı da sağlar. Bir süre sonra (muhtemelen en az üç yıl olacak), işletme iş geliştirme (kuluçka) merkezinden çevredeki işletme ekonomisine geçer (Burnett, 2009; Grimaldi ve Grandi, 2005, s.119; Hackett ve Dilts, 2004, s.59; Smilor, 1987, s37), ve bir işletme mezun olurken başka bir işletme yerini alır ve böylece döngü yeniden başlar.

Küçük işletmelerin ekonomi üzerindeki olumlu etkisi iyi bilindiğinden, potansiyel olarak zararlı bir etkiye sahip olabilecek eşzamanlı küçük işletme başarısızlığı sorunu da vardır. Bu, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini, özellikle de yeni kurulan küçük işletmelerin başarısızlığını azalttığı, istihdam yarattığı ve bölgesel bir ekonomide zenginlik sağladığının (Hackett ve Dilts, 2004, s.60) kanıtlanmasıyla, ekonomik kalkınma programlarının odak noktası olmaya sevk etmiştir (Campbell ve Allen, 1987, s.180). Bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin birincil amacı, yeni işletmelerin başarılı olmasına yardımcı olmak ve böylece zenginlik ve istihdam fırsatları yaratmaktır. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri ayrıca, işletmelerin başlangıç sürecini kolaylaştırarak ve destek ağlarına erişimlerini kolaylaştırarak onların hızlı iş kurma önündeki darboğazları ve düzenleyici engelleri aşmalarına yardımcı olur. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sosyal amaçları ise; girişimcilik kültürünü teşvik etmek ve yerli girişimcilerin gençler, kadınlar ve diğer özel gruplar dahil olmak üzere ulusal ekonomiye katılımını artırmaktır.

Allen ve Rahman (1985)'a göre iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin birincil amacı, yeni kurulan şirketlerin hayatta kalma olasılığını artırmaktır (s.19). Bununla birlikte, iş geliştirme (kuluçka) merkezi kavramının evrimi yoluyla, toplulukların farklı tanımlanmış ihtiyaçlarına göre çeşitli amaçlar ve hedefler geliştirilmiştir. Örneğin, ilk iş geliştirme (kuluçka) kuşağı, iş yaratmaya odaklanmıştır (EC, 2002, s.6; Hackett ve Dilts, 2004, s.41), bu da yerel ekonomik faydaların yaratılmasıyla sonuçlanmıştır (Campbell ve Allen, 1987, s.182). Genel olarak, amaçlar ve hedefler şu şekilde ayırt edilebilir:

- ekonomik kalkınma,
- hem genel hem de hedeflenen sosyal sınıflar (kadınlar ve azınlıklar) için yeni işlerin yaratılması,

- yeniden sanayileşme / yeniden canlandırma,
- belirli hedef grupları veya endüstrileri desteklemek,
- KOBİ'lerin ve kümelerin gelişimi,
- akademik araştırmalardan teknolojinin ticarileştirilmesi,
- bir bölgenin girişimci ruhunu teşvik etmek,
- teknoloji brokerliği,
- yatırım çekiciliği.

Literatür, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin girişimcilere sunduğu hizmetlerin birbirinden farklı olduğunu ve bir iş inkübatörünün hedeflerinin genellikle iş geliştirme (kuluçka) ortamının ve konumunun ihtiyaçlarıyla uyumlu olduğunu ve bu ihtiyaçlar tarafından belirlendiğini göstermektedir (Theodorakopoulos vd., 2014, s.610; Lose ve Tengeh , 2015, s.45). Hükümet - bölgesel, yerel ve ulusal - genellikle gelişimsel zorlukların üstesinden gelmek için iş geliştirme (kuluçka) merkezini destekler çünkü KOBİ'lerin iş yaratmada ve iş faaliyetlerinin geliştirilmesi ve genişletilmesi yoluyla pazarın genişlemesinde oynadıkları önemli rolün farkındadırlar (Al-Mubarakı ve Busler, 2010, s.5; Rogerson, 2017, s.3) .

Akademisyenler, iş kuluçka merkezlerinin birincil hedeflerinin işletmeler yaratmak ve büyümeyi, girişimcilik kültürünü, istihdam yaratmayı, ekonomik kalkınmayı, yenilikçiliği ve teknolojinin ticarileştirilmesini teşvik etmek olduğunu varsayıyorlar; ikincil hedeflerinin ise; bir bölgenin ekonomik tabanının çeşitlendirilmesini güçlendirmek, mevcut bir fonu kullanmak, kuluçka için gelir yaratmak, toplulukta ticari itibar yaratmak ve kurumsal işbirliğini sağlamak olduğunu varsayıyorlar (Allen ve McLuskey, 1990, s.61; Cassim, 2001).

Sonuç olarak iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin nihai amacı, yeni gelişen şirketleri ve girişimcileri sürdürülebilir işletmeler haline gelene kadar desteklemektir (Lalkaka ve Bishop, 1996, s.98).

2.1.3. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Önemi ve Faydası

Dünyanın dört bir yanındaki iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, sosyal ve ekonomik kalkınma üzerinde olumlu bir etki göstermiştir. İş geliştirme (kuluçka) kavramının farklı kıtalarda yaygınlaşması, yeni kurulan şirketler ve istihdam yaratma gibi bazı somut faydalar elde etmek için iş geliştirme (kuluçka) modellerinin başarılı bir şekilde uygulanmasına bağlıyor. Al-Mubarakı ve Busler (2010), farklı ülkelerdeki bazı

başarılı iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini kıyaslarken, küçük işletmelerin yanı sıra iş yaratmanın iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinden elde edilen en stratejik faydalar olarak kabul edildiğini belirtiyor (s.7).

Bøllingtoft ve Uthøi'ye (2005) göre, girişimciler fiziksel alan, iş geliştirme (kuluçka) tesisleri ve gerekli donanımına sahip ofis gibi somut kaynaklara ihtiyaç duyarken, aynı zamanda; ağ oluşturma, mentorluk ve finansmana erişim gibi maddi olmayan kaynaklara ihtiyaçlar duyarlar. Bu iki kategoride, iş geliştirme (kuluçka) merkezindeki girişimciler, girişimcilik yolculuklarında ilerlemelerini sağlayan uygulamalı deneyim kazanırlar (s.275).

McAdam ve Marlow'a (2007) göre, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde kabul edilen girişimler, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerindeki güvenilir kabul kriterleri ve daha çekici olabilecek iş potansiyelleri nedeniyle tedarikçiler ve müşteriler arasında daha fazla inandırıcılığa sahiptir (s.362).

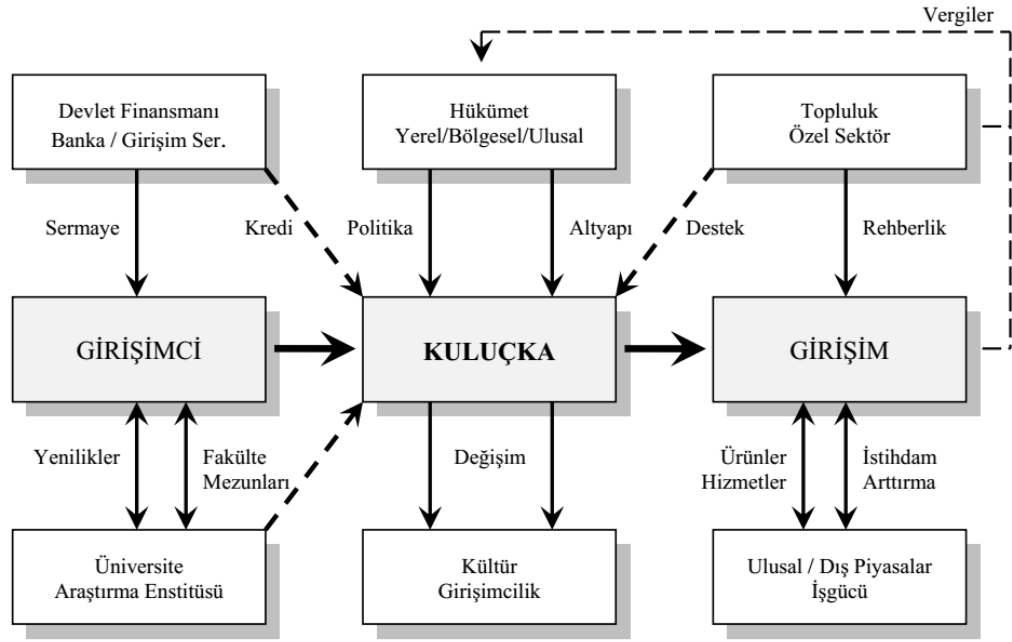
Aşağıdakiler, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri tarafından sağlanan başlıca faydalardır (Claggett, 2003, s176). Bu faydalar şu şekildedir:

- **Yeni İş Oluşumu** : Dünyadaki iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin en yaygın ekonomik kalkınma odağıdır. Bu programlar, girişimcileri iş konsepti geliştirmeden ürün lansmanına kadar desteklemeye odaklanır.
- **İş İstikrarı** : Dünyanın birçok bölgesi, şu veya bu nedenle istikrarsız hale gelen mevcut küçük ve orta ölçekli işletmelere ulaşmak ve onlara yardım etmek için iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini kullanmanın yollarını araştırmaya başlamıştır.
- **İş Genişletme** : Dünyanın çeşitli bölgelerinde, mevcut küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyümesine yardımcı olmak için iş geliştirme (kuluçka) merkezleri de kullanılmaya başlanmıştır. Bu programlar, işletme sahiplerinin operasyonel verimliliği artırmalarına, yeni pazarları belirlemelerine ve bunlara erişmelerine, üretim yeteneklerini genişletmelerine, işgücünü işe almalarına ve yönetmelerine ve sermayeyi güvence altına almalarına yardımcı olmak için hizmet sağlar.
- **İş Çekiciliği** : Ekonomik kalkınma uzmanları tarafından yakın zamanda yapılan bir geliştirme, işletmeleri bir bölgeye çekmek için iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini kullanmaktır.

İyi yönetilen bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin faydaları, farklı paydaşlar için çok çeşitli olabilir (Lalkaka, 2006, s.7). Bu faydalar şu şekildedir:

- İş geliştirme (kuluçka) merkezi, müşteriler için başarı şansını artırır, güvenilirliği artırır, becerilerin geliştirilmesine yardımcı olur, müşteri-firmalar arasında sinerji yaratır ve dış uzmanlara ve tesislere, danışmanlara, bilgilere ve başlangıç sermayesine erişimi sağlar.
- Hükümetler için piyasa başarısızlıklarını azaltmaya yardımcı olur, bölgesel kalkınmayı teşvik eder, istihdam (özellikle girişimci merkezden “mezun olduktan” sonra), gelirler ve vergiler yaratır ve küçük işletmelere siyasi bir bağlılık gösterebilir.
- Araştırma enstitüleri ve üniversiteler için, etkileşimleri güçlendirir, araştırmaların ticarileştirilmesini teşvik eder ve fakülte ve lisansüstü öğrencilerine yeteneklerini ve kısmen kullanılan imkanları daha iyi kullanmaları için fırsatlar sunarken, toplumdaki imajlarını güçlendirir.
- İşletmeler için yenilikleri, tedarik zinciri yönetimini ve bölünmeleri edinme fırsatları geliştirir ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olur.
- Mezun olan işletmelerin çoğunluğu bölgede kaldığından, yerel topluluk için özgüven ve girişimcilik kültürünün yanı sıra işler de yaratır.
- Uluslararası toplum için, müşteri şirketler ve ev sahibi iş geliştirme (kuluçka) merkezleri arasında ticaret ve teknoloji transferi fırsatları, iş kültürünün daha iyi anlaşılması ve birlikler ve ittifaklar aracılığıyla deneyim alışverişini kolaylaştırır.

İş geliştirme (kuluçka) merkezinin farklı paydaşlara göre faydaları Şekil 3’de gösterilmiştir (Lalkaka, 2001, s.31).



Şekil 3. Kuluçka merkezlerinde aktörler, çıktılar ve beklenen faydalar

Kaynak: Lalkaka, 2001, s. 31.

2.2. İş Geliştirme (Kuluçka) Sürecinin Aşamaları

İş geliştirme (kuluçka), girişimcileri kendi işlerini geliştirmeleri konusunda desteklemek için güçlü bir ihtiyaç olduğunda etkinleştirilme eğiliminde olan bir süreçtir (Xavier vd., 2008, s.434; Monsson ve Jorgensen, 2016, s.224). Süreç veya bunun parçaları, iş fikrini düşünmek ve daha da geliştirmek ve onu uygulanabilir ve sürdürülebilir bir faaliyete dönüştürmek için girişimci olabilecekleri beslemeye ihtiyaç duyulduğunda uygulamaya konulur (Chiara, 2015, s.241).

Kuluçkanın üç aşaması vardır. Bu aşamalar şunlardır:

- ön kuluçka,
- kuluçka,
- kuluçka sonrası.

Bu aşamalar Tablo 1 ve Tablo 2’de açıklanmaktadır (Wolniak ve Grebski, 2017, s.571-572) :

Tablo 1

İş Geliştirme (Kuluçka) Sürecinin Üç Aşaması

Kuluçka Sürecinin Aşamaları	Özellikleri
Ön kuluçka	Potansiyel girişimciyi iş fikrini, iş modelini ve iş planını geliştirmede desteklemek, etkili bir başlangıç yaratma şansını artırmak için gereken genel faaliyetlerle ilgilidir. Genellikle fikrin ilk değerlendirmesini, eğitimi ve müşteriye tamamen eksiksiz bir iş planı yazacak koşullara sokmak için gerekli doğrudan bire bir yardım anlamına gelir. Üniversiteye bağlı kuluçkalar genellikle ön kuluçkalardır.
Kuluçka	Başlangıçtan genişleme aşamasına kadar girişimciye verilen destekle ilgilidir. Tipik olarak bu, yeni kurulan şirketin faaliyetinin genellikle ilk üç yılı boyunca süren, yeni girişimin başarılı olup olmadığını söylemenin güvenli olduğu ve tamamen olgun bir şirkete dönüşme şansının yüksek olduğu yıllar boyunca süren orta vadeli bir süreçtir. Genel olarak etkinleştirilen eylemler, finansmana erişim, doğrudan koçluk ve mentorluk hizmetlerinin yanı sıra barındırma hizmetleri ve özel eğitim. Bu nedenle fiziksel kuluçka, çok önemli bir hizmet olmasına rağmen, genel kuluçka sürecinin bir alt kümesidir.
Kuluçka sonrası	Şirket olgunluk aşamasına ulaştığında ve dolayısıyla kendi ayakları üzerinde yürümeye hazır olduğunda gerçekleştireceği faaliyetlerle ilgilidir. Fiziksel olarak kuluçkalanmışsa, şirketin iş geliştirme (kuluçka) merkezinden ayrılacağı zamandır. KOBİ'ler, örneğin, uluslararasılaştırma hizmetleri veya keşif ve tespit faaliyetleri yoluyla inovasyon tanıtımı gibi satışlarını artırmak veya süreçlerini iyileştirmek için çeşitli hizmetlere ihtiyaç duyabilir. "Kuluçka sonrası" olarak konumlandırılan merkezler bazen kendilerini "hızlandırıcılar" olarak yeniden adlandırırlar.

Kaynak: Wolniak, R. ve Grebski, M.E., 2017, s. 571-572

İçinde bulunulan aşamaya göre iş geliştirme (kuluçka) merkezinin vermiş olduğu hizmetler de değişmektedir.

Tablo 2

İş Geliştirme (Kuluçka) Sürecinin Üç Aşaması

Kuluçka Sürecinin Aşamaları	Faaliyetler
Ön kuluçka	Başlangıç oluşturma: • yenilik değerlendirilmesi, • iş planının detaylandırılması, • iş modeli, • eğitim.
Kuluçka	Erken aşama: • koçluk ve mentorluk, • barındırma, • eğitim, • ticarileştirme, • gelişmiş iş planması.
Kuluçka sonrası	Genişleme: • yenilikçi teşhis, • uluslararasılaşma desteği, • teknolojinin ticarileştirilmesi, • kümüleme, • iş geliştirme.

Kaynak: Wolniak, R. ve Grebski, M.E., 2017, s. 571-572

Business Incubator Association'a göre, bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin tanımındaki kritik değerlendirme aşağıdakilerin sağlanmasını içerir (Wolniak ve Grebski,2017, s.572):

- yönetim rehberliği,
- büyüyen genç şirketlere özel teknik yardım ve danışmanlık,
- uygun kiralama alanına ve esnek kiralamalara erişim,
- paylaşılan temel iş hizmetleri ve ekipmanı,
- teknoloji destek hizmetleri,
- şirketin büyümesi için gerekli finansmanın sağlanmasında yardım.

Kuluçka aşaması genellikle üç yıldır. İş geliştirme merkezindeki ilk yıl boyunca, müşteri şirket kira ve diğer hizmetlerde en büyük indirimini alıyor. İkinci ve üçüncü yıllarda indirim küçülüyor.

2.3. Dünyada ve Türkiye’de İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri

Dünyada ilk 1959 yılında doğduğu kabul edilen iş geliştirme (kuluçka) merkezinin ülkemizdeki oluşumu 90’lı yılları bulmaktadır.

2.3.1. Dünyada İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri

İlk iş geliştirme (kuluçka) merkezinin 1959 yılında Batavia, New York'ta Batavia Sanayi Merkezi olarak kurulduğu genel kabul görmektedir (Lewis, 2001, s.5). Yerel bir emlak geliştiricisi, bölgedeki en büyük üretim tesislerinden birinin kapanmasının ve bölgeden çıkmasının ardından şirketin boş kalan 850.000 m2'lik binasını satın aldı (Hackett & Dilts, 2004, s.56). Tüm tesisi kiralayabilecek bir kiracı bulamayan emlakçı, binanın alt bölümlere ayrılmış bölümlerini, bazıları iş tavsiyesi ve/veya sermaye artırma konusunda yardım talep eden çeşitli kiracılara devretmeyi tercih etti (Hackett & Dilts, 2004, s.57). Böylece ilk iş kuluçka makinesi doğdu.

İlk iş geliştirme (kuluçka) merkezinin kurulmasından bu yana, kuluçkaların çoğu iş yaratma, kentsel ekonomik canlanma ve üniversite yeniliklerinin ticarileştirilmesi için kamu tarafından finanse edilen araçlar olarak veya yüksek potansiyelli yeni girişimlerin kuluçkalanması için özel olarak finanse edilen kuruluşlar olarak kurulmuştur (Campbell ve Allen, 1987, s.182). O zamandan beri, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri önemli ölçüde değişiklik göstermiştir. Ayrıca, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sayısının 1980'de 12'den 2012'de 1.250'ye yükseldiği tahmin edilmektedir (Knopp, 2012). Küresel bazda, sayının bugün yaklaşık 17000 olduğu tahmin ediliyor (Aslan, 2021, s.117).

1970'lerde ve 1980'lerde ekonomik krizler nedeniyle de iş geliştirme (kuluçka) kavramı ve bunun küçük işletmeler üzerindeki etkileri konusundaki farkındalık arttıkça, yerel üniversiteler trendi takip etmeye ve daha fazla iş geliştirme (kuluçka) merkezi kurmaya yönelmiştir. Ancak Verma (2004), modern iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin 1970'lerde İngiltere'de iki strateji yaklaşımıyla kurulduğunu ortaya koymuştur. İlk strateji girişimcilerin çalışması için alan kiralamaya odaklanmıştır ve bunların başarıları kiralanan alanlar ile ölçülmüştür (s.19).

İkinci strateji ise küçük şirketlerin büyümesi için hizmetleri geliştirmektir ve bunların başarıları, küçük şirketlerin merkezden mezun olmaları ile ölçülüyordu. 1990'dan sonra iş geliştirme (kuluçka) merkezleri daha çok misyon odaklıydı ve daha da

uzmanlaşmıştı. Verma (2004), kuluçka merkezlerinin, iş yaratma ve KOBİ'lerin pazara erişimini artırma gibi diğer sosyo-ekonomik gereksinimlerle bağlantılı olduğunu belirtmiştir (s.19). Ayrıca, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri özellikle 1990'ların sonlarında internetin ortaya çıkmasından sonra bilgi teknolojisi gibi belirli sektörlerle hizmet ederek daha fazla odaklanmaya başlarken, sanal kuluçkalar ortaya çıkmaya ve hız kazanmaya ve maliyet etkinliği nedeniyle daha fazla kabul görmeye başlamıştır (Verma, 2004, s.18).

Teknolojik gelişme ve küresel ekonominin yanı sıra sosyal yönlerdeki muazzam değişime dayanarak, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri 1970'den sonra değişiklik göstermiştir. Lalkaka (2001) bu evrimi üç aşamada özetler, bunlar:

- **1980'lerde iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ilk nesli:** Girişimcilere sunulan alan ve tesisler.
- **1990'larda iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ikinci nesli:** Girişimcilere şirket kurmaları için destek sunan danışmanlık, fon ve ağ oluşturma gibi katma değerli hizmetler.
- **2000'den sonra üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri:** Hukuki destek, fikri mülkiyet haklarının işlenmesi, teknoloji tedariki ve deneyimlerin paylaşılması ile ilgili daha yüksek değer önerisi (s.27).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin nesilleri ile ilgili bilgiler Tablo 3'te gösterilmiştir (Lalkaka, 2003, s.35).

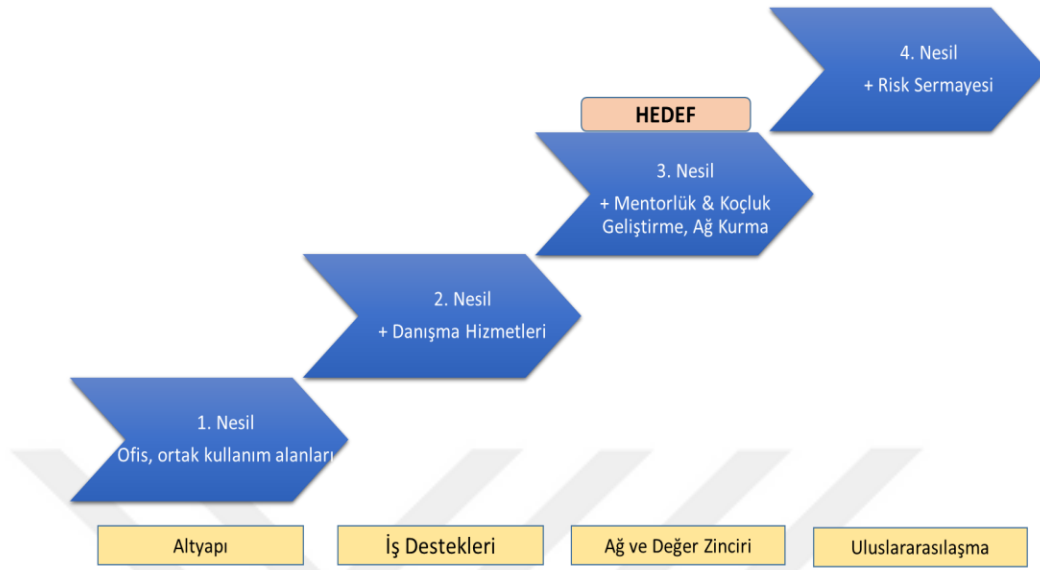
Tablo 3

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Nesilleri

Nesil	Belirleyici
1. Nesil	Yalnızca reaktif ve sınırlı iş destek hizmetleriyle gayrimenkul odaklılık.
2. Nesil	1. nesil + proaktif bir iş geliştirme programı
3. Nesil	1. ve 2. Nesil + müşteriler veya net finansman kanalları için şirket içi borç / öz sermaye finansmanı

Kaynak: Wolniak, R. ve Grebski, M.E., 2017, s. 571-572

Bruneel, vd., (2012, s.111) ile Ahmad ve Ingle (2011, s.632) çalışmalarından yararlanarak iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde nesillere göre takip edilen süreçler aşağıda Şekil 4’te formüle edilmiştir:



Şekil 4. İş geliştirme (kuluçka) mezkezi süreçleri

Kaynak: Bruneel, vd., 2012, s.111 ve Ahmad ve Ingle, 2011, s.632

Detaylı anlatıma geçmeden önce iş geliştirme (kuluçka) merkezlerin tarihi süreçteki nesilleri ve ana özellikleri özet olarak Tablo 4’te verilmiştir (Turkish Incubation Policy Discussion Paper, 2016, s.6).

Tablo 4

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Nesilleri Ana Özellikleri

Yıllar/Aşama	Anahtar Değer Önerisi	Ana Özellikler	Teorik Mantık
1. Nesil 1950-1980	Ofis alanı ve paylaşılan kaynaklar	İlk ticari iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, düşük maliyetli alan ve sekreterlik hizmetleri, fotokopi ve faks ekipmanı, resepsiyon, telefon yanıtı, toplantı ve konferans salonları, otopark ve mutfak tesisleri dahil olmak üzere küçük bir ortak hizmetler seti sağlamaya odaklandı.	Ölçek ekonomileri
2. Nesil 1980 ortaları 1990	Bilgiye dayalı hizmetler dahil olmak üzere koçluk ve eğitim desteği	Girişimcilerin iş kurmalarına ve öğrenmelerine yardımcı olmak için bilgi tabanlı hizmetler eklendi. Bu ek iş destek hizmetleri, eğitim, koçluk mentorluk ve bilimsel ve yönetsel uzmanlık alanlarıyla bağlantılı diğer bilgiye dayalı hizmetleri içeriyordu.	Öğrenme eğrisini hızlandırmak
3. Nesil 1990 ortaları günümüz	Teknolojik, profesyonel ve finansal ağlara erişim	İş geliştirme (kuluçka) merkezleri ağlara erişim sağlayarak yeni firmaların doğal kaynak kıtlığının üstesinden gelmelerine yardımcı olur. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri tarafından dış ağlara erişimin kolaylaştırılması ve yönetilmesi, kaynakların ve özel uzmanlıkların edinilmesini kolaylaştırır, öğrenme fırsatları sağlar ve yeni firmaların daha hızlı meşruiyet oluşturmaya olanak tanır. Finansal sermaye eksikliği, deneyimli yönetim ekipleri ve yetenekler, yeni kurulan şirketlerin gelişimini ve ardından büyümesini engelliyor.	Dış kaynaklara, bilgiye ve meşruiyete erişim

Kaynak: Turkish Incubator Policy Discussion Paper, 2016, s.6

2.3.1.1. Birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (1980–1990)

Pauwels vd. (2016), fiziksel alan ve finansal kaynaklar sağlamaya odaklanan ilk nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini desteklemektedir (s.3). Allahar vd. (2016) bu bakış açısına katılmakta ve birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini tesis sağlayıcıları olarak tanımlamaktadır (s.625). Sağlanan desteğin türü reaktif olarak görülüyor. Böyle bir modelin basit olduğu ve bir olgunun biçimlendirici aşamasının tipik bir örneği olduğu söylenebilir. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, yalnızca girişimcilerin fiziksel ihtiyaçlarını karşılayarak, girişimciliğin ekonomik kalkınma için bir araç olarak daha az telaffuz edildiği bir zamanda, daha az karmaşık bir iş ortamının basit ihtiyaçlarını karşılamıştır (Allahar vd., 2016, s.625).

Ayrıca, ilk nesil modellerin girişimcilere yalnızca kritik olarak ihtiyaç duyulduğunda yardım sunmaya dayandığına inanılmaktadır. Bunun nedeni, modelde belirtildiği gibi birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin, mevcut iş geliştirme (kuluçka) merkezi modelleriyle kıyaslandığında fiziksel alandan fazlasını sunmamasıdır. Bu modelde bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin temel işlevi, girişimcilere iş faaliyetlerini başlatmaları için ofis alanı sağlamaktır (Saffar, 2008). Birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde sunulan hizmetler temeldi ve yeni işletmelerin temel ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlıyordu (Lalkaka 2001, s.14). Aerts, vd., (2007), kuluçkadakilere ofis alanının yanı sıra toplantı odaları, telefon ve faks makinelerine erişim ve yönetim desteği gibi ortak tesisler de sağlandığını ekliyor (s.260).

2.3.1.2. İkinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (1990–2000)

Theodorakopoulos vd., (2014) ikinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin uygun fiyatlı alan ve tesisler sağlamanın yanı sıra çeşitli başka destek hizmetleri, iş danışmanlığı hizmetleri ve ağ oluşturma sunduğu görüşündedir (s.6). Allahar vd., (2016), iş geliştirme (kuluçka) merkezleri tarafından sağlanan desteği, önceki neslin reaktif modellerinin aksine proaktif olarak tanımlamaktadır (s.625). Bu, bu dönemin iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin girişimci için gelecekteki olası zorlukları yorumladığı ve önceden destek sağladığı anlamına gelir.

Sunulan hizmet ve ürünlerdeki artış, çevresel karmaşıklığa, salt inovasyona veya girişimciliğin basitçe doğal gelişimine bağlanabilir. İkinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, bir önceki nesle kıyasla sunulan hizmetlerde hala sınırlıydı. Buna rağmen, iş

geliştirme (kuluçka) merkezlerinin girişimciler için bir ekonomik kalkınma aracı olduğu ve dolayısıyla pazar talebinin kanıtlanmış olması dikkat çekicidir (Van Huijgevoort, 2012, s.1). 1980'den beri merkezdeki şirketler 250.000'den fazla iş yaratmış, böylece vergi tabanını artırmış, ek ticari gayrimenkul alanı işgal etmiş, yerel iş altyapılarına katkıda bulunmuş ve diğer sanayi sektörlerinde daha da fazla istihdam yaratmıştır (Wiggins ve Gibson 2003, s.64).

İlk nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, başlangıçta yalnızca ofis alanı ve temel ofis olanakları arayan girişimcilere yeterli desteği sağladı. Ancak, danışmanlık ve iş tavsiyesi ihtiyacı önemli hale geldi ve bu da birinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin modelini ikinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerine dönüştürdü. İkinci nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin özellikleri arasında tipik ofis alanı kiralama, ortak tesisler, proaktif destek ve iş danışmanlığı hizmetleri bulunmaktadır (Lalkaka, 2001, s.5). Bu tür iş geliştirme (kuluçka) modeli, bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) endüstrisinin patladığı bir dönem olan 1995 ve 1998 yılları arasında ağırlıklı olarak Malezya'da mevcuttu, ancak günümüzde pek çok inkübatör hala benzer özellikleri temsil ediyor.

2.3.1.3. Üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (2000 - 2010)

Her ne kadar Allahar vd., (2016) üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini tohum finansörleri olarak tanımlasa da (s.625), Theodorakopoulos ve ark. (2014) modellerine, ağ geliştirme, iş hızlandırma, mentorluk ve koçluk, proaktif destek, ağ oluşturma, iş danışmanlığı hizmetleri, çeşitli destek hizmetleri, ortak tesisler ve uygun fiyatlı alan dahil olmak üzere merkez tarafından sunulan diğer birçok hizmeti dahil etmektedir (s.6).

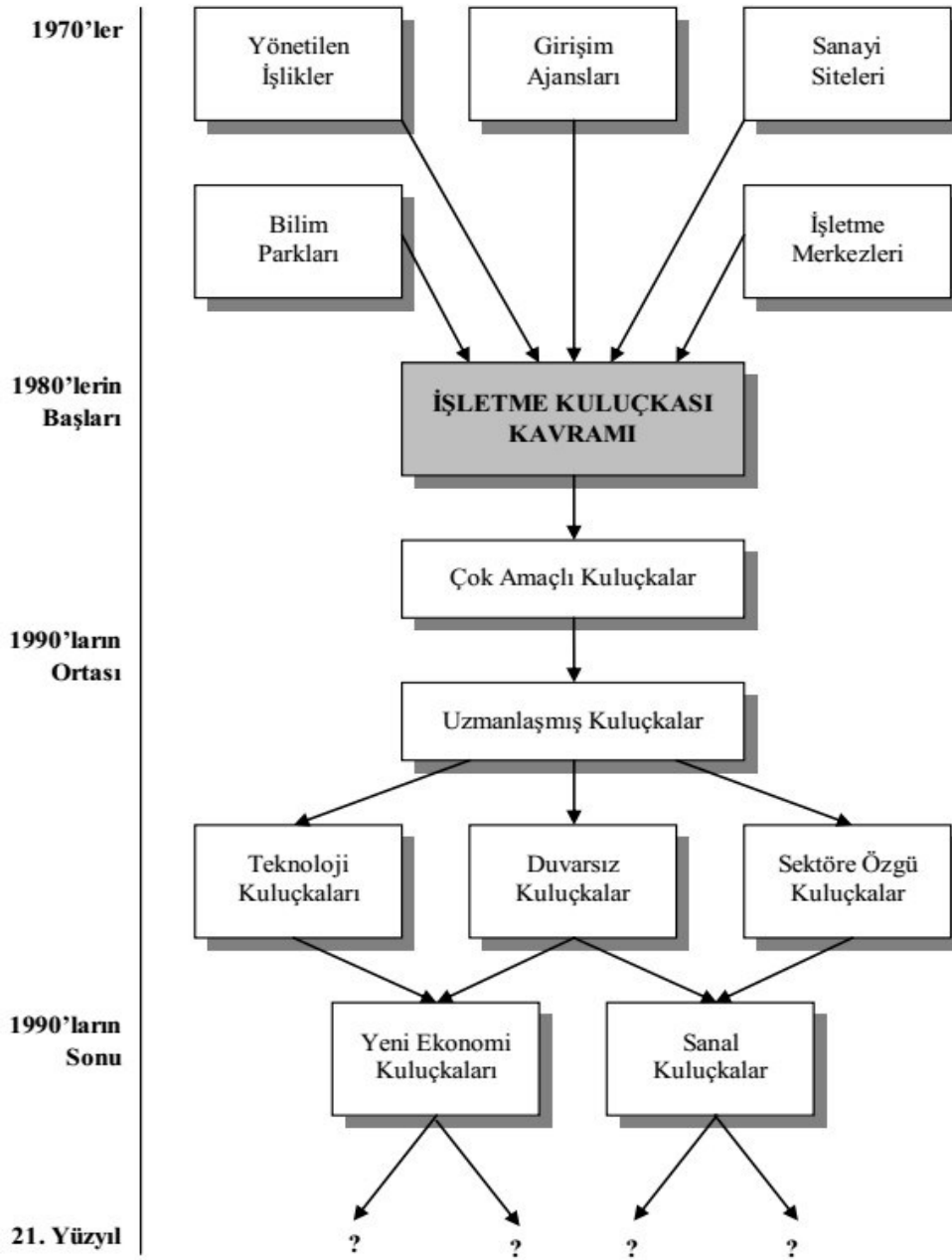
Üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, daha geniş bir dizi yenilik ve fikirle son derece uzmanlaşmış ve karmaşık ortamlarda çalışır. Hem özel sektörde hem de kamu sektöründe teknolojinin ve girişimcilerin artması, sosyal hizmetlere olan talebi artırdı. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, temel kaynak tedarikinden özel ve özelleştirilmiş hizmetlere yeniden şekil vermek zorunda kalmıştır. Üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, hükümet politikası koordinasyonunu ve girişimlerin büyümesini teşvik etmek için oluşturulan çerçeveleri deneyimlemiştir (Theodorakopoulos vd., 2014, s.6).

Üçüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, Peters vd, (2004) tarafından tesislerin ve idari hizmetlerin ötesinde iş desteğinin önemine odaklanılması olarak tanımlanmaktadır (s.83).

2.3.1.4. Dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri (2010'dan günümüze)

Khalid vd., (2014) gibi akademisyenler, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerindeki en son gelişmeyi dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerine geçiş olarak belirtmektedir. Bu iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin geleneksel tesislerinden ayrılmış ve yalnızca iş destek hizmetlerinden daha fazlasını sağlamıştır (s.396). Saffar (2008) tarafından ileri sürülen dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin özellikleri arasında akredite edilmiş Uluslararası İş İnkübatörleri (IBI'ler) ve ortak iş geliştirme (kuluçka) merkezi yer alır. Bunun bir örneği, diğer ülkelerden KOBİ'lere ABD pazarında kendi işlerini kurmaları için hizmetler sunan Silikon Vadisi'ndeki Uluslararası İş İnkübatörü (IBI) olabilir. Benzer şekilde, IBI'ler San Jose, California'da ve Kuzey Karolina Üniversitesi'ndeki Ben Craig Center'da da mevcuttur (Lalkaka, 2001, s.14). Dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sunduğu hizmetler şunları içerir: Pazar değerlendirmesi, pazar stratejisi danışmanlığı, ortak ve satış geliştirme ve ilgili ülkelerde bir ofis kurulması.

Dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, bazı literatürde 'sanal' olarak tanımlanır ve bu, İnternet iletişim teknolojisini ve diğer modern iletişim teknolojisi hizmetlerini kullanarak danışmanlık desteği sunabileceklerini ima eder. Sanal iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, hizmetleri sunmak için bilgisayar teknolojisini veya önceki nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin unsurlarını dahil ederek sanal ve fiziksel temas yöntemlerini kullanan hibrit bir yaklaşımı kullanır. Dünya ekonomilerinin mevcut durumu, özellikle bölgesel entegrasyonlar ve küreselleşme, iş geliştirme (kuluçka) merkezinin kendisinin yeniden modellenmesini, dolayısıyla sanal/dördüncü nesil iş geliştirme (kuluçka) merkezlerini gerektirmektedir. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin tarihsel gelişimi Şekil 5'te gösterilmektedir.



Şekil 5. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin tarihsel gelişimi

Kaynak: Hannon, 2005, s.60; EC-EDG, 2002, s.3

2.3.2. Türkiye’de İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ekonomik ve sosyal kalkınmadaki rolleri için birçok ülke iş geliştirme (kuluçka) merkezi kurma eğilimine girmiş Türkiye de 1990 yılında KOSGEB'in öncü rolü ile harekete geçmiştir. KOSGEB'in ilk vurgusu, başlangıçta teknoloji odaklı start-up şirketleri desteklemek için üniversitelerle işbirliği içinde kurulan teknoloji kuluçka merkezlerine (TEKMER'ler) odaklanmaktı.

KOSGEB Girişimcilik Destek Programı Uygulama Esasları’nda İş Geliştirme Merkezleri; “Bünyesinde barındırdığı işletmelere, işletme geliştirme koçluğu, destek ağlarına ulaşım, finans kaynaklarına erişim imkânı, uygun koşullarda iş yeri mekânı, ortak ofis ekipmanı, ofis hizmetleri gibi hizmetler sunarak işletmelerin en kırılgan oldukları ilk yıllarını sağlıklı bir şekilde aşmalarını ve büyümelerini sağlamak amacıyla kurulan ve işletilen, İşletme Kuluçkası veya İşletme Fidanlığı olarak da adlandırılan merkezler” olarak tanımlanmaktadır (KOSGEB, 2010, s. 1).

1995'te Dünya Bankası, kitlesel özelleştirmenin olumsuz sosyal etkilerini azaltmak için Türkiye'de bir projeyi destekledi. Projeye “İşgücü Uyum Projesi” adı verildi ve amacı, işsiz kalan işçiler tarafından küçük işletmelerin kurulmasını teşvik etmek için, işsizlikten ciddi şekilde etkilenen bölgelerde iş geliştirme (kuluçka) merkezleri kurmaktır. Bu projeyi 2002-2005 ve 2006-2009 yılları arasında Dünya Bankası'nın yardımıyla başlatılan iki proje (Özelleştirme Sosyal Destek Projesi I ve II) izlemiştir. Bu iki proje kapsamında İŞGEM adı verilen 12 iş geliştirme (kuluçka) merkezi kuruldu. Bu projelerin uygulanması görevi hükümet tarafından KOSGEB'e verilmiştir. Dünya Bankası tarafından desteklenen iş geliştirme (kuluçka) merkezi, esas olarak istihdam yaratmaya odaklanmıştır, hissedarları yerel kar amacı gütmeyen kuruluşlar (Ticaret Odaları veya Sanatkarlar, Belediyeler) olan şirketler olarak kurulmuşlardır ve kar amacı gütmeyen işletilmektedirler (Turkish Incubator Policy Discussion Paper, 2016, s.14).

Özelleştirme Sosyal Destek Projesi 1 ve 2 kapsamında kurulan İŞGEM’ler ve işlik sayıları ile ilgili bilgiler Tablo 5’te verilmiştir (Güner ve Korkmaz, 2011, s.51).

Tablo 5

İŞGEM'lerin Kuruluş Yılları ve İşlik Sayıları

Proje	İŞGEM	Kuruluş Yılı ve Ayı	İşlik Sayısı
İşgücü Uyum Projesi	Zonguldak	1997 Ocak	18
		Toplam	18
	Tarsus	2003 Mayıs	84
	Karadeniz Ereğli	2004 Ekim	18
Özelleştirme Sosyal	Eskişehir	2004 Ekim	20
Destek Projesi - 1	Adana	2004 Ekim	44
	Mersin	2004 Kasım	19
	Van	2004 Ocak	30
		Toplam	215
	Avanos	2006 Eylül	32
	Samsun	2006 Aralık	26
Özelleştirme Sosyal	Elazığ	2006 Kasım	28
Destek Projesi - 2	Yozgat	2007 Nisan	21
	Diyarbakı	2007 Mayıs	14
		Toplam	121
		Genel Toplam	354

Kaynak: Güner ve Korkmaz, 2011, s.51

KOSGEB daha sonra 7 ek iş geliştirme (kuluçka) merkezinin kurulduğu iki IPA Projesine (2008 ve 2014) ev sahipliği yapmıştır. Halihazırda IPA I kapsamında AB'nin mali desteğiyle 6 yeni İŞGEM kurulmuştur. Ayrıca mevcut iki İŞGEM, faaliyetlerini önemli ölçüde genişletmek için IPA finansmanı almıştır. Bu 8 proje, KOSGEB'in aktif katılımı olmadan başlatılırken, KOSGEB, bu yeni girişimlerin geliştirilmesine büyük katkısı olacak olan İŞGEM'lerin kurulması ve finansmanı konusunda kayda değer bir bilgi birikimi kazanmıştır (Turkish Incubator Policy Discussion Paper, 2016, s.8).

İş geliştirme (kuluçka) sektörü 2000'li yılların sonlarından itibaren KOSGEB'in katılımı olmaksızın iki ana yoldan genişlemeye başlamıştır (Turkish Incubator Policy Discussion Paper, 2016, s.8) :

IPA Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Bileşeni

a) IPA I Programları: IPA Rekabet Edebilirlik ve Yenilikçilik Bileşeninin amaçları şunlardır:

- Özellikle KOBİ'ler ve girişimciler için iş sektörünü geliştirmek,

- KOBİ'lerin finansmana erişimini iyileştirmek,
- KOBİ'lerin kümelenmesini, ağ oluşturmalarını ve uluslararasılaşmasını geliştirmek,
- Ekonomik kalkınmayı artırmak için kamu ve özel araştırma ve yenilik kuruluşları arasında bilimsel mükemmellik ve artan işbirliği yaratmak.

b) IPA II dönemi: Rekabetçilik ve Yenilik Sektörel Operasyonel Programın hedeflerinden biri:

- Mevcut kuluçka merkezlerinin, hızlandırıcıların vb. kapasitelerinin ve yeteneklerinin geliştirilmesini kolaylaştırarak girişimciliği artırmak.

Program ayrıca Bilim, teknoloji ve inovasyona odaklanmaktadır. Programın iş geliştirme (kuluçka) merkezleri ve hızlandırıcılarla doğrudan ilgili olan ve kuruluşların dağıtım araçları olarak büyük bir potansiyele sahip olduğu inovasyonu geliştirmek için çeşitli önlemleri vardır.

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, IPA Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Bileşeninin lider kurumudur. Bu İŞGEM projeleri çeşitli kamu kurumları tarafından uygulanmıştır.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda Türkiye'deki iş geliştirme merkezlerini/hızlandırıcıları finansörlere göre şu şekilde sınıflandırmak mümkündür;

- Devlet kuluçkaları
- Başlangıçta kamu sektörü destekli özel kuluçkalar (İŞGEM'ler)
- Teknopark/Üniversite kuluçkaları
- Kurumsal kuluçkalar

2.3.2.1. Çalışmaya Dahil Edilen İŞGEM'ler Fiziki Yapılanması

2022 yılı itibari ile ülkemizde 18 adet İŞGEM girişimciler için hizmet vermeye devam etmektedir. Tez kapsamında yer alan 15 İŞGEM ile ilgili şirket ve fiziki yapı bilgileri aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 6

Adana İŞGEM Bilgi Formu

Adana İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Adana İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Adana İş Geliştirme Merkezi A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	ADSİAD (Adana Sanayici ve İşadamları Derneği) üyeleri arasında eşit oranda hisseli		
Kuruluş Yılı	2004-2005		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Adana Büyükşehir Belediyesi		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	5.000 m2		
Toplam Açık Alan m2	Yok		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	1900 m2		
İşlik Sayısı	45		
Firma Sayısı	20		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 96	2020 (%) : 94	2021 (%) : 95
İletişim Adresi	Kocavezir mah.Kocavezir İş Merkezi K: 1/ 23 Seyhan / ADANA		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 7

Bingöl İŞGEM Bilgi Formu

Bingöl İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Bingöl İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Bingöl İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri Ltd.Şti.		
Ortaklık Yapısı %	İl Özel İdaresi % 70		
	Bingöl Belediyesi % 20		
	Bingöl Ticaret ve Sanayi Odası % 10		
Kuruluş Yılı	2012		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	İl Özel İdaresi		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	6.050 m2		
Toplam Açık Alan m2	12.000 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	350 m2		
İşlik Sayısı	22		
Firma Sayısı	22		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 70	2020 (%) : 80	2021 (%) : 80
İletişim Adresi	Simani Mah. 1099. Cad. D Blok No: 18/1/3 BİNGÖL		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 8

Elazığ İŞGEM Bilgi Formu

Elazığ İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Elazığ İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Elazığ Teknoloji İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri Ltd.Şti.		
Ortaklık Yapısı %	Elazığ İl Özel İdaresi % 31 Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası % 30.50 Elazığ Belediyesi % 30 Elazığ Ticaret Borsası % 4.5 Elazığ Sanayici ve İş Adamları Derneği % 2.5 Elazığ Madenciler ve Mermerciler Derneği % 0.5 Elazığ Eczacılar Odası % 0.5 Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (Müsiad) Elazığ Şubesi % 0.5		
Kuruluş Yılı	2007		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Elazığ İl Özel İdaresi tarafından İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	16.820 m2		
Toplam Açık Alan m2	65.180 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	30.000 m2		
İşlik Sayısı	69		
Firma Sayısı	58		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 100	2020 (%) : 100	2021 (%) :
	100		
İletişim Adresi	Yeşilkent Mah. Üniversite Çiftlik Sokak No: 13 Hankendi / ELAZIĞ		

Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi

Tablo 9

Erzincan İŞGEM Bilgi Formu

Erzincan İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Erzincan İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Erzincan Teknoloji Geliştirme ve Girişim Hiz. San. Tic.LTD. ŞTİ.		
Ortaklık Yapısı %	Erzincan Organize Sanayi Bölgesi % 50 Erzincan Ticaret ve Sanayi Odası % 50		
Kuruluş Yılı	2012		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	İŞGEM adına tapulu		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	3.105 m2		
Toplam Açık Alan m2	22.563 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	500 m2		
İşlik Sayısı	20		
Firma Sayısı	19		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 95	2020 (%) : 95	2021 (%) : 95
İletişim Adresi	Organize Sanayi Bölgesi 14.Cadde No:16 ERZİNCAN		

Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi

Tablo 10

Gümüşhane İŞGEM Bilgi Formu

Gümüşhane İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Gümüşhane İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Gümüşhane Teknoloji Geliştirme ve Girişim Hizmetleri A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Gümüşhane Merkez İlçe Köylerine Hizmet Götürme, Çevre, Kültür ve Turizm Birliği % 45 İl Özel İdaresi % 15, Gümüşhane Belediyesi % 20, Gümüşhane Ticaret ve Sanayi Odası % 10, Torul Belediyesi % 5, Kelkit Belediyesi % 5,		
Kuruluş Yılı	2018		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	-		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	26.500 m2		
Toplam Açık Alan m2	9.000 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	4.000 m2		
İşlik Sayısı	20		
Firma Sayısı	14		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 65	2020 (%) : 85	2021 (%) : 70
İletişim Adresi	Harmancık köyü Merkez mevkii No:114-1 Torul / GÜMÜŞHANE		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 11

Karaman İŞGEM Bilgi Formu

Karaman İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Karaman İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Karaman İş Geliştirme Merkezi A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Karaman Organize Sanayi Bölgesi % 99 Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi % 1		
Kuruluş Yılı	2016		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	OSB tarafından İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	3.000 m2		
Toplam Açık Alan m2	11.000 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	250 m2		
İşlik Sayısı	21		
Firma Sayısı	21		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 70	2020 (%) : 70	2021 (%) : 85
İletişim Adresi	Organize Sanayi Bölgesi 2. Cad. No: 13/A Merkez / KARAMAN		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 12

Sorgun İŞGEM Bilgi Formu

Sorgun İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Sorgun İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Sorgun İş Geliştirme Merkezi San. Tic. Ltd. Şti.		
Ortaklık Yapısı %	Sorgun Belediyesi % 100		
Kuruluş Yılı	2016		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Sorgun Belediyesi'nden 15 yıllığına İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	5.700 m2		
Toplam Açık Alan m2	12.690 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	848 m2		
İşlik Sayısı	34		
Firma Sayısı	17		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 72	2020 (%) : 96	2021 (%) : 93
İletişim Adresi	Agahefendi Mahallesi 2610. Cad. No:6/A, Sorgun / YOZGAT		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 13

Kastamonu İŞGEM Bilgi Formu

Kastamonu İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Kastamonu İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Kastamonu İŞGEM İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri San. ve Tic. Ltd. Şti.		
Ortaklık Yapısı %	Kastamonu Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği % 75		
	Kastamonu Gıda Mad. İmal ve Sat. Esn. Od. % 5		
	Kastamonu Oto Tamircileri Es. Od. % 5		
	Kastamonu Mad. Eşya İmal ve Sat. Esn. Od. % 5		
	Kastamonu Terziler Esn. Od. % 5		
	Kastamonu Ağaç İş. İmal ve Sat. Esn. Od. % 5		
Kuruluş Yılı	2014		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	KESOB (Kastamonu Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği)		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	5.708 m2		
Toplam Açık Alan m2	6.607 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	2.232 m2		
İşlik Sayısı	39		
Firma Sayısı	20		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 84	2020 (%) : 91	2021 (%) : 94
İletişim Adresi	Kuzeykent Mah. Karayılan Sok. No:1/1 Merkez / KASTAMONU		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 14

Kütahya İŞGEM Bilgi Formu

Kütahya İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Kütahya İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Kütahya Belediyesi		
Ortaklık Yapısı %	Kütahya Belediyesi % 100		
Kuruluş Yılı	2008		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Kütahya Belediyesi		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	3.674 m2		
Toplam Açık Alan m2	2.432 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	1.145 m2		
İşlik Sayısı	39		
Firma Sayısı	18		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 85	2020 (%) : 87	2021 (%) : 88
İletişim Adresi	Akkent Mahallesi PirAhmet Caddesi No:34 Merkez / KÜTAHYA		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 15

Malatya İŞGEM Bilgi Formu

Malatya İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Malatya 2. OSB İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Malatya 2. OSB İŞGEM San. Tic. Ltd. Şti.		
Ortaklık Yapısı %	Malatya Ticaret ve Sanayi Odası % 95		
	Malatya 2. OSB Müdürlüğü % 5		
Kuruluş Yılı	2013		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Arazi 1. OSB mülkiyetinde, bina KOSGEB’e ait		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	5.793 m2		
Toplam Açık Alan m2	2.519 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	2.381 m2		
İşlik Sayısı	51		
Firma Sayısı	31		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 95	2020 (%) : 95	2021 (%) : 100
İletişim Adresi	Malatya 2 Organize Sanayi Mahallesi 4. Cadde No:7/40		
	Yeşilyurt/ MALATYA		

Tablo 16

Sivas İŞGEM Bilgi Formu

Sivas İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Sivas İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Sivas İŞGEM İş Geliştirme Merkezi Teknoloji ve Girişim Hizmetleri San. Ve Tic. A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Sivas İl Özel İdaresi % 25 Sivas Belediyesi % 25 Sivas Ticaret ve Sanayi Odası % 25 Sivas Merkez 1. OSB Müdürlüğü % 25		
Kuruluş Yılı	2016		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	OSB tarafından İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	9.970 m2		
Toplam Açık Alan m2	11.125 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	1.890 m2		
İşlik Sayısı	35		
Firma Sayısı	31		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 60	2020 (%) : 85	2021 (%) : 100
İletişim Adresi	Ahmet Turan Gazi OSB Mah. 2. Kısım 5. Cad. 10. Sk. No:2 Merkez / SİVAS		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 17

Tarsus İŞGEM Bilgi Formu

Tarsus İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Tarsus İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	TEGAŞ Tarsus Teknoloji ve Girişim Hizmetleri A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Belediye İmar Ltd. Şti. % 54 Sanayici ve İş Adamları Dernek Üyeleri % 46		
Kuruluş Yılı	2003		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Belediye ve Sanayi Bakanlığı tarafından süresiz olarak İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	37.000 m2		
Toplam Açık Alan m2	77.000 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	250 m2		
İşlik Sayısı	148		
Firma Sayısı	124		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 85	2020 (%) : 80	2021 (%) : 90
İletişim Adresi	: Barbaros, 0687 Sk. No: 11 Tarsus / MERSİN		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 18

Tokat İŞGEM Bilgi Formu

Tokat İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Tokat İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Tokat İŞGEM İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Tokat Esnaf ve Sanatkarlar Odası (TESOB) % 75 Tokat Bakkallar Odası % 5 Tokat Ekmekçiler Çörekçiler Odası % 5 Tokat Terziler Odası % 5 Tokat Marangozlar Odası % 5 Tokat Elektrikçiler Odası % 5		
Kuruluş Yılı	2013		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Tokat KOSGEB İl Müdürlüğü		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	5.600 m2		
Toplam Açık Alan m2	67.000 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	605 m2		
İşlik Sayısı	38		
Firma Sayısı	25		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 89	2020 (%) : 92	2021 (%) : 93
İletişim Adresi	Tokat Organize Sanayi Bölgesi 2. Kısım Recep Yazıcıoğlu Bulvarı No:8 Merkez / TOKAT		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 19

Van İŞGEM Bilgi Formu

Van İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Van İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Van İŞGEM İşletme Fidanlığı Turizm İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri LTD.ŞTİ.		
Ortaklık Yapısı %	Van Sanayici ve İş Adamları Derneği (VANSİAD) % 75 Van Ticaret Borsası % 25		
Kuruluş Yılı	2005		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	Van KOSGEB İl Müdürlüğü		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB dışı		
Toplam Kapalı Alan m2	15.940 m2		
Toplam Açık Alan m2	-		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	250 m2		
İşlik Sayısı	58		
Firma Sayısı	49		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 95	2020 (%) : 95	2021 (%) : 91
İletişim Adresi	Süphan Mah. İşgem 1.Sk. No:14 Edremit / VAN		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

Tablo 20

Osmaniye İŞGEM Bilgi Formu

Osmaniye İŞGEM Bilgi Formu			
İŞGEM Adı	Osmaniye İŞGEM		
İŞGEM İşletici Şirket Adı	Osmaniye İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri A.Ş.		
Ortaklık Yapısı %	Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi % 84		
	Osmaniye İl Özel İdaresi % 11		
	Osmaniye Ticaret ve Sanayi Odası % 5		
Kuruluş Yılı	2017		
Bina ve Arazi Mülkiyeti	OSB tarafından İŞGEM'e tahsis		
Konum (OSB İçi / OSB dışı)	OSB içi		
Toplam Kapalı Alan m2	8.640 m2		
Toplam Açık Alan m2	27.740 m2		
Toplam Ortak Kullanım Alanı m2	402 m2		
İşlik Sayısı	38		
Firma Sayısı	24		
Son Üç Yıllık Doluluk Oranı	2019 (%) : 50	2020 (%) : 37	2021 (%) : 86
İletişim Adresi	Organize Sanayi Bölgesi Şehit Ömer Halisdemir Cad. No: 1 Toprakkale / OSMANİYE		
Kaynak: İŞGEM Yönetici Görüşmesi			

2.4. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Türleri ve Benzer Kavramlar

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri; bazı kaynaklarda iş kuluçkası, bazı kaynaklarda İŞGEM, bazılarında bilim parkları ya da teknoloji parkları, bazı kaynaklarda teknopark, bazılarında ise teknokent gibi kavramlarla anılmaktadır. Ancak iş geliştirme (kuluçka) merkezi kelimesinin yerine kullanılmaya çalışılan bu ifadeler iş geliştirme (kuluçka) merkezinin bir çeşidini ifade etmekte ve aslında kavramı tam olarak karşılamamaktadır. Ülkemizde iş geliştirme (kuluçka) merkezi yerine de kullanılan belli başlı kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

2.4.1. Ön Kuluçka Merkezi

Ön iş geliştirme (kuluçka) merkezi, bir iş fikrine sahip yeni girişimcilere danışmanlık, mentorluk, ofis vb. hizmetler sunan oluşumlardır (Hackett ve Dilts, 2004, s.41). Ön iş geliştirme (kuluçka) merkezinden faydalanan girişimciler henüz firmasını kurmamış, bireysel olarak desteklerden yararlanmaktadır. İlk aşama iş geliştirme (kuluçka) merkezi olarak da ifade edilmektedir. Bazı üniversitelerde iş geliştirme

(kuluçka) merkezlerine ilave olarak n iş geliştirme (kuluçka) merkezleri de hizmet vermektedir.

2.4.2. Kuluçka Merkezi

n iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinden farkı; bünyesinde barındırdığı ve hizmet verdiği kişilerin artık birer firma sahibi olmasıdır. Daha açık ifade etmek gerekirse; iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin imkânlarından yararlanmak isteyen girişimci henüz firmasını kurmadıysa n iş geliştirme (kuluçka) merkezinde, firmasını kurduysa iş geliştirme (kuluçka) merkezinde faaliyet göstermektedir.

Gerek n iş geliştirme (kuluçka), gerekse iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinden alınan ofis, makine-techizat ve diğer destekler karşılığında girişimciler belli bir bedel ödemekte; ancak bu bedel oldukça düşük bir seviyede olduğu için girişimcilere maliyet avantajı sağlamaktadır.

Kuluçka süreci boyunca finansal olarak kendi kendine yetebilen ve desteğe ihtiyaç duymadan ekonomik hayatını devam ettirebilen girişimciler iş geliştirme (kuluçka) merkezinden ayrılırlar. Yani merkezden mezun olurlar (zdoğan, 2016, s.2).

2.4.3. Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER)

Ülkemizde, firmaların ve girişimcilerin araştırma geliştirme faaliyetlerine destek olmak üzere tamamen KOGEB tarafından finanse edilen ve uygulamaya konuldukları bölgelerdeki niversiteler ile oluşturulan birliktelikler aracılığıyla kurulan KOSGEB Teknoloji Geliştirme Merkezleri 1990 yılında kurulmaya başlanmıştır (Sungur, 2011, s. 171).

2.4.4. Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Resmi gazetede yayınlanan ilgili madde gereğince teknoloji transfer ofisi; yükseköğretim kurumlarının, Ar-Ge ve yenilikçilikle ilgili olarak kamu ya da özel sektörle işbirliği yapmak, üretilen bilgi ve buluşları fikri mülkiyet kapsamında koruma altına almak ve uygulamaya dönüştürmek üzere, önceden YK'den izin almak şartıyla,

yükseköğretim kurumu, yönetim kurulunun kararıyla kurabilecekleri sermaye şirketini ifade etmektedir (www.resmigazete.gov.tr, 2022).

Teknoloji Transfer Ofislerinin temel amacı:

- Bilimsel araştırma yapanların karşılaşmış oldukları zorlukları azaltan stratejiler geliştirmek,
- Sanayici ve yatırımcıların araştırmacılarla bir araya gelmesini sağlamak ve sanayiye bilgi aktarımını arttırmak.
- Nitelikli elemanlar yetişmesini sağlamak,
- Şirketler arasında ilişki kurulmasını sağlamak,
- Girişimcilere yurt içi ve yurt dışı patent belgelerinin temin edilmesi hususunda yardımcı olmak,
- Patent, fikri mülkiyet hakkı, akademik tabanlı işletmelerin hayata geçirilmesine destek olmak, pazar araştırmaları yaparak üretim sektörleri ve üniversiteleri buluşturup, ihtiyaca göre yönlendirmektir (www.turktekteknoloji.com.tr, 2022).

2.4.5. Teknopark ya da Teknokent

Teknoparklarda teknoloji alanında çalışan firmalar filizlenmekte ve bu firmalar, devlet tarafından desteklenmektedir (Keleş, 2007, s.17). Teknoparklar, ileri teknoloji kullanan ya da ileri teknolojiyi kullanmayı hedefleyen firmaların bir üniversitenin, ar-ge merkezinin veya enstitünün imkânlarından faydalanarak teknolojik bir fikri bir çıktıya dönüştürmek; ya da var olan bir ürünü/hizmeti geliştirmek için faaliyet gösterdikleri, aynı üniversite ya da araştırma kurumu içinde veya yakınındaki alanı ifade etmektedir (Zuhal, 2017, s.57). Teknopark ya da diğer adıyla teknokentlerde, inovatif bir fikrin kuluçkaya alınması söz konusu olmaktadır. Firma, geliştirmek istediği fikirle ilgili proje hazırlayarak başvuruda bulunmakta, proje teknopark/teknokent tarafından belirlenen kurul tarafından onaylanırsa firma projesini tamamlamak üzere teknopark ya da teknokent bünyesinde faaliyetlerine başlamaktadır.

Literatürde yukarıda değinilen türlerin yanısıra farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar da yapılmıştır. İş geliştirme (kuluçka) merkezlerini sınıflandırılması genellikle finansal destekçilerine göre yapılarak dört grupta

toplanmaktadır (Grimaldi & Grandi, 2005, s.112; Allen & Rahman, 1985, s.20; Lumpkin ve Ireland, 1988, s.4; Kuratko & LaFollette, 1987, s.50).

Kamu destekli iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: İstihdam ve yerel ekonomiye katkı sağlamak amacıyla kamu kuruluşları, yerel yönetimler, vb. tarafından oluşturulan ve yönetilen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Özel, kâr amacı gütmeyen kuruluş destekli iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Bölge ekonomisine katkı sağlamak amacıyla özel sektör dernekleri veya toplum temelli kuruluşlar tarafından kurulan ve yönetilen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Üniversite destekli iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Araştırma projelerini ilerletme ve ticarileştirme amacıyla üniversiteler tarafından kurulan ve yönetilen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Özel şirket destekli iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Kâr elde etmek amacıyla özel kuruluşlar tarafından kurulan ve yönetilen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Farklılıklarına rağmen tüm iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin esnek ve uygun fiyatlı kiralık işyerleri, ücretsiz ya da az maliyetli idari hizmetler, danışmanlık ve finansman yardımı sağlarken bünyelerindeki işletmelerin belirli bir süre sonra ayrılmasını zorunlu kılan bir mezuniyet politikaları vardır (Kuratko & LaFollette, 1987, s.51).

Finansmanlarından ziyade amaçlarına göre yapılan sınıflandırmayı Aernoudt (2004) şu şekilde yapmıştır (s.127):

Karma iş geliştirme (kuluçka) merkezler : İş fikirlerini daha kolay hayata geçirmek amacıyla hem imalat hem de hizmet sektöründe yer alan düşük teknolojiye yüksek teknolojiye kadar tüm sektörlerle destek veren iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Ekonomik kalkınma iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Bölgesel ekonomide çeşitliliğe odaklanarak bölgenin rekabet edebilirliğini güçlendirmeyi amaçlayan iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Teknoloji iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Yapılan araştırma bulgularının üretime aktarılmasını amaçlayan ve biyoteknoloji gibi teknoloji şirketlerine odaklanan üniversite destekli iş geliştirme (kuluçka) merkezlerine benzeyen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Sosyal iş geliştirme (kuluçka) merkezleri : Amaçları sınırlı istihdam kabiliyetine sahip insanları istihdam eden işletmelerin büyümesi ve güçlenmesini desteklemek olan iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

Temel araştırma iş geliştirme (kuluçka) merkezleri: Hazır olup ekonomiye aktarılabilecek kadar iş fikirlerini ve araştırma projelerini koruyan, destekleyen iş geliştirme (kuluçka) merkezleri.

İş geliştirme (Kuluçka) merkezi türlerini ve işlevlerini özetleyen Tablo 21 aşağıda yer almaktadır (Aernoudt, 2004, s.128):

Tablo 21

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezlerinin Tür ve İşlevleri

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Türü	Temel İlgili Alanı	Temel Amaç	İkincil Amaç	Dahil Olan Sektörler
Karma İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	İş ve işletme sorunları	Start-up'lar yaratmak	İstihdam yaratmak	Tüm sektörler
Ekonomik Kalkınma İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	Bölgesel veya yerel uyumsuzluklara ilişkin sorunlar	Bölgesel kalkınma	İş/işletme yaratmak	Tüm sektörler
Teknoloji İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	Girişimcilik sorunları	Girişimciler yaratmak	İnovasyonu desteklemek, teknoloji girişimleri yaratmak	Teknoloji odaklı sektörler
Sosyal İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezleri	Sosyal sorunlar	Sosyal kategori entegrasyonunu sağlamak	İstihdam yaratmak	Kar amacı gütmeyen sektörler
Temel Araştırma Kuluçka Merkezleri	Buluş/keşif sorunları	Araştırmaları desteklemek	Yeni araştırmalara kapı açmak	Yüksek teknoloji içeren sektörler

Kaynak: Aernoudt, 2004, s. 128

2.5. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Hizmetleri

İş geliştirme (kuluçka) merkezinin mantığı, bünyesindeki işletmelere uygun maliyetlerle değer katan hizmetler ve olanaklar sağlayarak onların ayakta kalmalarına ve büyümelerine yardımcı olmaktır. İş geliştirme (kuluçka) merkezi tarafından sunulan ana hizmet grupları şunlardır: altyapı hizmetleri, yönetim danışmanlığı hizmetleri, finansal erişim hizmetleri ve ağ hizmetleri.

Altyapı, çalışma alanı, mobilya, internet erişimi, konferans salonları ve telefon, yazıcı veya sekreter gibi ortak hizmetleri içeren inkübatörler tarafından sunulan en yaygın hizmetlerden biridir. (Wiggins ve Gibson, 2003, s.58, Aerts vd., 2007, s.260)

Ağ hizmetleri, şirketin büyüme sürecinde gerekli tüm araçlar arasında bir ağ kurmaya dayanır. (Schwartz ve Hornych, 2010, s.490)

Finansal erişim hizmetleri, sermayeye finansal erişim eksikliğinin veya finansal yönetim alanındaki beceri eksikliğinin üstesinden gelmeye yardımcı olan tüm faaliyetlerle ilgilidir. (Lewis vd., 2011, s.45)

Yıllarca süren araştırmalar boyunca, yazarlar verilen hizmetler adına farklı bileşenleri vurgulamışlardır. İlk araştırma dalgası, paylaşılan ofis alanı ve idari hizmetlerin önemini kabul ederken, daha sonra iş desteği ve ağ oluşturma paylaşılan ofis alanından daha hayati olabileceği savunulmuştur (Bergek ve Norrman, 2008, s.22).

Alternatif bir bakış açısıyla; Fernandez, vd., (2015) iş geliştirme (kuluçka) yönetiminin kritik rolü konusunda hemfikirlerdir. Araştırmacılar, iş geliştirme (kuluçka) merkezinin yönetiminin, bünyelerindeki işletmelere bu katma değerli hizmetleri ne zaman, nasıl ve nerede sunacakları açısından sunulan hizmetleri düzenleyen kişiler olduğunu iddia etmektedir. Bu bağlamda, araştırmacılar hizmetleri üç aşamada gruplandırdılar (s.785):

- Ön kuluçka aşaması, fikir geliştirmeye yönelik faaliyetler sunar ve bunları başarılı girişimlere dönüştürmek için iş planları geliştirir.
- Kuluçka aşaması, girişimi gerçekleştirmek için teknik danışmanlık, ağ oluşturma ve lojistik gibi çeşitli hizmetler sunar.
- Kuluçka sonrası aşama, daha fazla fon ve müşteriye erişim gibi ticari sürdürülebilirlik için mezun işletmelere genişletilmiş hizmetler sunar.

Schwartz (2010) iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin temel somut ve soyut bileşenlerini özetlemiştir (s.12).

Tablo 22

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezinin Temel Somut ve Soyut Bileşenleri

İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezinin Ana Unsurları	Tanım ve Örnekler	Girişimcilere Faydaları
Uygun Maliyetli Kiralık Alanlar	Ofisler, laboratuvarlar ve küçük üretim alanları	Ortak yerleşim ve ortak kullanım yoluyla erken aşamadaki sabit maliyetlerin azaltılmasına yardımcı olur (Aerts vd, 2005, s.254; Chan ve Lau, 2005, s.1215; McAdam ve McAdam, 2008, s.277).
Ortak Kullanımlı Alan ve Hizmetler	Sekreterlik desteği, laboratuvar ekipmanları, iletişim altyapısı, vb.	Küçük firmalar veya şahıs işletmeleri ile ar-ge yoğun sektörlerden firmalar, bu kadar pahalı ve önemli tesislere erişimleri yoksa ciddi zorluklarla karşılaşabilirler (Schwartz, 2010, s.12).
İş Yardım Hizmetleri	Pazarlama, muhasebe, insan kaynakları	Bu hizmetler, merkezdeki firmalara ilgili bilgi ve uzmanlığa sahip olmadıkları alanlarda yardımcı olur (McAdam ve McAdam, 2008, s.277).
Kredibilite	Firmanın imajı, pazardaki itibarı ve meşruiyeti	Bir iş geliştirme (kuluçka) merkezi konumu ile ilişkili bir imajın faydalarını elde etmek ve kredibilite kazanmak bir başka önemli kuluçka mekanizmasıdır (McAdam ve McAdam, 2008, s.277; Ferguson ve Olofsson, 2004, s.5; McAdam, 2007, s.361).
Ağ	Potansiyel müşteriler ve tedarikçiler, geniş bir uzman hizmet sağlayıcı ağı (örn. avukatlar, vergi muhasebecileri), finansal kurumlar (örn. bankalar, risk sermayedarları), kamu ve özel araştırma tesisleri ve siyasi kurumlar (örn. akademik kurumlar) (Schwartz, 2010,s.12)	Resmi anlaşmalarını ve işletmeler arasındaki gayri resmi etkileşimleri teşvik eder, başarılı bir kuluçka süreci için belirleyici olarak görülür (McAdam ve McAdam, 2008, s. 217; Bøllingtoft ve Ulhøi, 2005, s. 265). Girişimciler arasındaki sosyal ağlar kritik bir stratejik kaynak olarak görülmektedir (Granovetter, 1985, s. 481).

Kaynak: Schwartz, 2010, s.12.

2.6. Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ)

KOBİ, 250 kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 125 milyon lirayı aşmayan ve yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimlerdir.

2.6.1. Küçük ve Orta Boy İşletme (KOBİ) Kavramı ve Önemi

Çalışan sayısına ve net satış hasılatı veya bilançosuna göre tanımlanan ve sınıflandırılan KOBİ'ler son yapılan güncellemeye göre aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır (TOBB, 2020, s.1):

Mikro işletme: 10 kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan biri 3 milyon lirayı aşmayan işletmelerdir.

Küçük işletme: 50 kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan biri 25 milyon lirayı aşmayan işletmelerdir.

Orta büyüklükteki işletme: 250 kişiden az çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan biri 125 milyon lirayı aşmayan işletmelerdir.

KOSGEB 2021 yılı faaliyet raporunda yer alan KOBİ sınıflandırması Tablo 23'te yer almaktadır.

Tablo 23

KOBİ'lerin Sınıflandırılması

Tanım Kriteri	Mikro İşletme	Küçük İşletme	Orta Büyüklükteki İşletme
Yıllık Çalışan Sayısı	< 10	<50	<250
Yıllık Net Satış Hasılatı (Milyon TL)	≤ 3	≤ 25	≤ 125
Yıllık Mali Bilanço Değeri (Milyon TL)	≤ 3	≤ 25	≤ 125

Kaynak: KOSGEB 2021 Yılı Faaliyet Raporu, s.3

TOBB Türkiye'nin KOBİ'leri Raporu(2020)'na göre Türkiye genelinde 2019 yılında toplam girişim sayısı 3 milyon 228 bin olurken, KOBİ'lerde girişim sayısı 3 milyon 223 bin olmuştur. KOBİ'ler toplam girişimlerin %99,8'ini oluşturmaktadır.

Türkiye genelinde ve KOBİ ölçeğinde girişim sayısı 2018 yılına göre %2,2 artış göstermiştir.

2020 yılı itibari ile Türkiye’de kayıtlı 3,2 milyon KOBİ bulunmaktadır. KOBİ’ler Türkiye’deki işletmelerin %99,8’ini oluşturmaktadır. Ülkemizde KOBİ’ler toplam istihdamın %73,8’ini sağlamakta, Türkiye’deki işletmelerin toplam cirosunun %64,5’ini ve toplam ihracatın da %56,3’ünü gerçekleştirmektedir. Bütün bu sonuçlar KOBİ’lerin ülke ekonomisine ne denli büyük bir katkı sağladığını göstermektedir. Bu büyük katkılarından dolayı devlet, sayılarının arttırılması yönünde pek çok teşvik sağlamaktadır. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri de KOBİ’lerin sayılarını arttırmak için destek sağlayan önemli birer mekanizma olarak karşımıza çıkmaktadır (s.2).

2.6.2. KOBİ Gelişiminde Genel Kısıtlamalar

Gelişmekte olan ülkelerde KOBİ’lerin hızlandırılmış büyüme ve istihdam yaratmadaki potansiyel rolüne rağmen, bir dizi darboğaz, tam potansiyellerini gerçekleştirme yeteneklerini etkilemektedir. KOBİ’lerin gelişimi, finans, yönetim becerileri, ekipman ve teknoloji eksikliği, düzenleyici konular ve uluslararası pazarlara erişim gibi bir dizi faktör tarafından engellenmektedir (Gockel ve Akoena, 2002, s.2). Yönetimsel bilgi eksikliği KOBİ gelişimine önemli kısıtlamalar getirmektedir. KOBİ’ler motive olmuş yöneticileri cezbetme eğiliminde olsalar da, daha büyük firmalarla rekabet edemezler. Çoğu ülkede yaygın olan yönetim yeteneğinin azlığı, KOBİ’ler üzerinde büyük bir etkiye sahiptir (Gockel ve Akoena, 2002, s.3).

Danışmanlık firmaları genellikle KOBİ’ler için uygun maliyetli yönetim çözümleri ile donatılmadığından, destek hizmetlerinin eksikliği veya nispeten daha yüksek birim maliyetleri KOBİ’lerin yönetimlerini iyileştirme çabalarını engelleyebilmektedir. Ayrıca, eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunan çok sayıda kuruma rağmen, bir bütün olarak KOBİ sektöründe hala bir beceri açığı bulunmaktadır (Kayanula ve Quartey, 2000, s.15). Bunun nedeni, girişimcilerin eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin yüksek maliyetini karşılayamamalarıdır. Teknoloji açısından, KOBİ’ler genellikle uygun teknolojilere ve mevcut teknikler hakkında bilgiye erişim sağlamada zorluklar yaşamaktadır (Aryeetey vd., 1994, s.43).

KOBİ sektörünün büyük bir kısmı, yeterli ve uygun kredi ve öz sermaye biçimlerine veya daha genel olarak finansal hizmetlere erişime sahip değildir (Parker vd., 1995, s.12).

Bir ürün ve pazarın belirlenmesi, gerekli mülkiyet haklarının veya lisanslarının alınması ve uygun kayıtların tutulması gibi gerekliliklerin tümü, bir anlamda küçük bir işletmeyi yönetmek için finanstan daha temeldir (Green vd., 2002, s.1017). Sonuç olarak bazı araştırmalar, çok sayıda küçük işletmenin finansal olmayan nedenlerden dolayı başarısız olduğunu göstermiştir. KOBİ'lerin karşılaştığı diğer kısıtlamalar arasında uygun teknolojiye erişim eksikliği; sektörün gelişmesini engelleyen yasa, yönetmelik ve kuralların varlığı; zayıf kurumsal kapasite ve yönetim becerileri ve eğitim eksikliği yer almaktadır (Kayanula ve Quartey, 2000, s.11).

2.6.3. İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezi Öncesi İşletmelerin Karşılaştığı Zorluklar

İş geliştirme merkezi dışında işletmelerin yaşayabileceği belli başlı zorluklar aşağıda belirtilmiştir.

2.6.3.1. Beceri eksikliği

Afolabi ve Macheke'ye (2012) göre girişimciler, işletmelerinde yenilikçi, stratejik ve yönetim becerilerini kullanmalıdır. Bu yönetim becerileri, rakipler hakkında bilgi, pazar odaklı olma, iyi müşteri hizmeti sunma, finansal içgörüye sahip olma, kişilerarası becerilere sahip olma ve çevreyi tarama becerisini içerir (s.239).

Nieman ve Nieuwenhuizen (2014), potansiyel girişimcilerin yenilik yapabilmeleri, risk alabilmeleri, pazar payını artırabilmeleri, yeni malları tanıtabilmeleri, yeni üretim yöntemleri sunabilmeleri, yeni pazarlar açabilmeleri ve çeşitli arz kaynakları bulabilmeleri gerektiğini vurgulamaktadır (s.33-36). Ancak Bosma ve Harding (2006), yönetim ve girişimcilik becerilerinin girişimciliğin önündeki en büyük engeller olduğunu belirtmektedir. Bu yazarlar, girişimcilerin planlama, organize etme, liderlik etme ve kontrol etme gibi ilgili finansal, teknik ve yönetim becerilerini elde etmek için iş geliştirme (kuluçka) programlarına katılmalarını tavsiye etmektedir (s.10).

2.6.3.2. Genişleme ve çeşitlendirme için finansmana erişim eksikliği

Lose vd., (2017:362) ve Lose vd., (2016:416) genişleme ve çeşitlendirme için finansmanı tanımlamanın bir girişimci için büyük önem taşıdığı konusunda hemfikirdir. Bu finansal kaynaklar nakit, banka kredili mevduat hesabı ve kısa vadeli krediler şeklinde olabilir (Ross vd., 2001, s.525). Birçok girişimci, kendi tasarruflarıyla ve arkadaşlarından ve ailelerinden gelen finansal yardımlarla işlerini kurar. Bir aşamada, işletmelerini genişletmek ve çeşitlendirmek için girişimcilerin finansman için bankacılık ve diğer sektörlere yönelmeleri gerekir. Genişleme ve çeşitlendirme için finansmana erişim, çoğu girişimci için bir engeldir, çünkü finansal kurumlar, ilişkili riskler, gelir eksikliği, zayıf kredi geçmişi ve teminat güvencesi eksikliği nedeniyle genellikle küçük işletmelere karşı önyargılıdır (Asoba, 2014, s.110). Ayrıca, InfoDev (2010, s.29) ve Lose (2016, s.28) finansmana erişimin yeni bir işte genişlemenin önündeki bir engel olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda girişimcilere yardımcı olmak için var olan stratejik araçlardan biri iş geliştirme (kuluçka) merkezleridir.

2.6.3.3. Rekabet

Hodgetts ve Kuratko'ya (2008) göre aynı niş pazarı tatmin eden işletmeler rakiplerdir. Bilgi teknolojisindeki ilerlemeler dünyayı küresel bir köy haline getirdi ve sonuç olarak rekabet çoğu işletme için bir tehdit hali geldi (s.10). Khosa ve Kalitanyi (2014) rekabetin işletmelerin kurulmasını ve büyümesini etkilediğini ileri sürmektedir (s.209). Düşük giriş engelleri rekabetin nedenlerinden biridir ve üretkenliği ve büyümeyi artırmak çok zor hale gelir (Rogerson ve Rogerson 2011, s.11742). Rogerson (2010), küçük işletmelerin yenilikçi olmaları ve yerel pazarlardaki ve uluslararası pazarlardaki zorlukların üstesinden gelmeleri için yeni ürün hatları tanıtımları gerektiğini tavsiye etmektedir (s.37).

2.6.3.4. İş destek hizmetleri eksikliği

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, girişimcilere danışmanlık, eğitim, uygun fiyatlı alan gibi bir dizi iş destek hizmeti sağlayabilir (Adelowo vd., 2012, s.176; Masutha ve Rogerson 2014, s.147). İş geliştirme (kuluçka) merkezleri için sağlanan hizmetler arasında alan sağlanması temel olmasına rağmen, Adelowo vd., (2012) girişimci eğitimi,

iş danışmanlığı, finansal destek ve teknoloji gibi özel ilgiyi hak eden iş hizmet desteğinin daha önemli olduğunu savunuyor (s.176).

2.6.3.5. Sınırlı ağlar

Walter vd., (2006) göre bir ağ, çeşitli organizasyonlarla ilişkilerden oluşur ve bu ilişkilerin her biri girişimciye kritik kaynaklar sağlar. Bu ilişkiler, müşterilerin ihtiyaçlarını içerir, firmaların öğrenme süreçlerini kısaltır ve hızlandırır, bilgi paylaşımını teşvik eder, pazarlara erişim sağlar, yeniliği teşvik eder, teknoloji transferini geliştirir ve finansal yatırımcılara erişim sağlar. Ayrıca, satış büyümesi, kar elde etme, algılanan müşteri ilişkileri ve rekabet avantajları gibi performans değişkenleri, ağ oluşturma yoluyla yapılan bölünmelerden etkilenir (s.542). Ayrıca, iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, girişimcilerin rakiplerinin üstesinden gelmelerini sağlayan ofis alanı, finansman, temel hizmetler ve kapsamlı güçlü ağlar sağlar (Hansen vd., 2000, s.76). Ağlar, değerli bilgilere erişim zamanını ve maliyetini azaltır, bir firmanın meşruiyetini artırır, ortaklıklar kurar, pazarların belirlenmesine yardımcı olur ve çok yetenekli insanları işe alır (Hansen vd., 2000, s.78). Ndabeni (2008), girişimcilerin ağ oluşturma yoluyla teknolojik satın alma, yatırım seçimi, ticarileştirme, endüstri ile etkileşim ve iş becerilerini geliştirmek için azaltılmış risk ve zamandan yararlanabileceğini belirtmektedir (s.89).

2.6.3.6. Mentorluğa erişim eksikliği

Mariotti ve Glackin'e (2015) göre mentor, bir girişimcinin kişisel ve profesyonel büyümeyi teşvik etmek için bilgi, beceri ve diğer faydaları talep etmek için gelişimsel bir ortaklık kurduğu güvenilir bir danışmandır. Muhasebeciler, avukatlar, piyasa uzmanları, risk sermayedarları, melek yatırımcılar ve gönüllüler gibi profesyonel danışmanlara ek olarak, bir iş geliştirme programına kayıt olmak başarı ve başarısızlık arasındaki fark anlamına gelebilir (s.11). Girişimcilik kurslarına ve iş geliştirme programları üzerine çalıştaylara kayıt olmak, girişimcilerle çalışan ticarileştirme uzmanlarının sağlanması gibi önemli faydalar sağlayabilir (Vanderstraeten ve Matthyssens, 2012, s.664). Bunun ötesinde, Lose ve Tengeh (2016) girişimcilerin bilgi, finansal yönetim becerileri, teknik

beceriler ve yönetim becerileri talep etmek için mentorluk programlarına katılmaya devam etmeleri gerektiğini savunmaktadır (s.376).

2.6.3.7. Pazara erişim eksikliği

Makhitha'ya (2016) göre pazarlama, doğru ürünleri doğru yerlere doğru fiyatla tüketiciye ulaştırdığı için bir işletmenin bel kemiğidir (s.665). Büyük işletmeler ürünlerini başarılı bir şekilde pazarlamak için kaynaklara sahipken, küçük girişimcilerin çoğunluğu ürünlerini pazarlamaya yardımcı olacak kaynaklara sahip değildir (Masutha ve Rogerson 2014, s.152). Simpson ve Taylor (2002) finansmana erişim, iş bilgisi, deneyim ve zaman eksikliğinin girişimcilerin ürün veya hizmetlerini pazarlamada karşılaştıkları zorluklardan bazıları olduğunu iddia etmektedir. Bu zorluklar nedeniyle, önemli sayıda gayri resmi girişimci, genellikle pazarlama araçlarının uygulanmasından ziyade kişisel temasa dayanan gayri resmi bir pazarlama yaklaşımını benimser (s.379). Choto (2015), girişimcilerin çoğunun pazarlama planlarını işlerinin başarısı için kritik olarak görmediğini ekliyor (s.32). Van Scheers (2011), pazar araştırmasına yatırım yapmak ve hedef pazarlar oluşturmak için zaman ve fon eksikliğinin pazarlama planlaması için büyük zorluklar olduğunu savunuyor (s.5049). Lose ve Tengeh (2016) iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin, yoksul girişimcilere pazarlama, ağ oluşturma, fiziksel fırsatlar ve finansman dahil olmak üzere geniş bir yelpazede iş yardımı sağlayarak ihtiyaçlarını karşıladığını belirtmektedir (s.375).

2.6.3.8. Muhasebeye erişim eksikliği

Defter tutma, işletmenin finansal durumunun herhangi bir zamanda değerlendirilebilmesi için ticari işlemlerin sistematik bir şekilde kaydedilmesi eylemidir. Masutha ve Rogerson (2014), profesyonel muhasebeye erişim eksikliğinin küçük işletmelerin karşılaştığı bir zorluk olduğu konusunda hemfikirdir. Bu işlemler satışları, satın almaları, gelirleri ve ödemeleri içerir (s.152). Girişimciler, ticari faaliyetlerini planlamak ve kontrol etmek ve işletmenin hayatta kalma ve büyüme şansını artırmak için yeterli kayıtları tutmalıdır (Nyathi, 2015, s.2).

Sağlam muhasebe uygulamaları, bir girişimcinin işinin finansal durumunu bilmesini, performansını ve büyümeyi artırmak için kontrol önlemleri uygulamasını sağlar.

Defter tutma, yatırımcılara, liderlere, müşterilere, tedarikçilere ve düzenleyicilere zengin bilgi sağlar. Olukotun vd., (2012) iyi bir kayıt planının kullanımı basit, anlaşılması kolay, güvenilir, doğru ve tutarlı olması gerektiğini ileri sürerler (s.59). Defter tutmanın önemine rağmen, ticari işlemlerle ilgili olarak defter tutmaya çok az önem verilmiştir. Ayrıca, girişimcilerin ve yöneticilerin düşük eğitim geçmişi ve vasıfsız muhasebe personelinin istihdamı da iş başarısızlığına katkıda bulunmaktadır (Abdul-Rahamon ve Adejare, 2014, s.2). Chelimo ve Sopia (2014) küçük işletmelerin yüzde 60'ının ilk üç yıl içinde kötü kayıt tutma ve verimsiz veya defter tutma eksikliği nedeniyle başarısız olduğunu saptamıştır (s.433).

2.6.4. KOBİ'leri Desteklemede İş Geliştirme (Kuluçka) Merkezlerinin Rolü

Küçük ölçekli işletmeler, başlangıç aşamasında çok yüksek bir başarısızlık oranına sahiptir. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), ekonomik ve sosyal kalkınmayı desteklemek için çok önemli kabul edilir. Küçük yeni işletmelerin ilk yıllarında başarısızlık oranı, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde oldukça yüksektir. Başarısızlık, işletmelerin kurulduğu rekabet ortamından ve ayrıca belirli iş fikrinin etkinliğinden kaynaklanabilir. Aynı zamanda, işi kuran girişimcinin deneyim eksikliği ve ortamdaki sermaye eksikliği, yasal zorluklar, bilgi eksikliği vb. eksikliklerin bir sonucu olabilir (WB, 2010). Bu işletmelerin geliştirilmesi, girişimciliğin teşvik edilmesini gerektirir.

Kendi işini kurmak birçok insanın hayalidir ancak yeni bir işe başlarken pek çok sorun ortaya çıkabilir ve bu nedenle girişimler arasında büyük miktarda başarısızlık görülür. Her yıl başlatılan yeni işletmelerin yaklaşık %90'ı, genellikle yönetim becerileri ve/veya sermaye eksikliği nedeniyle faaliyetin ilk beş yılında başarısız olmaktadır (Peters vd., 2004, s.84). Bu nedenle, son otuz yılda girişimcilik her ülkenin ekonomisi için itici güç olarak kabul edilmektedir ve ekonomik büyüme ve kalkınmayı teşvik etmenin bir yolu olarak girişimciliği teşvik edebilecek ve destekleyebilecek gereklilik politikalarının kabul edilmesi de önemlidir. Başlangıçları desteklemek için farklı kamu politikası önlemleri mevcuttur ve bunlardan biri iş geliştirme (kuluçka) merkezidir.

Araştırmalar, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin fiziksel altyapısı, işletme desteğinin sağlanması, yönetim rehberliği ve danışmanlığı, elverişli ortam ve iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin sağlam uygulamaları gibi faktörlerin birçok küçük işletmenin

ayakta kalmasına ve büyümesine yol açtığını göstermiştir. Literatür, girişimci faaliyetleri destekleyen iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin küçük işletmelerin başarısızlık oranını azaltabildiğini doğrulamaktadır.

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, hem gelişmiş ülkelerde hem de gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'leri teşvik etmek için bir araç olarak giderek daha fazla ilgi görmektedir.

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, iş fikirlerini oluşturmalarına ve konseptlerini pazara hazır ürünlere dönüştürmelerine yardımcı olan, iş bilgisinin edinilmesini destekleyen, gerekli finansmanın yükseltilmesini kolaylaştıran, girişimcileri iş ağlarıyla tanıştıran destekleyici bir ortam aracılığıyla girişimcilere odaklanmış destek sağlarlar. Bu destekler yardımıyla başarısızlık seviyelerini önemli ölçüde azaltır, kapasite ve ağlar oluşturarak yeni girişimcinin hayatta kalma ve başarı şansını artırır (Monkman, 2010, s.209).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ana fikri, yeni kurulan ve gelişmekte olan şirketler için bir destek ortamı yaratarak yeni yerel işlerin yaratılmasına, ekonomik kalkınmaya ve teknoloji transferine katkıda bulunmaktır (Peters vd., 2004, s.85). Bu nedenle, bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin temel amacı, girişimcileri makul bir süre içinde başarılı başlangıçlar yaratma konusunda desteklemektir (Kebbi ve Valliere, 2016, s.371). İş geliştirme (kuluçka) merkezi, çabasını yerel ekonomi üzerinde önemli bir etkiye sahip olması muhtemel yenilikçi ve hızlı büyüyen girişimlere yardım etmeye odaklar.

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin girişimcilik sürecindeki rolü sürekli olarak tartışılmaktadır. Grimaldi ve Grandi (2005), iş geliştirme fikrinin, teknoloji, sermaye ve bilgi birikimini girişimcilik yeteneğinin gücünü etkilemek, yeni firmaların gelişimini hızlandırmak ve sonuç olarak devreye alınan teknolojiyi hızlandırmak için etkili bir yol bulmaktan oluştuğunu belirtmektedir. Ayrıca iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin, start-up'ların kuluçka sürecinden sonra bağımsız ve özerk şirketler haline gelmesini dört gözle bekleyen altyapı ve danışmanlık hizmetleri sağlayacak şekilde bir fırsat sunduğunu savunmaktadır (s.119). Ancak Peters vd., (2004), iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin hizmetlerinin sadece altyapı ve koçluktan ibaret olmadığını, aynı zamanda iş geliştirme (kuluçka) merkezleri tarafından sunulan ağ oluşturmaya da içerdiğini düşünmektedir (s.89).

Smilor ve Gill (1986), iş geliştirme (kuluçka) merkezinde yeni kurulan şirketler için dört ana iş avantajı belirlemiştir. Bunlar; güvenin artması, öğrenme eğrisinin kısılması, daha hızlı problem çözmenin yanı sıra iş ağına erişim. Start-up'ın bir iş geliştirme (kuluçka) merkezi ihtiyacı, her bilim adamı tarafından kendi yöntemiyle

tahmin edilir, ancak bilim insanlarının çoğu, bir startup için bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin önemini destekler.

Mahmood vd. (2016), iş geliştirme (kuluçka) merkezinin topluluk girişimciliğini teşvik etmek, yeni iş planlarını destekleyerek ve iş fırsatlarının çeşitlenmesini teşvik ederek iş yaratmayı desteklemek için en etkili stratejilerden birini sağladığını belirtmektedir (s.40). İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, iş geliştirmenin erken aşamalarında girişimcilere yardımcı olmak için düşük maliyetli ve çoklu iş hizmetleriyle iş alanına odaklanır (Adkins, 1996). Campbell (1989) iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin aynı zamanda girişimcilik, işletme, yönetim, işyerinde ihtiyaç duyulan yeni beceriler ve iş geliştirme veya topluluğa dahil olan küçük şirket çalışanlarının eğitime odaklanarak eğitim ve öğretimi entegre etme fırsatları sağladığına inanmaktadır (s.56).

Yeni kurulan şirketlerin çoğu fiziksel altyapı tesislerine ihtiyaç duyar, ancak bu tesisler yeni başlayanlar için büyük bir zorluk teşkil eder ve bunu karşılayabilmeleri ciddi maliyet yaratır. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, girişimcilere esnek ve uygun fiyatlı çalışma alanı, gerekli ekipman ve ortak ofisler sunar. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri ayrıca konferans salonları, kafeterya, bina güvenliği ve diğer tesisler gibi bina tesisleri ile ilgili hizmetler de sağlarlar. Daha önceki araştırma bulguları, iş geliştirme merkezlerinin fiziksel altyapı hizmetlerinin yeni kurulan şirketler üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu hizmetleri sunarak, erken aşamadaki işletme maliyetlerini en aza indirir, girişimcilere zaman kazandırır. Bu gerçek, girişimcilerin ürün geliştirmeye konsantre olmalarını sağlayacaktır. Sinerjik bir maliyet avantajına sahip olmanın yanı sıra fiziksel altyapı hizmetleri, iş geliştirme (kuluçka) merkezinin statüsünün kullanılabilirliği kiracı şirketlerin işletmelerinin görünürlüğünü, güvenilirliğini ve meşruiyetini de geliştirir (Mirza, 2017, s.56).

Bunların yanı sıra iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde pazarlama, teknik, insan kaynakları, hukuk, ağ oluşturma, finans ve ürün geliştirme gibi çok çeşitli işlevsel alanları içeren iş yardımı hizmetleri de sunulmaktadır. Önceki araştırmalar yönetim alanlarındaki sorunların, iş becerilerinin eksikliğinin, yetersiz kapitalizasyonun ve iş ağına zayıf erişimin yeni girişimlerin hayatta kalma oranlarını engellediğini ve bu sorunlarla mücadele etmedeki doğru adresin iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin olduğunu doğrulamıştır. Merkez tarafından sunulan bu hizmetler, yeni girişimlerin sermayeye erişmesine, bilgi kaynaklarını genişletmesine, iş maliyetlerini ve süresini en aza indirmesine, fırsatlardan yararlanmasına, öğrenme süresini kısaltmasına ve işletmenin hayatta kalması ve büyümesi için gereken kaynaklara erişmesine yardımcı olmaktadır

(Rahman, 1995, s.14; Campbell, 1985, s.47; McCluskey ve Allen, 1990, s.65; Hansen vd., 2000, s.75; Kloststen ve Heydebreck, 2000, s.95; Hellmann ve Puri, 2002, s.171; Lewis, 1996, s.106; Pena, 2004, s.223).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin KOBİ'ler için sağlamış olduğu diğer bir hizmet grubu ise yönetim rehberliği ve danışmanlık hizmetleridir. Girişimciler yalnızca ekipman, alan ve para kaynaklarına değil, aynı zamanda tavsiye, bilgi ve güvenceye de ihtiyaç duymaktadırlar (Hackett ve Dilts, 2004, s.30). Sorunların daha hızlı çözülmesi için işin her aşamasında iş danışmanlığı vazgeçilmezdir ve mentorluk desteği, yönetim becerilerini ve güveni geliştirir. İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, kiracı şirketlere iş planı geliştirme, mentorluk, yönetim danışmanlığı, iş danışmanlığı ve danışmanlık hizmetleri konusunda yardımcı olarak onlara değer katar (Robson ve Bennett, 2000, s.199; Delmar ve Shane, 2003, s.1129; Birrel, 2004, s.110).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin kiracı şirketlere yardımcı olan fırsatlar ve ortam yarattığını yani özetle aralarında güçlü bir sinerji yaratırlar (Davidsson ve Honig, 2003, s.110; McAdam ve McAdam, 2006a, s.110; McAdam ve McAdam, 2006b, s.97). Böyle bir ortam, yeni firmaların gelişimini hızlandırır ve başarısızlık şanslarını azaltır, kiracı şirketlerin kaynakları, deneyimleri, inişli çıkışlı duygularını paylaşarak izolasyonun azalmasına ve başlangıç sürecinde birbirlerinden öğrenmelerine olanak tanır (Autio ve Kloststen, 1998, s.45)

İş geliştirme (kuluçka) merkezleri, bazı teknoloji yoğun işletmelerin oluşturulmasında ve teşvik edilmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Alpenidze vd. (2019), eğitim ve mentorluk hizmetleri sağlamanın iş geliştirme (kuluçka) merkezleri için temel bir hizmet olduğunu savunmaktadır (s.2). Bu hizmetler, sürekli öğrenme ve beceri geliştirme ve nihayetinde mükemmellik için gerekli kabul edilir. Teknik ve eğitimsel becerilerin eksikliği, yetersiz altyapı ve tesisler ve destek sistemleri dahil olmak üzere girişimcilerin karşı karşıya olduğu pek çok zorluk olduğu göz önüne alındığında, çoğu küçük işletmenin birkaç yıldan fazla hayatta kalamaması şaşırtıcı değildir (Alpenidze vd., 2019, s.5). Dünya çapında yürütülen çeşitli araştırmalar, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ekonomik büyüme ve girişimciliğin gelişmesinde oynadığı kritik rolü açıkça göstermektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Nitel araştırma “ *gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma* ” olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s.41).

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olan durum çalışması deseni kullanılmıştır. Yin (1994) görgül bir araştırma yöntemi olarak nitelediği durum çalışmasını; daha fazla kaynak ve kanıtın bulunduğu, içerik ve sonuç arasındaki sınırların net bir şekilde belirlenemediği durumlarda kullanılan yöntemdir şeklinde tanımlar. Amacın bir durumunun aydınlatılması olan durum çalışması hem nicel hem de nitel yaklaşımlarda kullanılabilmektedir (s.41).

Bu tez bulguları, hem birincil veri toplama yöntemi (işletme sahipleri ile yarı yapılandırılmış görüşme) hem de merkez web sitelerinde bulunan ikincil veriler kullanılarak nitel bir yöntemden alınmıştır. Nitel araştırma tasarımının seçimi, toplanan verilerin istatistiksel olarak analiz edilemeyeceği anlamına gelir, ancak her iş geliştirme (kuluçka) merkezi ile ilgili vaka çalışmalarının derin bir analizini sağlar. Nitel araştırma kullanmanın nedeni, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ve kiracılarının sınırlı ve eşit olmayan görünümüdür. Saunders vd. (2009), nicel bir çalışmanın çeşitli iş geliştirme (kuluçka) programları arasında ayırım yapılmasını sağlayamayacağını ve sonuçların güvenilir sonuçlar vermeyeceğini belirtmiştir (s.659). Ayrıca girişimcilikte pek çok konunun nadiren ele alındığı ve girişimcilikteki önemli soruların birçoğunun ancak niteliksel yöntem ve yaklaşımlarla sorulabileceği öne sürülmektedir (Gartner ve Birley, 2002, s.387).

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Süreci

Nitel veri toplamak için kullanılan en yaygın veri toplama tekniklerinden biri görüşme yöntemidir. Bu teknik, araştırmacı ve katılımcı arasında gerçek bir etkileşimi gerektirir (Ghauri ve Grønhaug, 2005). Benzer şekilde, Burnett (2009), görüşme yönteminin, genel istatistiksel analiz sağlayan anketlere kıyasla, araştırılan olguları anlamaya daha fazla odaklandığını savunmuştur. Araştırmasında, araştırmacı, iş geliştirme (kuluçka) yöneticilerinin iş geliştirme (kuluçka) finansörlerini tatmin ederken merkezdeki kiracıları desteklemeye yönelik güdülerini anlamak için merkez yöneticilerinden derinlemesine bilgi edinmek için görüşme yöntemini benimsemiştir. Son olarak, Meckel (2014), bilgi, deneyim ve becerilerin bir kombinasyonunun iş geliştirme (kuluçka) döngüsü sırasında merkezdeki girişimciler için nasıl yeni bilgiler üretebileceğini araştırmak için görüşme yöntemini kullanarak nitel araştırma yaklaşımını benimsemiştir (s.30).

Bu nedenle akademisyenler, etkinliklerin doğal ortamlarıyla olan ilişkisini “neden” ve “nasıl” sorularıyla ele almak için farklı alanlarda görüşme tekniğini yaygın olarak kullanmışlardır. Bu çalışmada da nitel bir veri toplama yöntemi olan görüşme tekniği kullanılmıştır.

Johnson ve Turner'a (2003) göre, görüşmeler yapılandırılmamış yöntem kullanılarak tamamen nitel, yapılandırılmış yöntem kullanılarak nicel veya yarı yapılandırılmış yöntem kullanılarak her ikisinin bir karışımı olabilir. Ancak, yapılandırılmamış veya yarı yapılandırılmış görüşmelerin uygulanması, araştırmacının yapılandırılmış görüşmelere kıyasla daha fazla deneyim yaşamasını gerektirir (s.297). Ayrıca yapılandırılmış görüşmelerde tüm sorular önceden planlanmış kapalı uçludur, yapılandırılmamış görüşmelerde ise tüm sorular açık uçludur ve araştırmacı ile görüşmeci arasındaki etkileşime dayalı olarak yönlendirilebilir (Johnson & Turner, 2003, s.298). Ayrıca, görüşmeler telefonla veya yüz yüze yapılabilir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde, sorular, daha fazla yorum ve açıklama gerektirebilecek belirli sorularda derinlemesine tartışılacak ilgi alanına göre yönlendirilir. Bu nedenle, dünya çapında (Burnett, 2009; Meckel, 2014, s.30) yürütülen ilgili işletme geliştirme (kuluçka) çalışmalarına dayanarak, bu tezde yarı yapılandırılmış bir görüşme kullanılmıştır.

3.2.1. Pilot Görüşmelerin Yürütülmesi

Kalite kontrol aracı olarak görüşme öncesi hazırlık yapılmıştır. Görüşme tekniğinin kullanıldığı çalışmalarda gerçek çalışmaya başlamadan önce pilot çalışma yapılmalıdır (Silverman, 1993, s.148). Görüşme sorularının, soruların ifade ediliş biçimi ve soruların anlaşılabilirliği açısından test edilmesi amacıyla ön görüşme pilot uygulaması yapılmıştır. Katılımcı şartlarını karşılayan girişimci işletmeler ile ön görüşme yapılmış ancak görüşmeden elde edilen veriler çalışmaya dahil edilmemiştir. Ön görüşme, gerçek veri toplamanın simüle edilmesine ve ne beklenebileceğine dair bir fikir edinilmesine izin vermiştir. Ayrıca ses kayıt kalitesi test edilebilmiştir. Pilot görüşmenin sonuçlarına dayalı olarak, görüşme sorularına son şekilleri verilmiştir.

3.2.2. Veri Toplama Süreci

Görüşmeler, Haziran-Ağustos 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir ve ortalama 25-30 dakika ile toplamda yaklaşık 55 saat sürmüştür. Görüşmeler, yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin tamamı görüşülen kişinin onayı ile kayıt altına alınmıştır. Verileri analiz etmek için görüşmeler yazıya dökülmüş ve kategorize edilmiştir.

Çalışma konusu hakkında daha derinlemesine bilgi toplamak amacıyla amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. İki bölümden oluşan görüşme formunda ilk bölümde kişisel bilgileri hakkında veriler toplandı, ikinci bölümde yer alan 16 soru ile de araştırma konusunun analizine yönelik veriler toplanmıştır. Görüşmeler boyunca toplamda 132 işletme ile iletişime geçilmiş araştırmaya dahil olmayı kabul eden 108 işletme ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

108 katılımcı ile yapılan görüşmeler Excel ortamında yazılı hale aktarılmış ve nitel analiz araçlarından biri olan MAXQDA programı ile analiz edilmiştir.

Verilerin analizinde betimsel ve içerik analizi birlikte kullanılmıştır. Görüşme yapılan girişimcilerin demografik özellikleri betimsel analiz ile konu kapsamında sorulan açık uçlu sorular ise içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir.

3.4. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmaların karşılaştığı en büyük eleştiri onların geçerliliği ve güvenilirliği üzerinedir. Tez geçerliliği ve güvenilirliği için bir takım önlemler alınmıştır. Bunlar:

- Çalışma boyunca kapsamlı literatür taraması yapılmaya çalışılmıştır.
- Görüşmecilerin onayıyla görüşmeler kayıt altına alınmıştır.
- Görüşme formlarında yer alan sorular konusunda yetkin bir akademisyene ve konu ile alakalı bir yöneticiye incelenmiş ve ilgili yönlendirmeler sonucunda forma son şekli verilmiştir.
- Ana görüşmeler öncesi pilot görüşme yapıp sonuçlar yetkin bir akademisyen tarafından değerlendirilip soruların geçerliliği teyit edilmiştir.

Nitel araştırma tasarımları, bir araştırmacının veri toplama boyunca nesnel kalmayı zor bulabileceğinden potansiyel zayıflıklar oluşturur (Saunders ve Lewis, 2012, s.115). Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yürütülmesi, zenginleştirici veri toplama esnekliği sağlarken, görüşmeleri bir kişiden diğerine tekrarlayamama riskini de beraberinde getirir (Saunders ve Lewis, 2012, s.115). Bu, toplanan verileri doğrulanmamış hale getirebilir ve bu da toplanan verileri etkileyebilir (Saunders & Lewis, 2012, s.116). Bu sebeple, kalite kontrol aracı olarak ön görüşme kullanılmıştır.

Güvenilirlik garantisi güvenilirliği tesis etmede en önemli faktörlerden biridir (Shenton, 2004, s.64). İlk olarak, bu çalışmada araştırmacının inandırıcılığı ve daha derin sonuçlara ulaşılabilmesi için farklı kaynaklardan veri toplamayı zorlaştıran üçgenleme kullanılmaktadır (Yin, 1994, s.16). Bu durumda, bilgi toplama sadece iş geliştirme (kuluçka) merkezine katılan işletme sahiplerinden değil, iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinden de gerçekleştirilmiştir. İkinci olarak, araştırmacı ve katılımcılar arasında Guba (1981) tarafından önerilen uzun süreli katılım, bu çalışmada hem bir organizasyonun yeterli bir şekilde anlaşılmasını sağlamak hem de taraflar arasında bir güven ilişkisi kurmak için kullanılmıştır (Shenton, 2004, s.65). Bu nedenle, araştırmaya katılan her kuluçka ve start-up şirket daha önce dikkatlice incelenmiş, bu nedenle görüşme sırasında özellikle çalışmanın ana amacına konsantre olunabilmiştir. Üçüncüsü, bu çalışmayı okuyan ve bu teze farklı geri bildirimler ve eleştirilerde bulunan danışman ve yöneticilerin katılımı da çalışmanın vizyonunun genişletilmesine ve araştırma argümanlarının güçlendirilmesine yardımcı olmuştur.

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.1.Araştırma Bulguları ve Değerlendirme

Bu araştırmanın amacı; iş geliştirme merkezlerinde girişimciler için sunulan hizmetlerin incelenmesi ve bu hizmetlerin hizmetlerden yararlanan girişimciler açısından değerlendirilmesidir.

Çalışmanın anakütlesini Türkiye’de İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren tüm firmalar oluşturmaktadır. Bu kapsamda 132 firma ile iletişime geçilmiş ve görüşmeyi kabul eden 108 firma ile mülakat yapılmıştır. Katılımcı sayısı ve çalışmanın amacı dikkate alınarak konunun daha sistematik bir şekilde değerlendirilebilmesi için aşağıda belirtilen 16 sorudan oluşan bir mülakat formu hazırlanmış yapılan yüzyüze görüşmelerde katılımcılara yöneltilmiştir.

SORU 1. Kuruluş aşamasında firmanızın karşılaştığı temel zorluklardan bahseder misiniz? ve mevcut en önemli zorluk nedir? Bu zorlukların üstesinden nasıl geldiniz ve bu zorluklarla mücadelenizde İŞGEM’ in nasıl bir katkısı oldu?

SORU 2. İşletmenizi kurarken karşılaştığınız yasal prosedürler boyutunda İŞGEM’ in size katkısı oldu mu?

SORU 3. İşletmenizi kurarken ne gibi kaynaklara ihtiyacınız vardı? Gereksinim duyduğunuz kaynakların hangilerinde ve ne boyutta İŞGEM’ in katkısı oldu?

SORU 4. İŞGEM’ de olmayı neden tercih ettiniz?

SORU 5. İŞGEM’ e dahil olabilmek adına herhangi bir zorluk yaşadınız mı?

SORU 6. İŞGEM’ de size ne gibi hizmetler sunuluyor? Hangilerinden daha fazla yararlanıyorsunuz?

SORU 7. Size sunulan ama kullanmadığınız bir hizmet var mı?

SORU 8. Eğer tercih sunulsa ilave olarak İŞGEM’ in size ne gibi bir hizmet vermesini istersiniz?

SORU 9. İŞGEM ekibinin desteği ile herhangi bir finansman kaynağından fon elde ettiniz mi?

SORU 10. İŞGEM tarafından işletmeniz için sağlanan mevcut fiziksel altyapının genel kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?

SORU 11. İŞGEM’ de yapmış olduğunuz kira ödemesi sizce piyasa şartlarına göre uygun mu?

SORU 12. İŞGEM’ de yer alan diğer firmalarla etkileşim halinde misiniz? Eğer cevabınız evet ise bu etkileşimin firmanız için ne gibi avantajları oldu?

SORU 13. İşletmenizin ilk günü ile şu an arasındaki farkları göz önüne alarak, başarınızda İŞGEM’ in katkısı ne kadardır?

SORU 14. Kuruluş için İŞGEM’ i tercih etmemiş olsaydınız da sizce aynı başarıyı sağlayabilir miydiniz?

SORU 15. İŞGEM’ deki kuluçka döneminizin bitmesinden sonra da İŞGEM’ de faaliyetinize devam etmeyi düşünür müsünüz?

SORU 16. İŞGEM’ in yerel ekonomiye katkı sağladığını düşünüyor musunuz?

108 katılımcı ile yapılan görüşmeler Excel ortamında yazılı hale aktarılmış ve nitel analiz araçlarından biri olan MAXQDA programı ile analiz edilmiştir.

4.1.1. Demografik Veriler

Çalışma örnekleminin yapısal olarak ana kütleyi temsil edebilmesi açısından farklı nitelikteki bireyleri içermesi önemlidir. Demografik verilere ilişkin tablolar incelendiğinde çalışma örnekleminde farklı demografik özelliklerde katılımcıların olduğu gözlenmektedir. Katılımcılara ilişkin demografik veriler aşağıdaki gibidir:

Tablo 24

Demografik Veriler (Yaş)

	Frekans	Yüzde
18-30	13	12,04
31-40	32	29,63
41-50	48	44,44
51 ve üstü	15	13,89
TOPLAM	108	100,00

Katılımcılar arasında 18-30 yaş grubunun oranı (12.04) diğerlerine göre daha düşüktür. En yüksek oran %44.44 ile 41-50 yaş grubuna aittir.

Tablo 25

Demografik Veriler (Cinsiyet)

	Frekans	Yüzde
Erkek	90	83,33
Kadın	18	16,67
TOPLAM	108	100,00

Katılımcıların % 83,33'lük kısmı ile çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 26

Demografik Veriler (Medeni Durum)

	Frekans	Yüzde
Evli	83	76,85
Bekar	25	23,15
TOPLAM	108	100,00

Katılımcılar arasında evlilerin oranı (%76,85) bekarlara göre (%23,15) göre daha yüksektir.

Tablo 27

Demografik Veriler (Eğitim)

	Frekans	Yüzde
İlköğretim	7	6,48
Lise	39	36,11
Ön Lisans	15	13,89
Lisans	39	36,11
Yüksek Lisans	6	5,56
Doktora	2	1,85
TOPLAM	108	100,00

Lise ve lisans mezunu katılımcıların oranları (%36.33) eşittir. Düşük oranda olmakla birlikte katılımcılar arasında ilköğretim (6,48), yüksek lisans (5,56) ve doktora (1,85) mezunları da bulunmaktadır.

Tablo 28

Demografik Veriler (Sektör)

	Frekans	Yüzde
Gıda	21	19,44
Tekstil	13	12,04
Yazılım/Bilişim	11	10,19
Kimya	11	10,19
Demir-Çelik	11	10,19
Diğer	10	9,26
Hizmet	10	9,26
Elektrik-Elektronik	7	6,48
Enerji	6	5,56
Mobilya	4	3,70
Sağlık	4	3,70
TOPLAM	108	100,00

Faaliyet alanı incelendiğinde farklı alanlardan firmaların İŞGEM bünyesinde faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Katılımcılarda gıda sektöründe çalışanların oranı (19,44) en yüksekken mobilya ve sağlık (3,70) sektörlerinde faaliyet gösterenlerin oranı diğerlerine göre daha düşüktür.

Tablo 29

Demografik Veriler (Kuruluş Yılı)

	Frekans	Yüzde
2012-2014	2	1,85
2015-2017	15	13,89
2018-2020	78	72,22
2021-2022	13	12,04
TOPLAM	108	100,00

İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren firmaların çoğunluğunun (%72,22) 2018-2020 yılları arasında kurulduğu görülmektedir.

Tablo 30

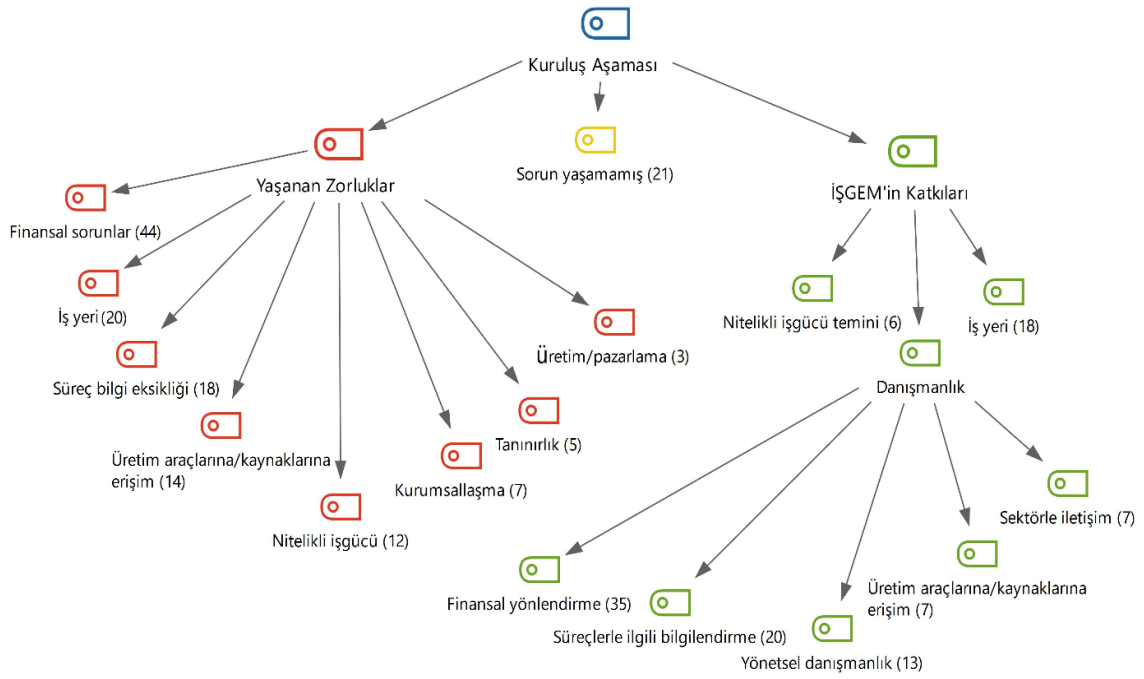
Demografik Veriler (Çalışan Sayısı)

	Frekans	Yüzde
1-5	70	64,81
6-10	24	22,22
11-15	5	4,63
16-20	3	2,78
21-25	1	0,93
26-30	0	0
31-35	1	0,93
36-40	2	1,85
41-45	2	1,85
TOPLAM	108	100,00

Firmaların çalışan sayıları dikkate alındığında çoğunluğun (%64,81) 1 ile 5 kişi arasında çalışanı olduğu onu sırasıyla 6-10 (%22,22) ve 11-15 (%4,63) çalışanı olan firmaların takip ettiği görülmektedir. İşletme büyüklükleri ve kuruluş yılları dikkate alındığında bu durum normaldir. Bununla birlikte 15 kişi üzerinde çalışanı olan firmaların da İŞGEM bünyesinde faaliyet gösterdikleri görülmektedir.

4.1.2. İşletmelerin Kuruluş Aşamasında Karşılaştıkları Zorluklar ve İŞGEM'in Katkısı

Çalışmada yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmış olup soruların bir kısmı açık uçlu niteliktedir. Katılımcılara ilk olarak işletmelerinin kuruluşu aşamasında yaşadıkları zorluklar ve bu zorlukları aşmada İŞGEM'in katkıları sorulmuştur. Mülakat sorusuna ilişkin hiyerarşik kod-alkod matrisi aşağıdaki gibidir:



Şekil 6. Kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkıları / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Katılımcıların 21'i kuruluş aşamasında herhangi bir zorluk yaşamadıklarını, bu nedenle de İŞGEM'in katkısına ihtiyaç duymadıklarını belirtmişlerdir.

Kuruluş aşamasında en sık yaşanan zorluk olarak finansal sorunlar 44 katılımcı tarafından dile getirilmiştir. Onu sırasıyla uygun iş yeri (20), süreç bilgi eksikliği (18), üretim araçlarına/kaynaklarına erişim (14), nitelikli iş gücü (12), kurumsallaşma (7), tanınırlık (5) ve üretim/pazarlama (3) izlemiştir.

Bu zorlukları aşmada 18 katılımcı tarafından uygun iş yeri temini, 6 katılımcı tarafından nitelikli işgücü temini ve 69 katılımcı tarafından danışmanlık olmak üzere İŞGEM'in katkıları üç başlık altında dile getirilmiştir. İŞGEM'in danışmanlık ile ilgili katkılarına ilişkin ifadeler finansal bilgilendirme (35), süreçlerle ilgili bilgilendirme (20), yönetsel danışmanlık (13), üretim araçlarına/kaynaklarına erişim (7) ve sektörle iletişim (7) olmak üzere beş alt başlık altında kodlanmıştır.

Katılımcılar uygun iş yeri ile ilgili yaşadıkları sorunda İŞGEM'in tahsis ettiği yerin maliyet, konum ve sektörle etkileşim açısından katkı sağladığını belirtmişlerdir. İŞGEM'in kendilerine hibelerden yararlanma ve düşük maliyetli fon temininde, ürünlerinin ve firmalarının tanınırlığını artırmada ve kurumsallaşma sürecinde yol gösterdiğini, sektördeki diğer işletmelerle gerekli bağlantıların sağlanmasında ve böylece ihtiyaç duyulan üretim araç gereçlerinin, kaynakların ve hizmetlerin temininde uygun maliyetle ve zamanında teminine katkı sağladığı, İŞKUR aracılığı ile ihtiyaç duyulan

nitelikli personelin temininde aracı olduğunu ve süreçlerde yapılması gereken işlemler konusunda yol göstererek katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Kuruluş aşamasında yaşanan zorluklara ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 7. Kuruluş aşamasında yaşanan zorluklar / kelime bulutu

Tekrar etme sıklığına göre hazırlanan kelime bulutu incelendiğinde İŞGEM, zorluk, kuruluş, destek, finans, KOSGEB ve yönlendirmeler kelimeleri dikkat çekmektedir.

Demografik faktörlere göre yapılan incelemelerde, farklı gruplarda farklı sayılarda katılımcı olması ve istatistiksel farklılık analizleri yapılmaması nedeni ile gruplar arası karşılaştırmalar yapılabilmesi için her grubun kendi içindeki yüzdesel değerlerinin dikkate alındığı çapraz tablolara yer verilmiştir. Cinsiyete göre yapılan değerlendirmeler aşağıdaki gibidir:

Tablo 31

Cinsiyet / Kuruluş Aşamasında Yaşanan Zorluklar Çapraz Tablo

	Kadın	Erkek
Üretim/pazarlama	0	2,6%
Tanınırlık	0	4,3%
Nitelikli işgücü	0	7,7%
Kurumsallaşma	0	5,1%
İş yeri	14,3%	14,5%
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	0	12,0%
Süreç bilgi eksikliği	38,1%	8,5%
Finansal sorunlar	38,1%	29,1%
Sorun yaşamamış	9,5%	16,2%

Kadın katılımcılarda en sık dile getirdikleri zorluk süreç bilgi eksikliği ve finansal sorunlar (% 38,1) iken erkek katılımcılarda finansal sorunlar olmuştur (%29,6). Süreçlere ilişkin olarak kadınların erkeklere oranla daha fazla bilgi eksikliği yaşadığı görülmektedir. Kadınlarda sorun yaşamadığını söyleyenlerin oranı % 9,5 iken bu oran erkeklerde %16,2 dir.

Tablo 32

Cinsiyet / Kuruluş Aşamasında İŞGEM'in Katkıları Çapraz Tablo

	Kadın	Erkek
Nitelikli işgücü temini	0	6,9%
İş yeri	15,0%	17,2%
Danışmanlık	85,0%	75,9%
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	0	8,0%
Yönetmel danışmanlık	5,0%	14,9%
Sektörle iletişim	0	8,0%
Süreçlerle ilgili bilgilendirme	40,0%	13,8%
Finansal yönlendirme	40,0%	31,0%

Her iki grupta da İŞGEM'in kuruluş aşamasındaki en büyük katkısının danışmanlık olarak ifade edildiği görülmektedir. Bayanlarda süreçlerle ilgili bilgilendirme ve finansal yönlendirme konusunda danışmanlık hizmetinden daha çok faydalanılmış iken erkeklerde en sık alınan danışmanlık hizmeti finansal yönlendirme olmuştur.

Tablo 33

Yaş / Kuruluş Aşamasında Yaşanan Zorluklar Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Üretim/pazarlama	5,6%	0	1,6%	5,3%
Tanınırlık	11,1%	0	4,9%	0
Nitelikli işgücü	11,1%	5,0%	4,9%	10,5%
Kurumsallaşma	5,6%	5,0%	4,9%	0
İş yeri	11,1%	22,5%	11,5%	10,5%
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	16,7%	15,0%	8,2%	0
Süreç bilgi eksikliği	0	12,5%	14,8%	21,1%
Finansal sorunlar	22,2%	20,0%	36,1%	42,1%
Sorun yaşamamış	16,7%	20,0%	13,1%	10,5%

Yaş değişkenine yönelik çapraz tablo incelendiğinde 40 yaş altı gruplarda sorun yaşamadığını belirtenlerin oranının daha yüksek olduğu görülmektedir. Tüm yaş gruplarında en sık dile getirilen zorluk finansal sorunlar olmuştur.

Tablo 34

Yaş / Kuruluş Aşamasında İŞGEM'in Katkıları Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Nitelikli işgücü temini	8,3%	3,4%	3,8%	14,3%
İş yeri	16,7%	27,6%	11,5%	14,3%
Danışmanlık	75,0%	69,0%	84,6%	71,4%
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	25,0%	10,3%	0	7,1%
Yönetsel danışmanlık	25,0%	6,9%	13,5%	14,3%
Sektörle iletişim	0	6,9%	9,6%	0
Süreçlerle ilgili bilgilendirme	0	20,7%	19,2%	28,6%
Finansal yönlendirme	25,0%	24,1%	42,3%	21,4%

50 yaş altı gruplarda kuruluş aşamasında İŞGEM'in en çok finansal yönlendirme ile ilgili katkısı olduğu belirtilmişken 51 yaş ve üstü grupta süreçlerle ilgili bilgilendirme daha çok dile getirilmiştir.

Tablo 35

Eğitim / Kuruluş Aşamasında Yaşanan Zorluklar Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Üretim/pazarlama	0	1,9%	0	4,2%	0	0
Tanınırlık	0	3,8%	5,3%	4,2%	0	0
Nitelikli işgücü	0	5,7%	5,3%	4,2%	25,0%	50,0%
Kurumsallaşma	25,0%	1,9%	5,3%	2,1%	12,5%	0
İş yeri	0	11,3%	15,8%	20,8%	12,5%	0
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	12,5%	11,3%	21,1%	6,3%	0	0
Süreç bilgi eksikliği	0	22,6%	10,5%	8,3%	0	0
Finansal sorunlar	12,5%	32,1%	31,6%	31,3%	37,5%	0
Sorun yaşamamış	50,0%	9,4%	5,3%	18,8%	12,5%	50,0%

İlköğretim, yüksek lisans ve doktora mezunu katılımcıların sayılarının az olması nedeni ile bu katılımcılara ilişkin yorumlar sağlıklı olmayacaktır. Lisans mezunu katılımcılarda sorun yaşamadığını belirtenlerin oranı lise ve ön lisans mezunlarına göre daha yüksektir. Tüm gruplarda en sık dile getirilen zorluk finansal zorluklar olmuştur.

Tablo 36

Kuruluş Yılı / Kuruluş Aşamasında Yaşanan Zorluklar Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Üretim/pazarlama	0	0	3,1%	0
Tanınırlık	0	5,3%	4,1%	0
Nitelikli işgücü	0	10,5%	7,2%	0
Kurumsallaşma	0	5,3%	3,1%	10,5%
İş yeri	0	21,1%	15,5%	5,3%
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	33,3%	5,3%	11,3%	5,3%
Süreç bilgi eksikliği	0	10,5%	12,4%	21,1%
Finansal sorunlar	66,7%	42,1%	25,8%	36,8%
Sorun yaşamamış	0	0	17,5%	21,1%

İşletmelerin kuruluş tarihine göre yapılan incelemelerde yıllar ilerledikçe sorun yaşamadığını söyleyenlerin sayısının arttığı görülmektedir.

Tablo 37

Kuruluş Yılı / Kuruluş Aşamasında İŞGEM'in Katkıları Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Nitelikli işgücü temini	0	0	8,2%	0
İş yeri	0	23,5%	17,8%	7,1%
Danışmanlık	0	0	0	0
Üretim araçlarına/kaynaklarına erişim	0	5,9%	6,8%	7,1%
Yönetmelik danışmanlık	0	17,6%	11,0%	14,3%
Sektörle iletişim	0	0	9,6%	0
Süreçlerle ilgili bilgilendirme	0	17,6%	16,4%	35,7%
Finansal yönlendirme	100,0%	35,3%	30,1%	35,7%

İşletmelerin kuruluş yılları dikkate alındığında 2012-2014 yılları arasında kurulan işletmelerin, kuruluş aşamasında İŞGEM'in katkısından bahsetmediği görülmektedir. 2015-2020 yılları arasında kurulan işletmelerde İŞGEM'in iş yeri ile ilgili katkısını dile getirenlerin oranı daha fazla olmuştur. Son yıllarda kurulan işletmelerde süreçlerle ilgili bilgilendirmeye ilişkin katkı daha sık dile getirilmiştir.

Etkileşimli kelime ağaçları, metin içerisinde yer alan ve sık kullanılan kelimelerin daha büyük puntolarla gösterildiği ve diğer kelimelerle nasıl bağlandığını bir dallanma düzeninde gösteren görsel araçlardır. Katılımcıların kendi ifadelerini yansıtmaları açısından güçlü araçlardır.

İşletmelerin kuruluş aşamasında karşılaştıkları zorluklar ve İŞGEM'in katkısına ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 8. İşletmelerin kuruluş aşamasında karşılaştıkları zorluklar ve İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı

4.1.3. Kuruluş yasal prosedürlerinde İSGEM'in katkısı

Kuruluş aşamasında İŞGEM’in yasal prosedürlerle ilgili katkısına yönelik ifadeler üzerinden oluşturulan kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 9. İŞGEM'in kuruluş yasal prosedürlerine katkısı / kelime bulutu

Kelime bulutu incelendiğinde İŞGEM'in katkılarına ilişkin olumlu ifadeler açık bir şekilde görülmektedir.

Kuruluş aşamasında karşılaşılan yasal prosedürlere yönelik olarak İŞGEM' in katkısı olup olmadığına yönelik soruya ilişkin frekans tablosu aşağıdaki gibidir:

Tablo 38

Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Katkısı oldu	93	86,11	86,11
Katkısı olmadı	15	13,89	13,89
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00

Tablo incelendiğinde katılımcıların yaklaşık %14 ü İŞGEM'in bu süreçlerde katkısının olmadığını (veya katkısına ihtiyaç duyulmadığını) belirtirken %86'sı katkısı olduğunu belirtmiştir.

Tablo 39

Yaş / Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Katkısı oldu	92,3%	84,4%	83,3%	93,3%
Katkısı olmadı	7,7%	15,6%	16,7%	6,7%

Tablo incelendiğinde 18-30 ve 51 yaş üstü katılımcılarda İŞGEM' in yasal prosedürlerdeki katkısının daha fazla dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 40

Cinsiyet / Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	Kadın	Erkek
Katkısı oldu	94,4%	84,4%
Katkısı olmadı	5,6%	15,6%

Kadınların erkeklere oranla İŞGEM' in yasal prosedürlerdeki katkısını daha fazla dile getirdiği görülmektedir.

Tablo 41

Eğitim / Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Katkısı oldu	85,7%	82,1%	86,7%	92,3%	83,3%	50,0%
Katkısı olmadı	14,3%	17,9%	13,3%	7,7%	16,7%	50,0%

Lisans mezunlarında İŞGEM'in yasal prosedürlere katkısı olduğunu dile getirenlerin oranı diğer gruplara göre daha fazladır. En düşük oran ise, frekans değerinin düşük olması nedeni ile (tablo 27 demografi veriler (eğitim)) doktora grubu dikkate alınmadığında, lise grubudur.

Tablo 42

Kuruluş Yılı / Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021 ve sonrası
Katkısı oldu	100,0%	80,0%	85,9%	92,3%
Katkısı olmadı	0	20,0%	14,1%	7,7%

2012-2014 yılları arasında İŞGEM bünyesinde faaliyete başlayan işletmelerin sayısı ikidir (tablo 29). Bu grup dikkate alınmadığında yıllar ilerledikçe İŞGEM'in yasal prosedürlere katkısı olduğunu dile getirenlerin oranı artmaktadır.

Tablo 43

Sektör / Kuruluş Yasal Prosedürlerinde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	Demir-Çelik	Elektrik-Elektronik	Enerji	Gıda	Hizmet	Kimya	Mobilya	Tekstil	Sağlık	Yazılım/Bilişim	Diğer
Katkısı	81,8	100,0	83,3	81,0	100,0	81,8	100,0	76,9	100,0	81,8	90,0
Oldu	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Katkısı	18,2	0	16,7	19,0	0	18,2	0	23,1	0	18,2	10,0
olmadı	%		%	%		%		%		%	%

Firmaların faaliyet gösterdikleri sektörler dikkate alındığında elektrik/elektronik, hizmet, mobilya ve sağlık sektöründe faaliyet gösteren firma sahiplerinin tamamı İŞGEM'in yasal prosedürlere katkısı olduğunu dile getirmiştir.

Tablo 44

Çalışan Sayısı / Yasal Prosedürlerde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Katkısı oldu	82,9%	95,8%	80,0%	100,0%	0	100,0%	100,0%	100,0%	50,0%
Katkısı olmadı	17,1%	4,2%	20,0%	0	0	0	0	0	50,0%

İşletmelerin çoğunluğu 1-15 arası çalışana sahiptir (tablo 30). Bu aralıkta İŞGEM'in yasal prosedürlere katkısı olduğunu dile getirenlerin en yüksek oranı 6-10 arası çalışana sahip işletmeler olmuştur. 16 ve daha fazla çalışana sahip işletmelerde İŞGEM'in katkısını dile getirenleri oranı çok yüksektir.

Kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısına ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 10. Kuruluş yasal prosedürlerinde İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı

4.1.4. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar ve İŞGEM'in katkısı

Katılımcılara kuruluş aşamasında hangi kaynaklara ihtiyaç duydukları ve bunları karşılamada İŞGEM'in ne gibi katkıları olduğu sorulmuştur. Yapılan kodlamalara ilişkin alt kodların istatistiği aşağıdaki gibidir:

Tablo 45

Kuruluştaki İhtiyaç Duyulan Kaynaklar / Alt Kodların İstatistiği

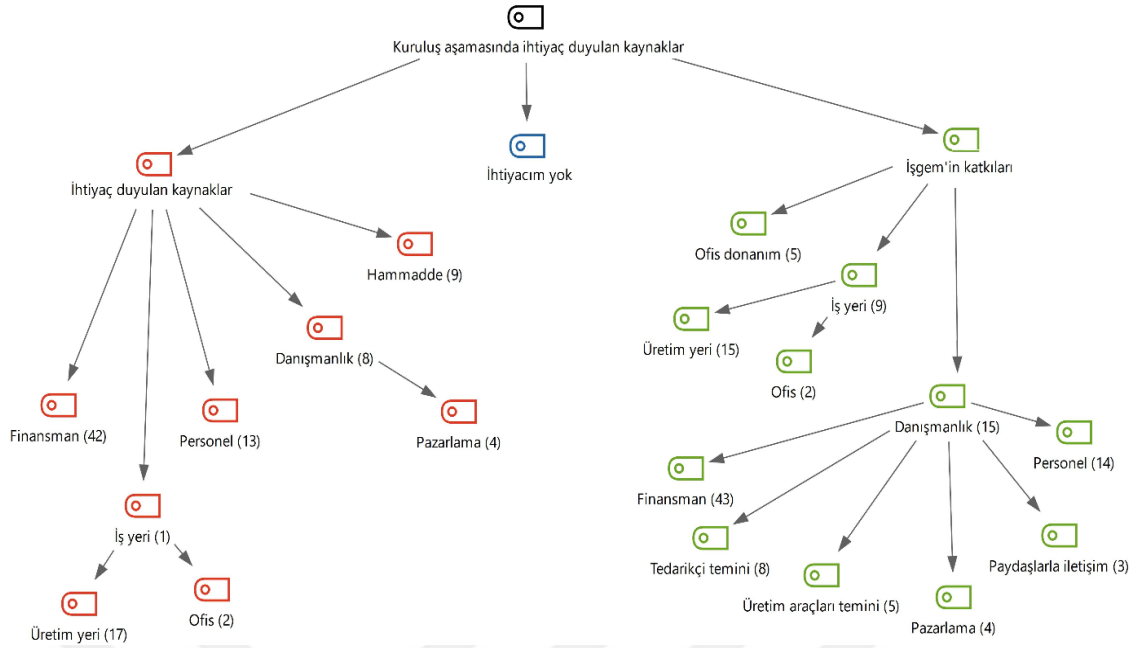
	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
İŞGEM'in katkıları	93	86,11	86,11
İhtiyaç duyulan kaynaklar	76	70,37	70,37
İhtiyacım yok	9	8,33	8,33
Kuruluş aşamasında ihtiyaç duyulan kaynaklar			
	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Finansman	42	38,89	55,26
İş yeri	20	18,52	26,32
Personel	13	12,04	17,11
Danışmanlık	12	11,11	15,79
Hammadde	9	8,33	11,84
Üretim araçları	7	6,48	9,21
Kodlanmış BELGELER	76	70,37	100,00
Kodlanmamış BELGELER	32	29,63	-
İŞGEM'in katkıları			
	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Danışmanlık	75	69,44	80,65
İş yeri	26	24,07	27,96
Ofis donanım	5	4,63	5,38
Kodlanmış BELGELER	93	86,11	100,00
Kodlanmamış BELGELER	15	13,89	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Katılımcılardan 9'u kuruluş aşamasında kendi imkanlarının yeterli olduğu ve herhangi bir ek kaynağa ihtiyaç duymadığını belirtmiştir. Katılımcıların 76'sı ihtiyaç duydukları kaynaklara ilişkin açıklamada bulunurken, 93 katılımcı İŞGEM'in katkılarına ilişkin ifadeler kullanmıştır.

İhtiyaç duyulan kaynaklara ilişkin değerlendirmelerde en çok dile getirilen kaynağın finansman olduğu (42), onu sırasıyla işyeri (20), personel (13), danışmanlık (12), hammadde (9) ve üretim araçları (7) izlediği görülmektedir.

İŞGEM'in katkılarına ilişkin ifadeler incelendiğinde ise en çok danışmanlıkla (75) ilgili katkıların dile getirildiği, onu sırasıyla iş yeri (26) ve ofis donanımları (5) ile ilgili ifadelerin izlediği görülmektedir.

Katılımcı ifadelerine ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 11. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Şekil 11 incelendiğinde ihtiyaç duyulan kaynaklarla ilgili işyerini dile getiren katılımcıların 17'si üretim yeri, 2'si ise ofisle ilgili ihtiyacından bahsetmiştir. Danışmanlıkla ilgili ifadelerin ise 4'ü pazarlama konusu ile ilgilidir.

İŞGEM'in katkılarına ilişkin ifadelerin iş yeri ile ilgili olanların 15'i üretim yeri, 2'si ise ofis ile ilgilidir. Danışmanlıkla ilgili ifadelerde ise 43 katılımcı finansman, 14 katılımcı personel, 8 katılımcı tedarikçi temini, 5 katılımcı üretim araçları temini, 4 katılımcı pazarlama ve 3 katılımcı paydaşlarla iletişim konusunda İŞGEM'in katkılarından bahsetmiştir.



Şekil 12. Kuruluşta ihtiyaç duyulan kaynaklar / kelime bulutu

Kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklara ilişkin kelime bulutu incelendiğinde İŞGEM, destek, KOSGEB, kaynak, finans ve ihtiyaç kelimeleri dikkat çekmektedir.

Tablo 46

Cinsiyet / Kuruluşta İhtiyaç Duyulan Kaynaklar Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
İhtiyaç duyulan kaynaklar		
İş yeri	9,7%	2,4%
Ofis	1,0%	0
Üretim yeri	8,2%	2,4%
Danışmanlık	4,6%	7,3%
Pazarlama	2,0%	0
Üretim araçları	3,1%	2,4%
Hammadde	4,6%	0
Personel	5,6%	4,9%
Finansman	15,8%	26,8%
İŞGEM'in katkıları		
İş yeri	12,2	4,8
Üretim yeri	7,1%	2,4%
Ofis	1,0%	0
Danışmanlık	37,7	48,7
Personel	6,6%	2,4%
Üretim araçları temini	2,6%	0
Tedarikçi temini	4,1%	0
Finansman	14,8%	34,1%
Paydaşlarla iletişim	1,5%	0
Pazarlama	2,0%	0
Kuruluş prosedürleri	0,5%	2,4%
Ofis donanım	2,0%	2,4%
İhtiyacım yok	4,6%	0

Tablo 46 incelendiğinde kuruluş aşamasında kaynağa ihtiyacı olmadığını söyleyenlerin tamamının erkek olduğu görülmektedir. Kadınlardaki finansman konusunda hem ihtiyaç belirtme hem de İŞGEM'in katkısını dile getirme oranı erkeklere göre oldukça fazladır.

Tablo 47

Yaş / Kuruluşta İhtiyaç Duyulan Kaynaklar Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
İhtiyaç duyulan kaynaklar				
İş yeri	6,6%	8,1%	8,0%	12,1%
Ofis	0	1,6%	0,9%	0
Üretim yeri	3,3%	6,5%	7,1%	12,1%
Danışmanlık	6,7%	4,8%	4,5%	3,0%
Pazarlama	6,7%	0	0,9%	3,0%
Üretim araçları	0	4,8%	3,6%	0
Hammadde	10,0%	4,8%	1,8%	3,0%
Personel	3,3%	4,8%	7,1%	3,0%
Finansman	20,0%	12,9%	19,6%	18,2%
İŞGEM'in katkıları				
İş yeri	10	9,7	8,9	15,1
Üretim yeri	3,3%	3,2%	7,1%	12,1%
Ofis	0	1,6%	0,9%	0
Danışmanlık	43,3	38,3	42	30,2
Personel	3,3%	4,8%	8,0%	3,0%
Üretim araçları temini	0	4,8%	1,8%	0
Tedarikçi temini	6,7%	4,8%	1,8%	3,0%
Finansman	23,3%	11,3%	22,3%	12,1%
Paydaşlarla iletişim	0	0	1,8%	3,0%
Pazarlama	6,7%	0	0,9%	3,0%
Kuruluş prosedürleri	0	1,6%	0,9%	0
Ofis donanım	0	1,6%	2,7%	3,0%
İhtiyacım yok	0	8,1%	0,9%	9,1%

Yaş faktörü dikkate alındığında 31-40 ve 51 yaş üstü gruplarda kaynak temini konusunda yardıma ihtiyaç duymadığını belirtenlerin oranı diğer gruplardan daha yüksektir. 18-30 yaş grubunda danışmanlık, hammadde ve finansman ihtiyacını dile getirenlerin oranı diğer gruplardan daha yüksek iken 51 yaş ve üstü grupta üretim yeri ihtiyacı daha fazla dile getirilmiştir. İŞGEM'in katkılarının da benzer şekilde olduğu görülmektedir. 18-30 yaş grubunda tedarikçi temini, finansman ve pazarlama konusunda danışmanlık desteği aldığını belirtenlerin oranı yüksektir. 31-40 yaş grubu üretim araçları, 41-50 yaş grubu ise personel temini konusunda İŞGEM'in katkısını daha yüksek oranda dile getirmişlerdir.

Tablo 48

Eğitim / Kuruluşta İhtiyaç Duyulan Kaynaklar Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
İhtiyaç duyulan kaynaklar						
İş yeri	5,9%	5,2%	0	12,7%	21,4%	0
Ofis	0	0	0	2,1%	0	0
Üretim yeri	5,9%	5,2%	0	9,5%	21,4%	0
Danışmanlık	5,9%	5,2%	0	12,7%	21,4%	0
Pazarlama	5,9%	1,3%	0	2,1%	0	0
Üretim araçları	0	2,6%	6,3%	2,1%	7,1%	0
Hammadde	5,9%	1,3%	6,3%	4,2%	0	50,0%
Personel	5,9%	5,2%	3,1%	6,3%	7,1%	0
Finansman	17,6%	20,8%	25,0%	13,7%	14,3%	0
İŞGEM'in katkıları						
İş yeri	5,9%	7,8%	3,1%	15,8%	21,4%	0
Üretim yeri	5,9%	6,5%	0	7,4%	14,3%	0
Ofis	0	0	0	2,1%	0	0
Danışmanlık	47,1%	41,6%	46,9%	35,9%	28,5%	50%
Personel	5,9%	2,6%	3,1%	7,4%	14,3%	50,0%
Üretim araçları temini	0	1,3%	6,3%	2,1%	0	0
Tedarikçi temini	5,9%	1,3%	3,1%	4,2%	7,1%	0
Finansman	29,4%	23,4%	18,8%	13,7%	7,1%	0
Paydaşlarla iletişim	0	0	3,1%	2,1%	0	0
Pazarlama	5,9%	1,3%	3,1%	1,1%	0	0
Kuruluş prosedürleri	0	0	0	2,1%	0	0
Ofis donanım	0	1,3%	3,1%	3,2%	0	0
İhtiyacım yok	5,9%	5,2%	3,1%	3,2%	0	0

Eğitim ile ilgili değerlendirmelerde frekansın düşük olması nedeni ile doktora mezunları dikkate alınmamıştır. Kuruluşta ek kaynağa ihtiyacı olmadığını belirtenler arasında en yüksek oran ilkokul mezunlarına aittir (%5,9).

İhtiyaç duyulan kaynaklarla ilgili olarak finansman ve hammadde hariç diğer tüm ihtiyaçlarda en yüksek oran yüksek lisans mezunlarındadır. Hammadde ve finansman ihtiyacı ise ön lisans mezunlarında diğer gruplara oranla daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

Yüksek lisans mezunlarının %21,4'ü iş yeri, ilkokul mezunlarının %47,1'i danışmanlıkla ilgili İŞGEM'in katkılarını dile getirmiştir.

Tablo 49

Kuruluş Yılı / Kuruluşta İhtiyaç Duyulan Kaynaklar Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
İhtiyaç duyulan kaynaklar				
İş yeri	12,5%	8,8%	8%	8,8%
Ofis	0	2,9%	0,6%	0
Üretim yeri	12,5%	5,9%	6,8%	8,8%
Danışmanlık	0	5,9%	4,4%	8,8%
Pazarlama	0	0	1,9%	2,9%
Üretim araçları	0	2,9%	3,7%	0
Hammadde	0	5,9%	3,7%	2,9%
Personel	12,5%	2,9%	6,8%	0
Finansman	25,0%	17,6%	17,4%	17,6%
İŞGEM'in katkıları				
İş yeri	12,5%	14,6%	9,9%	11,7%
Üretim yeri	12,5%	2,9%	6,2%	8,8%
Ofis	0	2,9%	0,6%	0
Danışmanlık	37,5%	38,2%	36,6%	38,1%
Personel	12,5%	5,9%	6,2%	2,9%
Üretim araçları temini	0	2,9%	2,5%	0
Tedarikçi temini	0	2,9%	3,7%	2,9%
Finansman	25,0%	14,7%	18,0%	20,6%
Paydaşlarla iletişim	0	0	1,2%	2,9%
Pazarlama	0	0	2,5%	0
Kuruluş prosedürleri	0	0	1,2%	0
Ofis donanım	0	2,9%	1,9%	2,9%
İhtiyacım yok	0	0	3,7%	8,8%

Kuruluş yılı dikkate alındığında kaynağa ihtiyacı olmadığını ifade edenlerin oranı günümüze yaklaştıkça azalmaktadır.

İşyeri, personel ve finansman kaynağına ihtiyacı olduğunu belirtenlerin oranı 2012-2014 yılları arasında kurulan işletmelerde daha yüksek iken, danışmanlık 2021-2022, üretim araçları 2018-2020, hammadde ihtiyacını dile getirenlerin oranı ise 2015-2017 yılları arasında kurulan işletmelerde daha yüksektir.

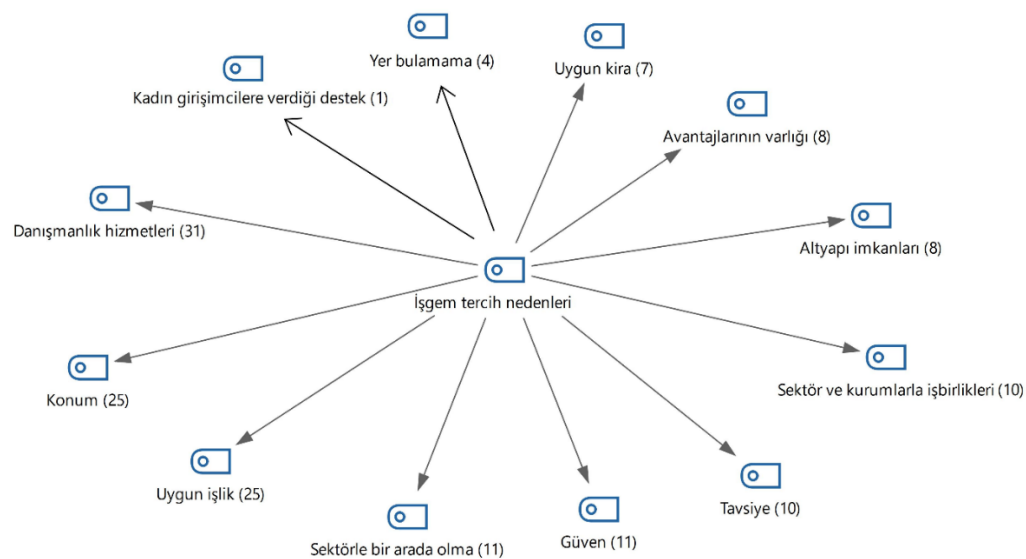
İŞGEM'in işyeri ile ilgili katkısını dile getirenlerin oranının en yüksek olduğu grup 2015-2017 yılları arasında kurulan işletmelerdir. Danışmanlığı dile getirenlerin oranı tüm gruplarda benzer olmakla beraber personel temini ve finansman konusunda danışmanlığı dile getirenlerin oranı 2012-2014 yılları arasında kurulan işletmelerde belirgin şekilde daha yüksektir.

Kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar ve İŞGEM'in katkısına ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 13. Kuruluştaki ihtiyaç duyulan kaynaklar ve İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı

4.1.5. İŞGEM'i tercih nedenleri



Şekil 14. İŞGEM'i tercih nedenleri / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Tablo 50

Cinsiyet / İŞGEM'i Tercih Nedenleri Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Yer bulamama	3,1%	0
Altyapı imkanları	4,7%	8,7%
Sektörle bir arada olma	8,7%	0
Kadın girişimcilere verdiği destek	0	4,3%
Konum	16,5%	17,4%
Tavsiye	6,3%	8,7%
Danışmanlık hizmetleri	18,1%	30,4%
Uygun işlik	18,1%	8,7%
Avantajlarının varlığı	5,5%	4,3%
Sektör ve kurumlarla işbirlikleri	6,3%	8,7%
Güven	7,1%	8,7%
Uygun kira	5,5%	0

Tablo incelendiğinde erkekler arasında sektörle bir arada olma, uygun işlik, yer bulamama ve uygun kira sebebi ile İŞGEM'i tercih ettiğini söyleyenlerin oranı bayanlardakine göre daha fazla iken, altyapı imkânları, kadın girişimcilere verilen destek, danışmanlık hizmetleri bayanlar arasında daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

Tablo 51

Yaş / İŞGEM'i Tercih Nedenleri Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Yer bulamama	10,0%	2,2%	1,5%	0
Altyapı imkanları	5,0%	2,2%	9,1%	0
Sektörle bir arada olma	10,0%	2,2%	4,5%	26,3%
Kadın girişimcilere verdiği destek	0	0	1,5%	0
Konum	20,0%	24,4%	13,6%	5,3%
Tavsiye	5,0%	4,4%	10,6%	0
Danışmanlık hizmetleri	20,0%	17,8%	15,2%	42,1%
Uygun işlik	30,0%	11,1%	15,2%	21,1%
Avantajlarının varlığı	0	8,9%	6,1%	0
Sektör ve kurumlarla işbirlikleri	0	11,1%	7,6%	0
Güven	0	8,9%	9,1%	5,3%
Uygun kira	0	6,7%	6,1%	0

18-30 yaş grubunda yer bulamama ve uygun işlik, 31-40 yaş grubunda konum, avantajların varlığı, sektör ve kurumlarla işbirlikleri ve uygun kira, 41-50 yaş grubunda altyapı imkanları tavsiye ve güven, 51 yaş ve üstü grupta ise sektörle bir arada olma, ve

danışmanlık hizmetleri gerekçelerinin dile getirilme oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

Tablo 52

Eğitim / İŞGEM'i Tercih Nedenleri Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Yer bulamama	10,0%	0	5,6%	3,5%	0	0
Altyapı imkanları	10,0%	3,6%	5,6%	5,3%	12,5%	0
Sektörle bir arada olma	20,0%	5,5%	5,6%	5,3%	12,5%	50,0%
Kadın girişimcilere verdiği destek	0	1,8%	0	0	0	0
Konum	10,0%	14,5%	27,8%	17,5%	12,5%	0
Tavsiye	0	9,1%	16,7%	3,5%	0	0
Danışmanlık hizmetleri	20,0%	23,6%	11,1%	17,5%	25,0%	50,0%
Uygun işlik	20,0%	20,0%	0	21,1%	0	0
Avantajlarının varlığı	10,0%	0	16,7%	5,3%	12,5%	0
Sektör ve kurumlarla işbirlikleri	0	9,1%	5,6%	5,3%	12,5%	0
Güven	0	9,1%	0	8,8%	12,5%	0
Uygun kira	0	3,6%	5,6%	7,0%	0	0

İlköğretim mezunlarında yer bulamama ve sektörle bir arada olma, ön lisans mezunlarında konum, tavsiye ve avantajların varlığı, üniversite mezunlarında uygun işlik ve uygun kira, yüksek lisans mezunlarında ise altyapı imkanları, danışmanlık hizmetleri, sektör ve kurumlarla işbirlikleri ve güven gerekçelerinin dile getirilme oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

Tablo 53

Kuruluş Yılı / İŞGEM'i Tercih Nedenleri Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Yer bulamama	0	5,6%	2,9%	0
Altyapı imkanları	33,3%	5,6%	5,8%	0
Sektörle bir arada olma	0	5,6%	6,7%	12,0%
Kadın girişimcilere verdiği destek	0	0	0	4,0%
Konum	0	16,7%	18,3%	12,0%
Tavsiye	0	11,1%	7,7%	0
Danışmanlık hizmetleri	33,3%	5,6%	19,2%	32,0%
Uygun işlik	33,3%	11,1%	16,3%	20,0%
Avantajlarının varlığı	0	11,1%	4,8%	4,0%
Sektör ve kurumlarla işbirlikleri	0	5,6%	7,7%	4,0%
Güven	0	16,7%	5,8%	8,0%
Uygun kira	0	5,6%	4,8%	4,0%

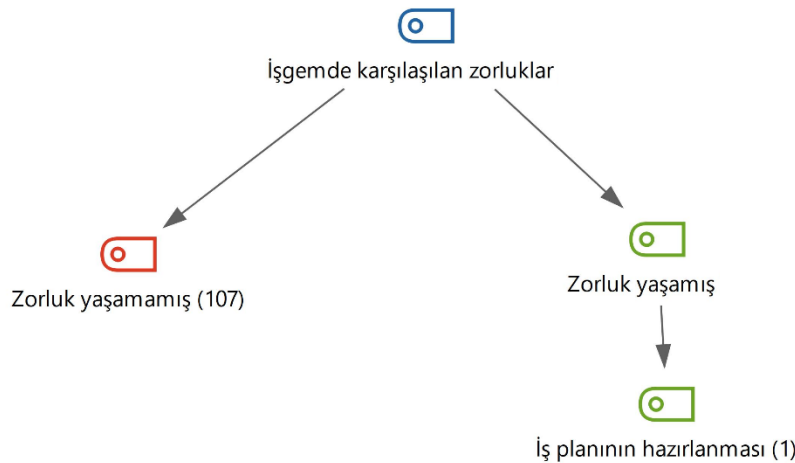
İşletmelerin kuruluş yılları dikkate alındığında 2012-2014 yılları arasında kurulanlarda altyapı imkanları, danışmanlık hizmetleri ve uygun işlik 2015-2017 yılları arasında kurulanlarda yer bulamama, tavsiye, avantajların varlığı, güven ve uygun kira, 2018-2020 yılları arasında kurulanlarda konum ve sektör ve kurumlarla işbirlikleri, 2021-2022 yıllarında kurulanlarda ise sektörle bir arada olma gerekçelerinin dile getirilme oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

İŞGEM'i tercih nedenlerine ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:

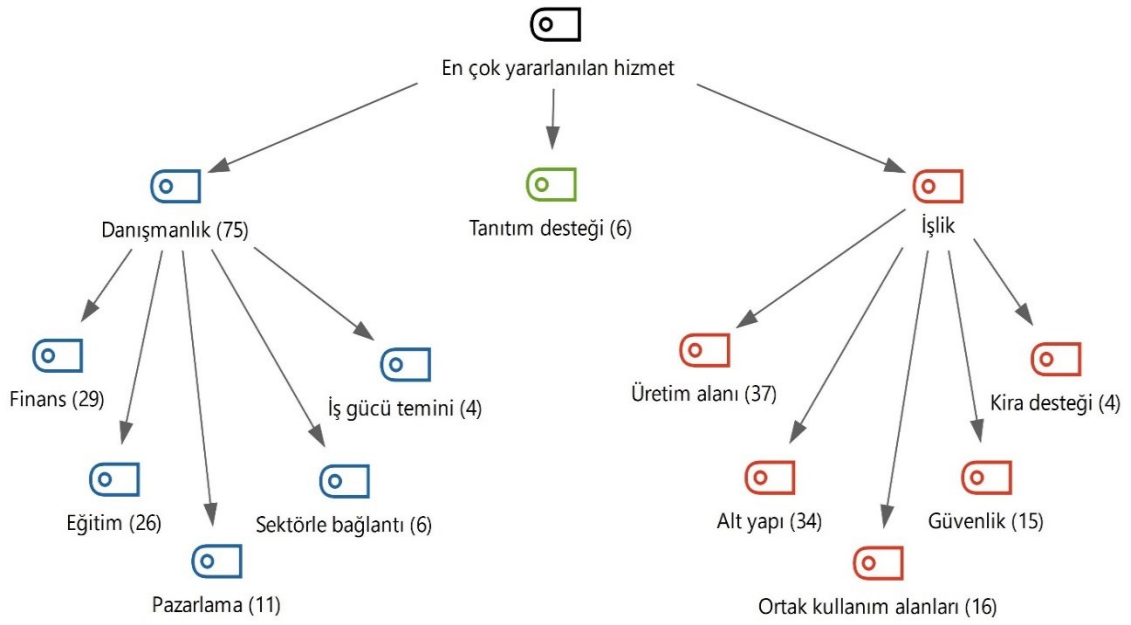


Şekil 16. İŞGEM'i tercih nedenleri / etkileşimli kelime ağacı

4.1.6. İŞGEM'e dâhil olmada yaşanan zorluklar



Şekil 17. İŞGEM'e dahil olmada yaşanan zorluklar / hiyerarşik kod-alt kod modeli



Şekil 19. En çok faydalanılan hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli

İŞGEM, işletmelere sunduğu işlik ve danışmanlık hizmetlerinin yanı sıra işletmelerin tanıtımına da katkı sağlamaktadır. İŞGEM'in en çok faydalanılan hizmetinin danışmanlık olduğu görülmektedir. İŞGEM işletmelere finans, eğitim, pazarlama, sektörle bağlantı ve iş gücü temini ile ilgili de yol göstermektedir. İŞGEM'in işlikle ilgili sunduğu hizmetler ise üretim alanı, altyapı, ortak kullanım alanları, güvenlik ve kira desteği olarak sınıflandırılmıştır.

Tablo 54

En Çok Faydalanılan Hizmetler / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Danışmanlık	97	89,81	89,81
Eğitim	27	25,00	54,00
Finans	27	25,00	54,00
Pazarlama	12	11,11	24,00
Sektörle bağlantı	7	6,48	14,00
İş gücü temini	5	4,63	10,00
İşlik	76	70,37	70,37
Üretim alanı	37	34,26	48,68
Alt yapı	34	31,48	44,74
Ortak kullanım alanları	17	15,74	22,37
Güvenlik	16	14,81	21,05
Kira desteği	5	4,63	6,58
Tanıtım desteği	7	6,48	6,48
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Tablo 54 incelendiğinde en çok faydalanılan danışmanlık hizmetinin katılımcıların yaklaşık %90'ı tarafından dile getirildiği görülmektedir. İşlikle ilgili hizmetler ise katılımcıların %70 tarafından dile getirilmiştir. İşlik ile ilgili en çok dile getirilen hizmetler üretim alanı ve altyapı olmuştur.



Şekil 20. En çok faydalanılan hizmetler / kelime bulutu

En çok yararlanılan hizmetlere ilişkin kelime bulutu incelendiğinde danışmanlık, hizmet, alanlar, üretim, eğitim, konular ve altyapı kelimeleri dikkat çekmektedir.

Tablo 55

Cinsiyet / Kuruluşta İhtiyaç Duyulan Kaynaklar Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
İşlik	40,6%	40%
<i>Kira desteği</i>	2,2%	0
<i>Güvenlik</i>	7,0%	0
<i>Ortak kullanım alanları</i>	5,7%	10,0%
<i>Alt yapı</i>	13,5%	7,5%
<i>Üretim alanı</i>	12,2%	22,5%
Tanıtım desteği	3,1%	0
Danışmanlık	56,3%	60%
<i>İş gücü temini</i>	2,2%	0
<i>Pazarlama</i>	4,8%	2,5%
<i>Eğitim</i>	10,9%	5,0%
<i>Finans</i>	10,9%	5,0%
<i>Sektörle bağlantı</i>	2,6%	2,5%

Tablo 55 incelendiğinde en çok faydalanılan hizmetlerde işlikle ilgili genel ifadelerin dile getirilme sıklığı açısından kadınlar ile erkekler benzer oranlara sahiptir. Bununla birlikte erkeklerde işliklerle ilgili kira desteği, güvenlik ve altyapı ile ilgili ifadeler daha yüksek oranda dile getirilirken bayanlarda ortak kullanım alanı ve üretim alanı ile ilgili ifadeler daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

Danışmanlık hizmetleri kadınlar arasında daha yüksek oranda dile getirilmiş olmakla birlikte iş gücü temini, pazarlama, eğitim ve finansla ilgili ifadeler erkekler tarafından daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

Tablo 56

Yaş / En Çok Faydalanılan Hizmetler Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
İşlik	41,1	43,8	39	35,7
<i>Kira desteği</i>	2,9%	1,1%	1,7%	3,6%
<i>Güvenlik</i>	8,8%	9,0%	4,2%	0
<i>Ortak kullanım alanları</i>	5,9%	7,9%	6,8%	0
<i>Alt yapı</i>	17,6%	15,7%	10,2%	7,1%
<i>Üretim alanı</i>	5,9%	10,1%	16,1%	25,0%
Tanıtım desteği	2,9%	2,2%	2,5%	3,6%
Danışmanlık	55,8	54	58,5	60,7
<i>İş gücü temini</i>	0	3,4%	1,7%	0
<i>Pazarlama</i>	2,9%	5,6%	4,2%	3,6%
<i>Eğitim</i>	2,9%	12,4%	10,2%	10,7%
<i>Finans</i>	14,7%	9,0%	10,2%	7,1%
<i>Sektörle bağlantı</i>	2,9%	1,1%	3,4%	3,6%

En çok işlik hizmetlerinden faydalandığını söyleyenlerin oranı en yüksek 31-40 yaş aralığındaki gruptadır. Danışmanlık hizmetinin ise 51 yaş ve üstü katılımcıların olduğu grupta dile getirilme oranı daha yüksektir.

Tablo 57

Eğitim / En Çok Faydalanılan Hizmetler Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
İşlik	53,1%	39,3%	36,3%	42,7%	36,9%	25%
<i>Kira desteği</i>	5,9%	1,2%	2,3%	2,0%	0	0
<i>Güvenlik</i>	11,8%	4,8%	6,8%	5,0%	10,5%	0
<i>Ortak kullanım alanları</i>	11,8%	4,8%	6,8%	6,9%	5,3%	0
<i>Alt yapı</i>	11,8%	7,1%	13,6%	14,9%	21,1%	25,0%
<i>Üretim alanı</i>	11,8%	21,4%	6,8%	13,9%	0	0
Tanıtım desteği	0	2,4%	2,3%	3,0%	5,3%	0
Danışmanlık	47,1%	58,4%	61,4%	54,5%	58%	75%
<i>İş gücü temini</i>	0	0	2,3%	3,0%	5,3%	0
<i>Pazarlama</i>	0	3,6%	6,8%	5,9%	0	0
<i>Eğitim</i>	5,9%	4,8%	15,9%	10,9%	15,8%	25,0%
<i>Finans</i>	11,8%	8,3%	13,6%	8,9%	15,8%	0
<i>Sektörle bağlantı</i>	5,9%	2,4%	2,3%	2,0%	0	25,0%

İşlik hizmetinden en yüksek faydalanma oranı ilköğretim mezunlarında olmakla beraber, alt yapı yüksek lisans, üretim alanı lise mezunları tarafından daha yüksek oranda

dile getirilmiştir. Danışmanlık hizmeti ise ön lisans mezunları tarafından daha yüksek oranda dile getirilmiştir. En çok iş gücü temini ve finans konusunda danışmanlık aldığını söyleyenlerin oranı yüksek lisans grubunda daha fazla iken, sektörle bağlantı ilköğretim, eğitim ön lisans grunda daha yüksek orandadır.

Tablo 58

Kuruluş Yılı / En Çok Faydalanılan Hizmetler Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
İşlik	50,0%	34,6%	41,2%	44,4%
<i>Kira desteği</i>	0	2,0%	1,6%	3,7%
<i>Güvenlik</i>	0	6,1%	6,3%	3,7%
<i>Ortak kullanım alanları</i>	0	6,1%	6,9%	3,7%
<i>Alt yapı</i>	0	12,2%	13,2%	11,1%
<i>Üretim alanı</i>	50,0%	8,2%	13,2%	22,2%
Tanıtım desteği	0	8,2%	1,1%	3,7%
Danışmanlık	50,0%	57,1%	57,7%	51,8%
<i>İş gücü temini</i>	0	4,1%	1,6%	0
<i>Pazarlama</i>	0	8,2%	4,2%	0
<i>Eğitim</i>	0	12,2%	11,1%	0
<i>Finans</i>	0	10,2%	10,1%	11,1%
<i>Sektörle bağlantı</i>	0	2,0%	3,2%	0

2012-2014 yıllarında kurulan işletmelerin %50'si en çok üretim alanı konusunda, %50'si de danışmanlık konusunda İŞGEM hizmetlerinden faydalandığını belirtmiştir. En çok danışmanlık hizmetinden faydalandığını söyleyenlerin en yüksek orana sahip olduğu grup 2015-2017 ve 2018- 2020 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir. En çok finans konusunda danışmanlık aldığını söyleyenlerin en yüksek orana sahip olduğu grup ise 2021-2022 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir.

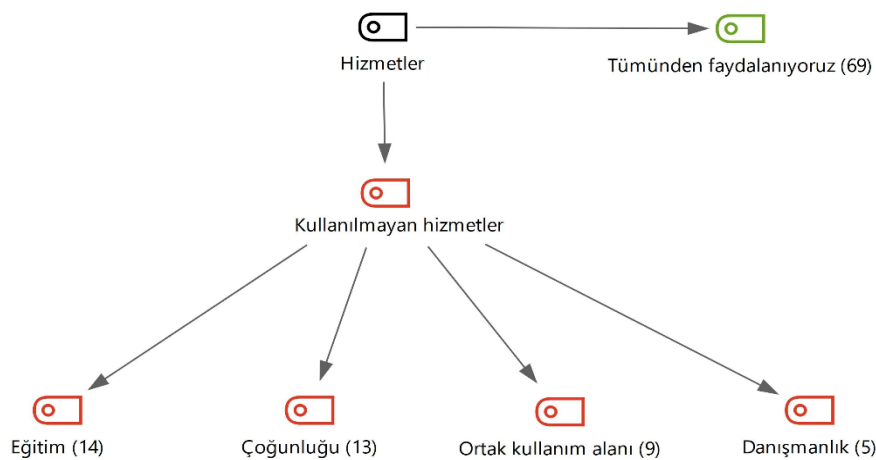
İŞGEM'de sunulan ve en çok faydalanılan hizmetlere ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 21. İŞGEM’de sunulan ve en çok faydalanan hizmetler / etkileşimli kelime ağacı

4.1.8. Kullanılmayan hizmetler

En az faydalanan İŞGEM hizmetlerinin belirlemesi amacıyla katılımcıların İŞGEM’de sunulan ve en az faydalandıkları hizmetlerin hangileri olduğu sorusu yöneltilmiştir. Kullanılmayan hizmetlerin kullanılmama nedenleri belirlenerek, bu hizmetlerin etkinliğinin artırılması için iyileştirmelerin yapılması gerekebilir. Katılımcı ifadelerine ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 22. Kullanılmayan hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Kullanılmayan hizmetlere ilişkin kelime bulutu incelendiğinde hayır, hizmetinden, yok, kullanıyoruz, kullanmıyoruz, olmadı ve eğitim kelimeleri dikkat çekmektedir.

Tablo 60

Cinsiyet / Kullanılmayan Hizmetler Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Kullanılmayan hizmetler	38,5%	27,8%
Çoğunluğu	13,2%	0
Danışmanlık	5,5%	0
Eğitim	14,3%	5,6%
Ortak kullanım alanı	5,5%	22,2%
Tümünden faydalaniyoruz	61,5%	72,2%

Tablo 60 incelendiğinde kullanmadığı hizmet olduğunu söyleyenlerin oranları erkeklerde kadınlara göre daha yüksektir. Kadınlarda ortak kullanım alanlarını kullanmadıklarını söyleyenlerin oranı erkeklere göre daha yüksektir.

Tablo 61

Yaş / Kullanılmayan Hizmetler Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Kullanılmayan hizmetler	7,7%	48,6%	39,6%	26,8%
Çoğunluğu	7,7%	18,2%	8,3%	6,7%
Danışmanlık	0	9,1%	2,1%	6,7%
Eğitim	0	15,2%	16,7%	6,7%
Ortak kullanım alanı	0	6,1%	12,5%	6,7%
Tümünden faydalaniyoruz	92,3%	51,5%	60,4%	73,3%

18-30 yaş grubunda tüm hizmetlerden faydalandıklarını söyleyenlerin oranı oldukça yüksek ve diğer yaş gruplarından daha fazladır. 31-40 yaş grubunda hizmetlerin çoğundan ve danışmanlıktan, 41-50 yaş grubunda da eğitim ve ortak kullanım alanından faydalanmadığını belirtenlerin oranları diğer gruplardan daha fazladır.

Tablo 62

Eğitim / Kullanılmayan Hizmetler Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Kullanılmayan hizmetler	0	30,8%	40,0%	45,0%	50,0%	50,0%
Çoğunluğu	0	10,3%	6,7%	10,0%	33,3%	50,0%
Danışmanlık	0	0	13,3%	7,5%	0	0
Eğitim	0	7,7%	13,3%	20,0%	16,7%	0
Ortak kullanım alanı	0	12,8%	6,7%	7,5%	0	0
Tümünden faydalıyoruz	100,0%	69,2%	60,0%	55,0%	50,0%	50,0%

İlköğretim mezunlarının tamamı tüm hizmetlerden faydalandıklarını belirtmişlerdir. Yüksek lisans mezunlarında hizmetlerin çoğunluğunu, ön lisans mezunlarında danışmanlık, lisans mezunlarında eğitim ve lise mezunlarında ortak kullanım alanlarını kullanmadığını söyleyenlerin oranı diğer gruplardan daha yüksektir.

Tablo 63

Kuruluş Yılı / Kullanılmayan Hizmetler Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Kullanılmayan hizmetler	0	26,7%	43,0%	15,4%
Çoğunluğu	0	6,7%	13,9%	0
Danışmanlık	0	0	6,3%	0
Eğitim	0	20,0%	13,9%	0
Ortak kullanım alanı	0	0	8,9%	15,4%
Tümünden faydalıyoruz	100,0%	73,3%	57,0%	84,6%

2012-2014 yıllarında kurulan işletme sahiplerinin tamamı tüm hizmetlerden faydalandıklarını belirtmişlerdir. 2015-2017 yılları arasındakilerde eğitim, 2018-2020 yılları arasındakilerde hizmetlerin çoğunluğu ve danışmanlık, 2021-2022 arasındakilerde ise ortak kullanım alanlarını kullanmadıklarını belirtenlerin oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

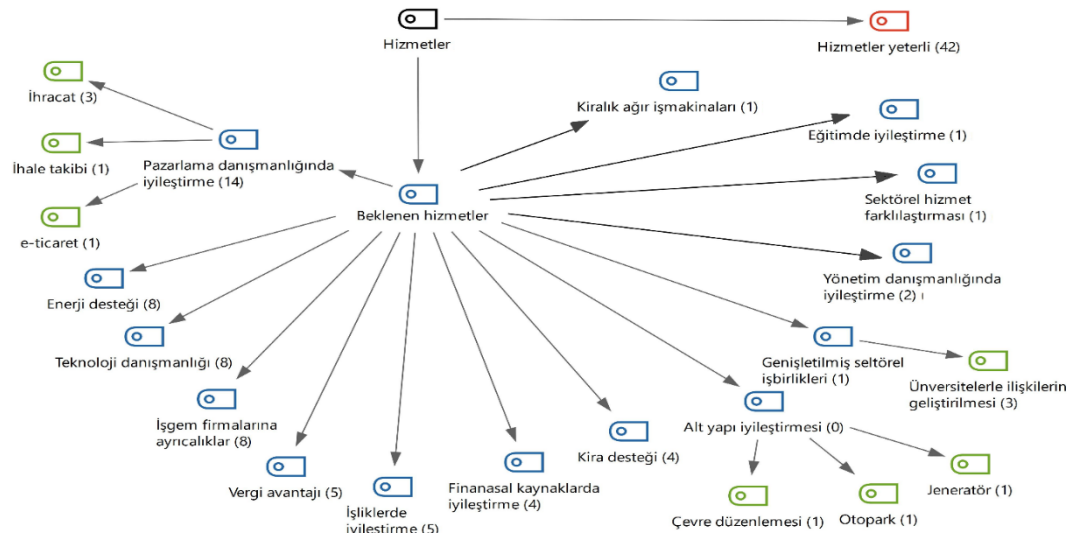
Kullanılmayan hizmetlere ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 24. Kullanılmayan hizmetler / etkileşimli kelime ağacı

4.1.9. Beklenen hizmetler

İŞGEM bünyesinde faaliyet gösteren işletmelere yönelik doğru hizmetlerin verilebilmesi açısından işletme ihtiyaçlarının anlaşılması önemlidir. Bu kapsamda katılımcılara İŞGEM'den beklentileri sorulmuştur. Katılımcıların cevaplarına ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 25. Beklenen hizmetler / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Genel olarak bakıldığında frekansları düşük olmakla beraber farklı hizmet ve iyileştirme taleplerinin var olduğu görülmektedir. Katılımcılar işliklerle ilgili olarak üretim ve depolama alanlarının daha geniş olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Enerji desteği, İŞGEM firmalarına özgü ayrıcalıklar ve teknoloji danışmanlığı en çok dile getirilen beklentiler olmuştur.

Tablo 64

Beklenen Hizmetler / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Beklenen hizmetler	67	62,04	62,04
<i>Pazarlama danışmanlığında iyileştirme</i>	16	14,81	23,88
<i>Teknoloji danışmanlığı</i>	8	7,41	11,94
<i>İŞGEM firmalarına ayrıcalıklar</i>	8	7,41	11,94
<i>Enerji desteği</i>	8	7,41	11,94
<i>İşliklerde iyileştirme</i>	5	4,63	7,46
<i>Vergi avantajı</i>	5	4,63	7,46
<i>Genişletilmiş sektörel işbirlikleri</i>	4	3,70	5,97
<i>Kira desteği</i>	4	3,70	5,97
<i>Finansal kaynaklarda iyileştirme</i>	4	3,70	5,97
<i>Çapa işletmeleri için devam eden destek</i>	3	2,78	4,48
<i>Geniş depo alanı</i>	3	2,78	4,48
<i>Personel temininde iyileştirme</i>	3	2,78	4,48
<i>Üretim yerinde iyileştirme</i>	3	2,78	4,48
<i>Alt yapı iyileştirmesi</i>	2	1,85	2,99
<i>Yönetim danışmanlığında iyileştirme</i>	2	1,85	2,99
<i>Kiralık Ağır iş makineleri</i>	1	0,93	1,49
<i>Sektörel hizmet farklılaştırması</i>	1	0,93	1,49
<i>Eğitimde iyileştirme</i>	1	0,93	1,49
Hizmetler yeterli	42	38,89	38,89
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin yaklaşık %39'u var olan hizmetlerin yeterli olduğunu belirtmiştir. Beklenen hizmetler arasında en çok dile getirilen pazarlama danışmanlığında iyileştirmeler olmuştur. Firma sahipleri bu iyileştirmeler kapsamında e-ticaret, ihracat ve ihaleler konusunda da danışmanlık taleplerini dile getirmiştir.

Beklenen hizmetlere ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 26. Beklenen hizmetler / kelime bulutu

Beklenen hizmetlere ilişkin kelime bulutu incelendiğinde İŞGEM, yeterli, hizmetler, iyi, konusunda kelimeleri dikkat çekmektedir. Ön plana çıkan kelimeler aslında hizmetlerden genel olarak memnuniyeti yansıtmaktadır. Bununla birlikte frekansı daha düşük olan avantajlar, enerji, teknik, pazarlama, destek, olsa, isterdim gibi kelimeler katılımcıların beklentilerini yansıtmaktadır.

Beklenen hizmetlerle ilgili olarak, alt kodların sayısının yüksek olması ve frekans değerlerinin düşük olması nedeni ile çapraz tablo karşılaştırmaları yapılmamıştır.

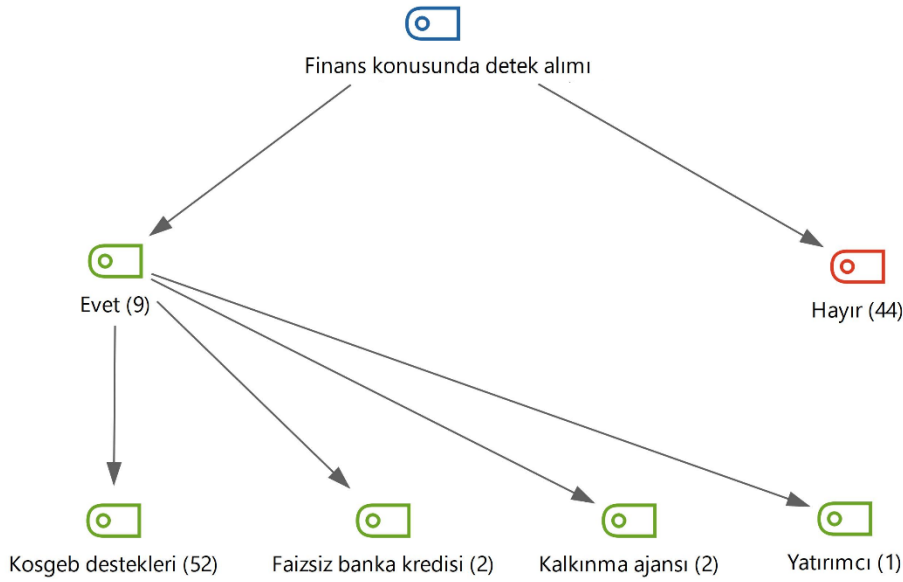
Beklenen hizmetlere ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 27. Beklenen hizmetler / etkileşimli kelime ağacı

4.1.10. Finansal kaynaklardan fon elde etmede İŞGEM'in katkısı

İŞGEM firmalara finansal kaynak bulma konusunda danışmanlık hizmetleri vermektedir. Bu kapsamda katılımcılara finans temininde İŞGEM'in katkısı sorulmuştur. Hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 28. Finans temininde İŞGEM'in katkısı / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Firma sahiplerinin 44'ü finans temininde İŞGEM'den destek almadıklarını belirtirken, diğer katılımcılar KOSGEB destekleri, faizsiz banka kredileri, kalkınma ajansları ve yatırımcı bulunması konusunda İŞGEM'in katkısından bahsetmiştir.

Tablo 65

Finans Temininde İŞGEM'in Katkısı / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Evet	64	59,26	59,26
KOSGEB destekleri	52	48,15	96,30
Kalkınma ajansı	2	1,85	3,70
Faizsiz banka kredisi	2	1,85	3,70
Yatırımcı	1	0,93	1,85
Hayır	44	40,74	40,74
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Tablo 67

Yaş / Finans Temininde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Evet	71,4%	43,8%	67,3%	60,0%
Faizsiz banka kredisi	0	0	4,1%	0
Kalkınma ajansı	7,1%	0	2,0%	0
KOSGEB destekleri	64,3%	37,5%	51,0%	40,0%
Yatırımcı	0	0	2,0%	0
Hayır	28,6%	56,3%	32,7%	40,0%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde finans temininde İŞGEM'in katkısı olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup 18-30 yaş aralığındakiler, en düşük olanın ise 31-40 yaş aralığındaki grup olduğu görülmektedir. Tüm yaş gruplarında en çok dile getirilen katkı KOSGEB desteklerinden faydalanma olmuştur.

Tablo 68

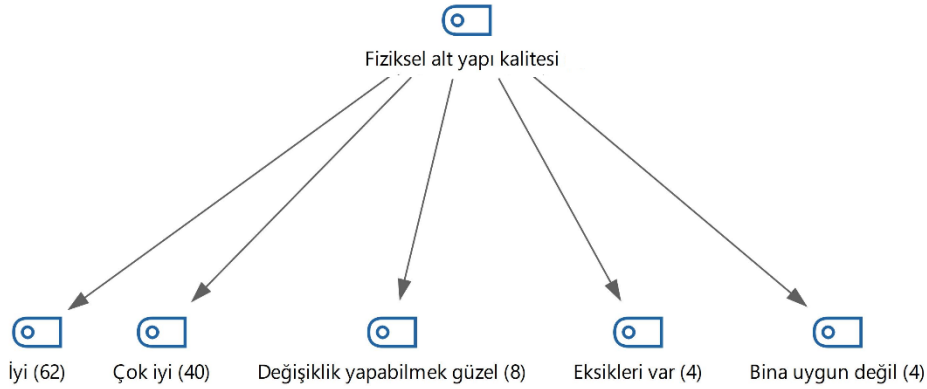
Eğitim / Finans Temininde İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Evet	71,4%	63,3%	73,4%	51,4%	66,6%	0
Faizsiz banka kredisi	0	2,4%	6,7%	0	0	0
Kalkınma ajansı	0	2,4%	0	2,6%	0	0
KOSGEB destekleri	71,4%	51,2%	60,0%	38,5%	33,3%	0
Yatırımcı	0	0	0	2,6%	0	0
Hayır	28,6%	36,6%	26,7%	48,7%	33,3%	100,0%

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde finans temininde İŞGEM'in katkısı olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun ilköğretim mezunları, en düşük olduğu grubun ise lisans mezunları olduğu görülmektedir. Tüm eğitim düzeylerinde en çok dile getirilen katkı KOSGEB desteklerinden faydalanma olmuştur.

4.1.11. İŞGEM'in sunduğu fiziksel altyapının kalitesi

İŞGEM'in firmalara sunduğu en önemli hizmetlerden birisi de fiziksel altyapı imkânlarıdır. Fiziksel altyapının kalitesine yönelik değerlendirmelerin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 31. Fiziksel altyapı kalitesi / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Firma sahiplerinin çoğunluğu fiziksel altyapı kalitesini iyi ve çok iyi olarak değerlendirmişken katılımcılar arasında değişiklik yapabilmekten güzel olduğunu, binanın uygun olmadığını ve eksiklerin olduğunu ifade edenler de vardır.

Tablo 70

Fiziksel Altyapı Kalitesi / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
İyi	62	57,41	57,41
Çok iyi	40	37,04	37,04
Değişiklik yapabilmek güzel	8	7,41	7,41
Bina uygun değil	4	3,70	3,70
Eksikleri var	4	3,70	3,70
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin neredeyse tamamı (102) fiziksel altyapının iyi veya çok iyi olduğunu belirtmiş, bazıları değişiklik yapmaya imkan tanınmasının da güzel olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte dörder katılımcı binanın uygun olmadığı ve eksiklerin olduğunu ifade etmiştir.

Fiziksel altyapı kalitesine ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 32. Fiziksel altyapı kalitesi / kelime bulutu

Fiziksel altyapı kalitesine ilişkin kelime bulutu incelendiğinde bizim, için, yeterli, gayet, iyi ve uygun kelimeleri dikkat çekmektedir. Frekansı yüksek olan kelimeler fiziksel altyapı kalitesinden memnuniyeti açıkça göstermektedir.

Tablo 71

Cinsiyet / Fiziksel Altyapı Kalitesi Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Eksikleri var	4,1%	0
Bina uygun değil	3,1%	4,8%
Değişiklik yapabilmek güzel	5,2%	14,3%
Çok iyi	35,1%	28,6%
İyi	52,6%	52,4%

Tablo 71 incelendiğinde her iki grupta da hizmet kalitesinden memnun olanların oranı çok yüksektir. Kadınlarda değişiklik yapabilmenin güzel olduğunu ve binanın uygun olmadığını dile getirenlerin oranı erkeklere göre daha yüksek iken fiziksel altyapı ile ilgili eksiklikler sadece erkekler tarafından dile getirilmiştir.

Tablo 72

Yaş / Fiziksel Altyapı Kalitesi Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Eksikleri var	0	2,9%	5,9%	0
Bina uygun değil	13,3%	5,7%	0	0
Değişiklik yapabilmek güzel	6,7%	5,7%	5,9%	11,8%
Çok iyi	13,3%	22,9%	39,2%	58,8%
İyi	66,7%	62,9%	49,0%	29,4%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde fiziksel altyapının eksiklerinin 41-50 yaş aralığındaki firma sahipleri, bina uygunsuzluğunun 18-30 yaş aralığındaki firma sahipleri, değişiklik yapabilmenin güzel olduğunun ise 51 yaş üstü firma sahipleri tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 73

Eğitim / Fiziksel Altyapı Kalitesi Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Eksikleri var	14,3%	2,2%	0	4,9%	0	0
Bina uygun değil	0	6,5%	6,7%	0	0	0
Değişiklik yapabilmek güzel	0	10,9%	0	4,9%	14,3%	0
Çok iyi	42,9%	34,8%	20,0%	29,3%	71,4%	50,0%
İyi	42,9%	45,7%	73,3%	61,0%	14,3%	50,0%

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde fiziksel altyapının eksiklerinin ilköğretim mezunları, bina uygunsuzluğunun lise ve ön lisans mezunları, değişiklik yapabilmenin güzel olduğunun ise yüksek lisans mezunları tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 74

Kuruluş Yılı / Fiziksel Altyapı Kalitesi Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Eksikleri var	0	0	2,4%	12,5%
Bina uygun değil	0	0	3,5%	6,3%
Değişiklik yapabilmek güzel	0	0	7,1%	12,5%
Çok iyi	50,0%	33,3%	35,3%	25,0%
İyi	50,0%	66,7%	51,8%	43,8%

2012-2017 yılları arasında kurulan işletme sahiplerinin tamamı fiziksel altyapı kalitesinden memnun olduklarını belirtmişlerdir. Eksiklikler ve uygunsuzluk ile ilgili değerlendirme yapanların oranının en yüksek olduğu grup 2021-2022 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir.

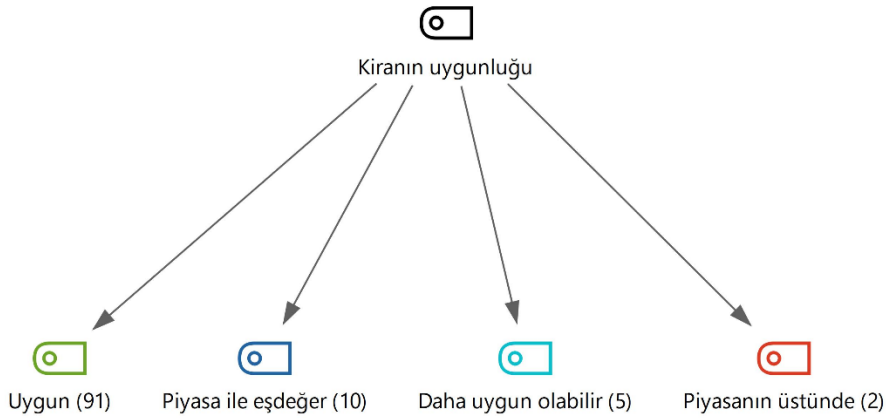
İŞGEM'in sunduğu fiziksel altyapının kalitesine ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 33. Fiziksel altyapı kalitesi / etkileşimli kelime ağacı

4.1.12. İŞGEM kiralarnın uygunluğu

İŞGEM'in firmalara sunduğu diğer önemli bir hizmet kiralık işyeridir. İş yerleri ile ilgili önemli unsurlardan birisi ise işyerinin kirasıdır. Katılımcılara İŞGEM'in sunduğu işyerlerinin kira bedelinin uygunluğu sorulmuştur. Kiraların uygun olup olmadığına yönelik değerlendirmelerin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 34. İŞGEM kiralarının uygunluğu / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Firma sahiplerinin çoğunluğu (91) İŞGEM'in sunduğu işyerlerinin kira bedelinin uygun olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte piyasa ile eşdeğer olduğuna, daha uygun olabileceğine ve piyasanın üstünde olduğuna yönelik ifadeler de kullanılmıştır.

Tablo 75

İŞGEM Kiralarının Uygunluğu / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Uygun	91	84,26	84,26
Piyasa ile eşdeğer	10	9,26	9,26
Daha uygun olabilir	5	4,63	4,63
Piyasanın üstünde	2	1,85	1,85
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin yaklaşık %84'ü İŞGEM'deki kiraların uygun olduğu, %9'u piyasa ile eşdeğer olduğu, %5'i kiraların daha uygun olabileceği ve %2'si piyasanın üstünde olduğuna yönelik değerlendirmelerde bulunmuştur.

İŞGEM kiralarının uygunluğuna ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 35. İŞGEM kiralarının uygunluğu / kelime bulutu

İŞGEM kiralarının uygunluğuna ilişkin kelime bulutu incelendiğinde uygun, evet, göre, bize, piyasa ve şartlarına kelimeleri dikkat çekmektedir. Frekansı yüksek olan kelimeler dikkate alındığında işyeri sahiplerinin İŞGEM’de sunulan işyerlerinin kiralarından memnun oldukları görülmektedir.

Tablo 76

Cinsiyet / İŞGEM Kiralarının Uygunluğu Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Piyanın üstünde	2,2%	0
Piyasa ile eşdeğer	10,0%	5,6%
Daha uygun olabilir	4,4%	5,6%
Uygun	83,3%	88,9%

Tablo 76 incelendiğinde İŞGEM’deki işyeri kiralarının piyanın üzerinde olduğunu söyleyenlerin sadece erkekler arasından olduğu görülmektedir. Kiraların piyasa ile eşdeğer olduğunu ifade edenlerin oranı erkeklerde kadınlara göre daha yüksektir. Kira bedellerini uygun bulan veya daha uygun olabileceğini belirtenlerin oranı ise kadınlarda erkeklere kıyasla daha yüksektir.

Tablo 77

Yaş / İŞGEM Kiralarının Uygunluğu Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Piyanın üstünde	7,7%	0	2,1%	0
Piyasa ile eşdeğer	15,4%	12,5%	6,3%	6,7%
Daha uygun olabilir	7,7%	0	8,3%	0
Uygun	69,2%	87,5%	83,3%	93,3%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde kiraların uygunluğunun 51 yaş ve üstündeki firma sahipleri, piyasa ile eşdeğer veya piyanın üstünde olduğunun 18-30 yaş aralığındaki firma sahipleri, daha uygun olabileceğinin ise 41-50 yaş aralığındaki firma sahipleri tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 78

Eğitim / İŞGEM Kiralarının Uygunluğu Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Piyanın üstünde	0	0	6,7%	0	0	50,0%
Piyasa ile eşdeğer	14,3%	7,7%	13,3%	10,3%	0	0
Daha uygun olabilir	14,3%	7,7%	0	2,6%	0	0
Uygun	71,4%	84,6%	80,0%	87,2%	100,0%	50,0%

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde İŞGEM kira bedellerinin piyanın üstünde olduğunun ön lisans mezunları, piyasa ile eşdeğer olduğu ve daha uygun olabileceği ilköğretim mezunları tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir. Yüksek lisans mezunlarının tamamı kiraların uygun olduğunu ifade etmiştir.

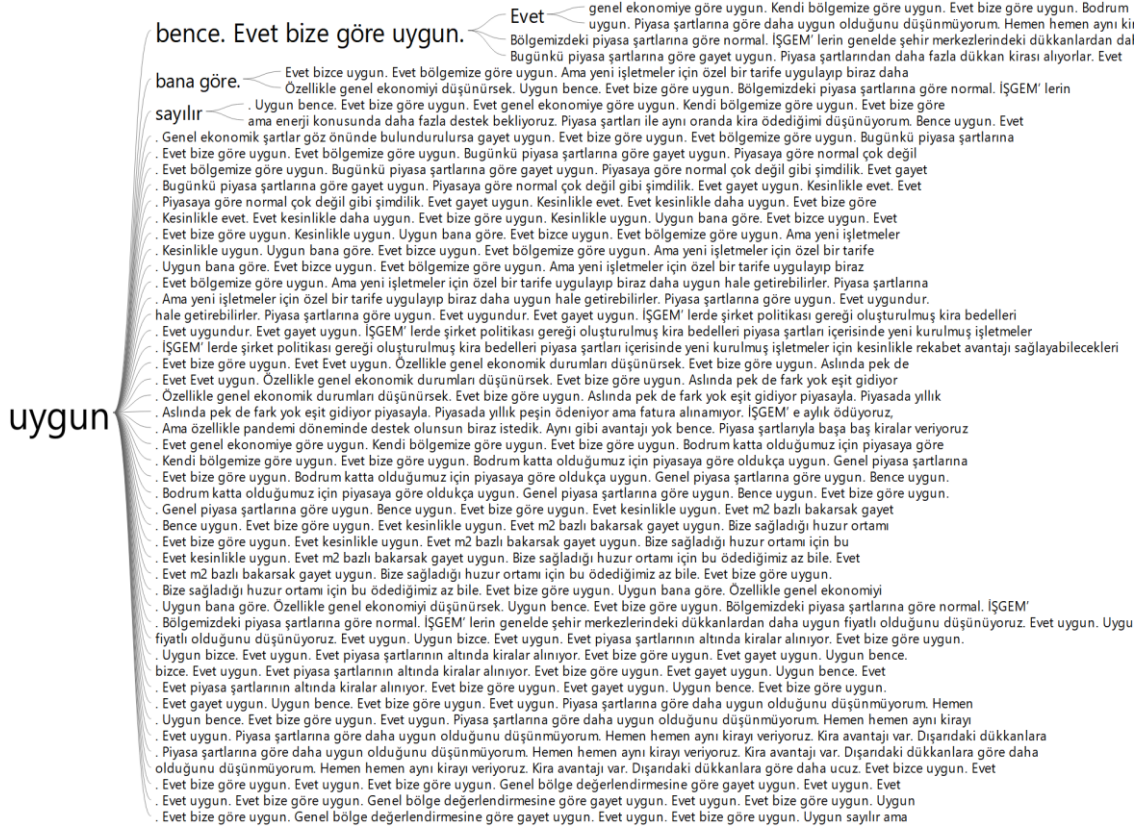
Tablo 79

Kuruluş Yılı / İŞGEM Kiralarının Uygunluğu Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Piyanın üstünde	0	6,7%	1,3%	0
Piyasa ile eşdeğer	0	13,3%	10,3%	0
Daha uygun olabilir	0	6,7%	5,1%	0
Uygun	100,0%	73,3%	83,3%	100,0%

2012-2014 ve 2021-2022 yılları arasında kurulan işletme sahiplerinin tamamı İŞGEM kira bedellerinin uygun olduğunu belirtmişlerdir. Kiraların piyasa değerinin üstünde olduğu, piyasa ile eşdeğer olduğu ve daha uygun olabileceğine yönelik değerlendirme yapanların oranının en yüksek olduğu grup 2015-2017 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir.

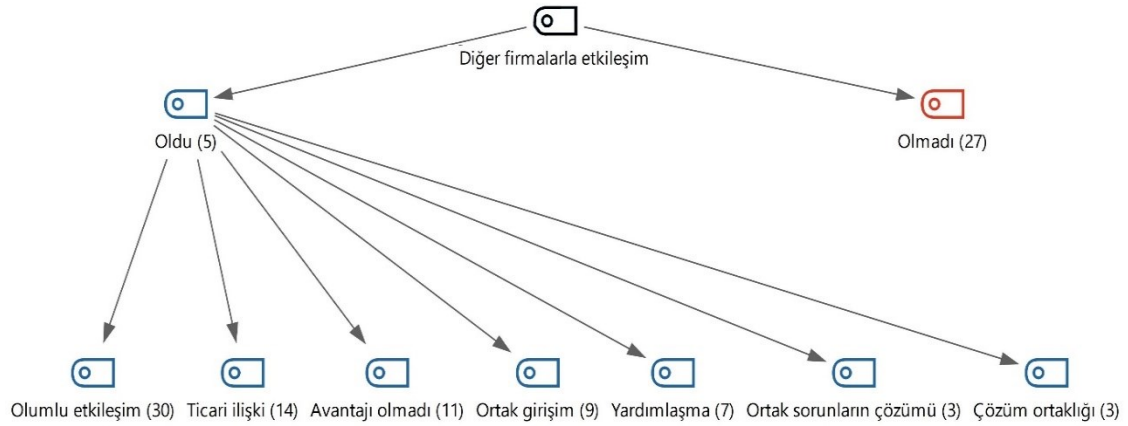
İŞGEM kiralılarının uygunluğuna ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 36. İŞGEM kiralılarının uygunluğu / etkileşimli kelime ağacı

4.1.13. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim

İŞGEM çatısı altında yer alan firmaların birbirleri ile etkileşiminin nasıl olduğu ve etkilerini değerlendirmek üzere katılımcılara yönlendirilen sorunun hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 37. İŞGEM’de yer alan diğer firmalarla etkileşim / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Firma sahiplerinin 27’si dışında hepsi diğer firmalarla etkileşimleri olduğuna yönelik değerlendirmelerde bulunmuştur. Etkileşim olduğunu belirten katılımcılar arasında bunun bir avantaj sağlamadığını belirtenlerin yanı sıra, olumlu etkileşim olduğunu, ticari ilişkileri olduğunu, ortak girişimlerde bulunduklarını, yardımlaşmalarını, ortak sorunların çözümünde birlikte hareket ettiklerini ve çözüm ortaklığı yaptıklarını ifade edenler de olmuştur.

Tablo 80

İŞGEM’de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Oldu	81	75,00	75,00
Olumlu etkileşim	30	27,78	39,47
Ticari ilişki	14	12,96	18,42
Avantajı olmadı	11	10,19	14,47
Ortak girişim	9	8,33	11,84
Yardımlaşma	7	6,48	9,21
Ortak sorunların çözümü	3	2,78	3,95
Çözüm ortaklığı	3	2,78	3,95
Olmadı	27	25,00	25,00
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin %75’i İŞGEM’deki diğer firmalarla etkileşimleri olduğunu belirtmişlerdir. Ancak bunların yaklaşık %15’i bu etkileşimin bir avantaj oluşturmadığı

konusunda görüş belirtmiştir. Katılımcıların yaklaşık %28'i diğer firmalarla olumlu etkileşimlerinin olduğu, %13'ü ticari ilişkilerinin olduğu, %8'i ortak girişimde bulundukları, %6'sı yardımlaştıkları, %3'ü ortak sorunların çözümünde birlikte hareket ettikleri ve %3'ü çözüm ortaklığı yaptıkları konusunda değerlendirmelerde bulunmuştur.

İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşime ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 38. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim / kelime bulutu

İŞGEM bünyesindeki diğer firmalarla etkileşime yönelik kelime bulutu incelendiğinde halindeyiz, firmalar, iletişim, evet, komşu, işletmelerle ve etkileşim kelimeleri dikkat çekmektedir. Frekansı yüksek olan kelimeler dikkate alındığında firmaların genel olarak etkileşim içinde bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte değiliz kelimesi de kelime bulutunda göze çarpmakta ve tüm firmaların benzer görüş belirtmediğini ortaya koymaktadır.

Tablo 81

Cinsiyet / İŞGEM’de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Olmadı	26,4%	16,7%
Oldu	73,7 %	83,4 %
Yardımlaşma	4,4%	16,7%
Ticari ilişki	12,1%	16,7%
Olumlu etkileşim	24,2%	44,4%
Ortak girişim	9,9%	0
Ortak sorunların çözümü	3,3%	0
Avantajı olmadı	11,0%	5,6%
Çözüm ortaklığı	3,3%	0

Tablo 81 incelendiğinde kadınlarda diğer firmalarla etkileşim içinde olduğunu ifade edenlerin oranı daha yüksektir. Yardımlaşma, ticari ilişki ve olumlu etkileşime yönelik ifadeler kadınlar tarafından daha yüksek oranda dile getirilmişken, ortak girişim, ortak sorunların çözümü ve çözüm ortaklığına yönelik ifadeler erkekler tarafından daha yüksek oranda dile getirilmiştir. Etkileşimin bir avantajı olmadığını ifade edenlerde de erkelerin oranı daha yüksektir.

Tablo 82

Yaş / İŞGEM’de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Olmadı	23,1%	34,4%	18,4%	26,7%
Oldu	77,0%	65,7%	81,6%	73,3%
Yardımlaşma	0	6,3%	4,1%	20,0%
Ticari ilişki	23,1%	15,6%	12,2%	0
Olumlu etkileşim	46,2%	18,8%	32,7%	13,3%
Ortak girişim	0	9,4%	10,2%	6,7%
Ortak sorunların çözümü	7,7%	0	0	13,3%
Avantajı olmadı	0	9,4%	12,2%	13,3%
Çözüm ortaklığı	0	3,1%	4,1%	0

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde diğer firmalarla etkileşim yaşadıklarını belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup 41-50 yaş aralığıdır. Diğer firmalarla etkileşimin avantajı olmadığını belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup 51 yaş ve üstüdür. Etkileşimin yardımlaşma ve ortak sorunların çözümü konusunda etkisini en yüksek oranda ifade eden grup da aynı gruptur. 18- 30 yaş aralığındaki grupta

ticari ilişki ve olumlu etkileşime yönelik değerlendirme yapanların oranı diğer gruplardan daha yüksektir.

Tablo 83

Eğitim / İŞGEM’de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Olmadı	28,6%	23,1%	20,0%	25,0%	33,3%	50,0%
Oldu	71,5%	77,0%	80,0%	75,0%	66,7%	50,0%
Yardımlaşma	0	7,7%	0	7,5%	16,7%	0
Ticari ilişki	0	15,4%	20,0%	12,5%	0	0
Olumlu etkileşim	42,9%	25,6%	33,3%	22,5%	33,3%	50,0%
Ortak girişim	14,3%	2,6%	13,3%	10,0%	16,7%	0
Ortak sorunların çözümü	0	2,6%	0	5,0%	0	0
Avantajı olmadı	0	15,4%	6,7%	10,0%	0	0
Çözüm ortaklığı	0	2,6%	0	5,0%	0	0

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde İŞGEM’deki diğer firmalarla etkileşimi olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup ön lisans mezunlarıdır. Ticari ilişkilere yönelik ifadelerin en yüksek oranda kullanıldığı grup da bu gruptur. Etkileşimin bir avantajı olmadığını belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup lise mezunlarıdır. Olumlu etkileşime yönelik ifadeler ilköğretim, yardımlaşma ve ortak girişim yüksek lisans, çözüm ortaklığı ise lisans mezunları tarafından daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

Tablo 84

Kuruluş Yılı / İŞGEM’de Yer Alan Diğer Firmalarla Etkileşim Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Olmadı	100,0%	6,7%	26,9%	21,4%
Oldu	0	93,3	73,1	78,5
Yardımlaşma	0	6,7%	7,7%	0
Ticari ilişki	0	13,3%	12,8%	14,3%
Olumlu etkileşim	0	40,0%	23,1%	42,9%
Ortak girişim	0	13,3%	7,7%	7,1%
Ortak sorunların çözümü	0	6,7%	1,3%	7,1%
Avantajı olmadı	0	13,3%	11,5%	0
Çözüm ortaklığı	0	0	2,6%	7,1%



Şekil 40. İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı / kelime bulutu

Kelime bulutu incelendiğinde katkısı, çok, için, büyük, tabi ve var kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Kelime bulutundan da anlaşıldığı gibi firma sahiplerinin işletmenin başarısında İŞGEM'in katkısına yönelik görüşleri genel olarak olumlu yöndedir.

Tablo 85

İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Olumlu katkısı oldu	96	88,89	88,89
Düşük katkı	11	10,19	10,19
Katkısı olmadı	1	0,93	0,93
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin yaklaşık %89'u işletmelerinin başarısında İŞGEM'in olumlu katkıları olduğunu belirtmiştir. İŞGEM'in katkısının düşük olduğunu söyleyenlerin oranı %10 iken sadece tek bir işletme İŞGEM'in katkısının olmadığını belirtmiştir.

Tablo 86

Cinsiyet / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Katkısı olmadı	0	5,6%
Düşük katkı	12,2%	0
Olumlu katkısı oldu	87,8%	94,4%

Tablo 86 incelendiğinde katkısı olmadı diyen işletme sahibinin bayan olduğu, düşük katkısı olduğunu belirtenlerin tamamının erkek olduğu ve olumlu katkısı olduğunu belirtenlerin oranının bayanlarda daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 87

Yaş / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	18-30	Y31-40	41-50	51 ve üstü
Katkısı olmadı	0	0	2,1%	0
Düşük katkı	0	21,9%	4,2%	13,3%
Olumlu katkısı oldu	100,0%	78,1%	93,8%	86,7%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde, 10-30 yaş arası tüm firma sahiplerinin İŞGEM'in olumlu katkısı olduğunu belirttiği ve İŞGEM'in katkısının düşük düzeyde olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun 31-40 yaş aralığındaki katılımcılar olduğu görülmektedir.

Tablo 88

Eğitim / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Katkısı olmadı	14,3%	0	0	0	0	0
Düşük katkı	0	17,9%	13,3%	5,1%	0	0
Olumlu katkısı oldu	85,7%	82,1%	86,7%	94,9%	100,0%	100,0%

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde yüksek lisans ve doktora mezunu tüm firma sahiplerinin İŞGEM'in olumlu katkısı olduğunu belirttiği ve İŞGEM'in katkısının düşük düzeyde olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun lisans mezunları olduğu görülmektedir.

Tablo 89

Kuruluş Yılı / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Katkısı olmadı	0	0	1,3%	0
Düşük katkı	50,0%	0	10,3%	15,4%
Olumlu katkısı oldu	50,0%	100,0%	88,5%	84,6%

Kuruluş tarihi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde 2015-2017 yılları arasında kurulan tüm firma sahiplerinin İŞGEM'in olumlu katkısı olduğunu belirttiği ve İŞGEM'in katkısının düşük düzeyde olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun 2021-2022 yılları arasında kurulan firma sahipleri olduğu görülmektedir.

Tablo 90

Sektör / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	Demir-Çelik	Diğer	Elektrik-Elektronik	Enerji	Gıda	Hizmet	Kimya	Mobilya	Sağlık	Tekstil	Yazılım/Bilişim
Katkısı olmadı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7,7%	0
Düşük katkı	9,1%	30,0%	28,6%	16,7%	4,8%	10,0%	9,1%	0	25,0%	0	0
Olumlu katkısı oldu	90,9%	70,0%	71,4%	83,3%	95,2%	90,0%	90,9%	100,0%	75,0%	92,3%	100,0%

Sektör değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde mobilya ve yazılım sektörlerinde faaliyet gösteren tüm firma sahiplerinin İŞGEM'in olumlu katkısı olduğunu belirttiği ve İŞGEM'in katkısının düşük düzeyde olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun diğer sektörler grubundaki firma sahipleri olduğu görülmektedir.

Tablo 91

Çalışan Sayısı / İşletmenin Başarısında İŞGEM'in Katkısı Çapraz Tablo

	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	31-35	36-40	41-45
Katkısı olmadı	0	4,2%	0	0	0	0	0	0
Düşük katkı	11,4%	8,3%	0	33,3%	0	0	0	0
Olumlu katkısı oldu	88,6%	87,5%	100,0%	66,7%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Çalışan sayısı değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde 11-15 ve 21 ve üzeri çalışanı olan tüm firma sahiplerinin İŞGEM'in olumlu katkısı olduğunu belirttiği ve

İŞGEM'in katkısının düşük düzeyde olduğunu belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grubun 16-20 çalışanı bulunan firma sahipleri olduğu görülmektedir.

İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısına ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 41. İşletmenin başarısında İŞGEM'in katkısı / etkileşimli kelime ağacı

4.1.15. İŞGEM'de olunmaması halinde başarı durumu

Firma sahiplerine İŞGEM'de faaliyet göstermeselerdi aynı başarıyı sağlayıp sağlayamayacakları sorulmuştur. Cevaplara ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:

Tablo 92

İŞGEM’de Olunması Durumunda Başarı Durumu / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Aynı başarıyı sağlayamazdım	41	37,96	37,96
Daha zorlu olurdu	37	34,26	34,26
Aynı başarıyı sağladık	25	23,15	23,15
Belli değil	5	4,63	4,63
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin yaklaşık %38’i İŞGEM olmasaydı mevcut başarılarını sağlayamayacaklarını, %34’ü aynı başarıyı yakalasalar da bunun daha zor olacağını, %23’ü ise aynı başarıyı sağlayabileceklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 93

Cinsiyet / İŞGEM’de Olunmaması Halinde Başarı Durumu Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Aynı başarıyı sağladık	26,7%	5,6%
Daha zorlu olurdu	33,3%	38,9%
Belli değil	5,6%	0
Aynı başarıyı sağlayamazdım	34,4%	55,6%

Tablo 93 incelendiğinde aynı başarıyı sağlayamayacaklarını, sağlasalar da bunun daha zor olacağını ifade edenlerin oranı bayanlarda erkeklere göre daha yüksektir. Erkeklerde ise aynı başarıyı İŞGEM’siz de sağlayacaklarını ifade edenlerin oranı bayanlara göre daha yüksektir.

Tablo 94

Yaş / İŞGEM’de Olunmaması Halinde Başarı Durumu Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Aynı başarıyı sağladık	7,7%	21,9%	25,0%	33,3%
Daha zorlu olurdu	69,2%	28,1%	37,5%	6,7%
Belli değil	7,7%	9,4%	0	6,7%
Aynı başarıyı sağlayamazdım	15,4%	40,6%	37,5%	53,3%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde, yaş grupları ilerledikçe İŞGEM olmadan da aynı başarıyı sağlayacağını ifade edenlerin oranı yükselmekte, aynı başarıyı sağlasalar da bunun daha zor olacağını ifade edenlerin oranı azalmaktadır. Aynı başarıyı sağlayamayacağını ifade edenlerin oranının en yüksek olduğu grup da 52 yaş üstündeki katılımcıların olduğu gruptur.

Tablo 95

Eğitim / İŞGEM’de Olunmaması Halinde Başarı Durumu Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Aynı başarıyı sağladık	14,3%	30,8%	13,3%	23,1%	0	50,0%
Daha zorlu olurdu	42,9%	28,2%	46,7%	38,5%	16,7%	0
Belli değil	14,3%	7,7%	0	2,6%	0	0
Aynı başarıyı sağlayamazdım	28,6%	33,3%	40,0%	35,9%	83,3%	50,0%

Eğitim düzeyi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde aynı başarıyı sağlayacağını ifade edenlerin oranının en yüksek olduğu grup lise mezunlarıdır. Aynı başarıyı sağlayamayacağını ifade edenlerde yüksek lisans, daha zor olacağını ifade edenlerde ise ön lisans mezunlarına ait oranlar daha yüksektir.

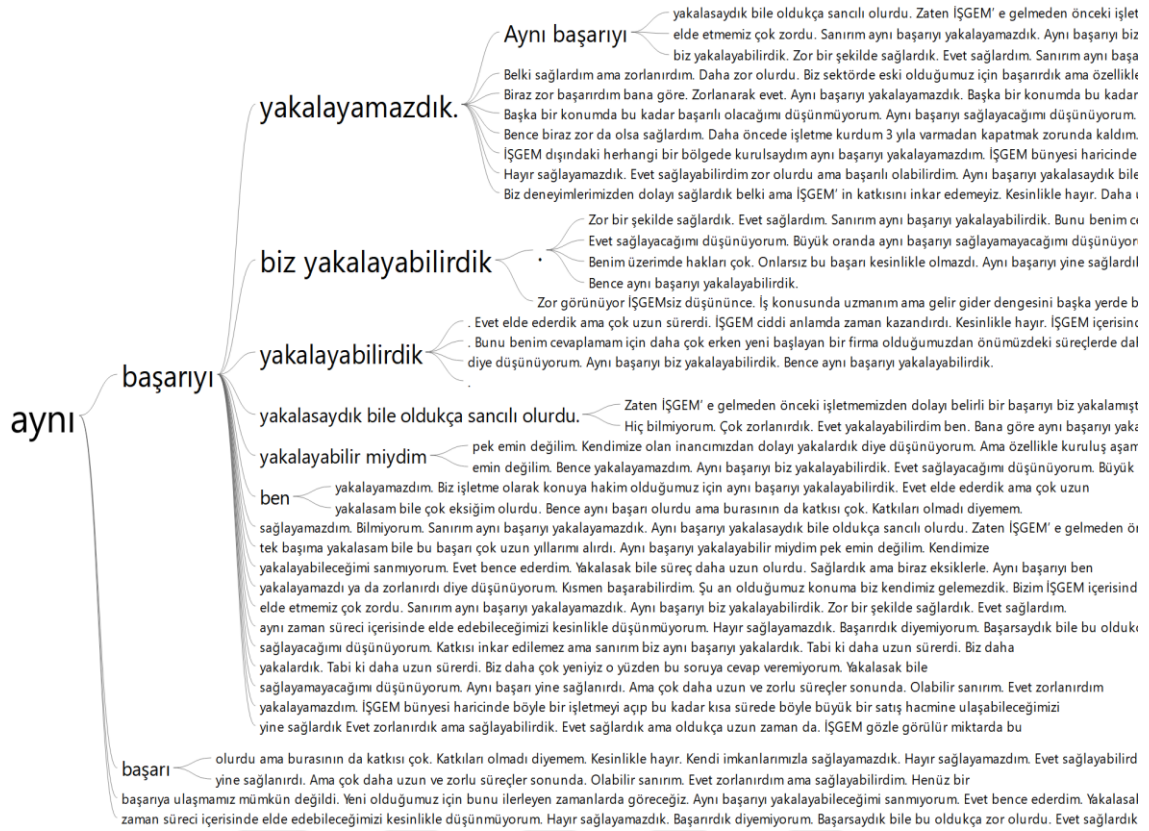
Tablo 96

Kuruluş Yılı / İŞGEM’de Olunmaması Halinde Başarı Durumu Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Aynı başarıyı sağladık	50,0%	6,7%	26,9%	15,4%
Daha zorlu olurdu	50,0%	20,0%	39,7%	15,4%
Belli değil	0	6,7%	0	30,8%
Aynı başarıyı sağlayamazdım	0	66,7%	33,3%	38,5%

Kuruluş tarihi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde İŞGEM olmasaydı da aynı başarıyı sağlayabileceklerini ve aynı başarıyı sağlasalar da bunun daha zor olacağını ifade edenlerin oranının en yüksek olduğu grup 2012-2014 yılları arasında kurulan firma sahipleridir. Aynı başarıyı sağlayamayacağını ifade edenlerin oranının en yüksek olduğu grup ise 2015-2017 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir.

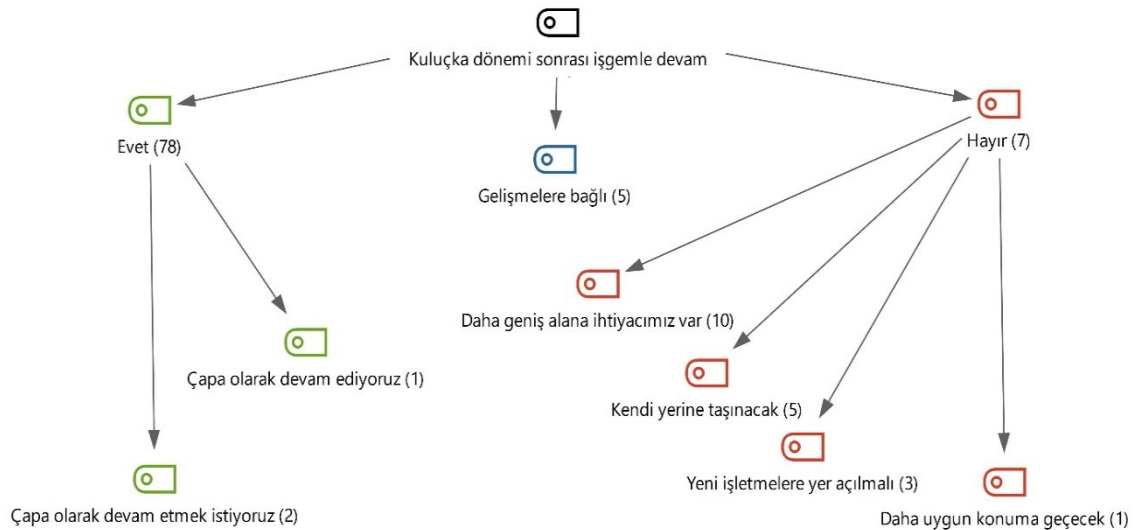
İŞGEM’de olunmasaydı başarı durumuna ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 44. İŞGEM’de olunmaması halinde başarı durumu / etkileşimli kelime ağacı

4.1.16. İŞGEM’de faaliyetlere devam etme isteği

Firma sahiplerine İŞGEM’de faaliyetlerine devam etmek isteyip istemedikleri sorulmuştur. Cevaplara ilişkin hiyerarşik kod-alt kod modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 45. İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği / hiyerarşik kod-alt kod modeli

Firma sahiplerinin çoğu kuluçka dönemi sonrasında da İŞGEM’de kalmaya devam etmek istediğini belirtmiştir. İŞGEM’de devam etmek istemeyenler arasında ise daha geniş yer ihtiyacı, kendi yerine taşınma, yeni işletmelere yer açılması ve daha uygun konuma taşınma gerekçelerini dile getirirler bulunmaktadır. Katılımcıların verdikleri cevaplarla ilişkin kelime bulutu aşağıdaki gibidir:



Şekil 46. İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği / kelime bulutu

Kelime bulutu incelendiğinde evet, tabi, isterim, kalmak, kalmayı, isteriz, devam ve şansımız kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Bu kelimeler firma sahiplerinin çoğunluğunun İŞGEM’de kalma isteklerini yansıtmaktadır.

Tablo 97

İŞGEM’de Faaliyetlerine Devam Etme İsteği / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Evet	81	75,00	75,00
Çapa olarak devam etmek istiyoruz	2	1,85	66,67
Çapa olarak devam ediyoruz	1	0,93	33,33
Hayır	22	20,37	20,37
Daha geniş alana ihtiyacımız var	10	9,26	55,56
Kendi yerine taşınacak	5	4,63	27,78
Yeni işletmelere yer açılmalı	3	2,78	16,67
Daha uygun konuma geçecek	1	0,93	5,56
Gelişmelere bağlı	5	4,63	4,63
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin %75’i İŞGEM’de kuluçka dönemi sonrası faaliyetlerine devam etmek istediklerini ifade etmişlerdir. Faaliyetlerine İŞGEM’de devam etmek istemediklerini söyleyenler arasında en yoğun dile getirilen gerekçe daha geniş yer ihtiyacı olmuştur. Ayrıca kendi yerine geçeceği için, yeni firmalara yer açılması için ve daha uygun konuma geçmek için İŞGEM’de devam etmek istemeyenler bulunmaktadır.

Tablo 98

Cinsiyet / İŞGEM’de Faaliyetlerine Devam Etme İsteği Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Gelişmelere bağlı	5,4%	0
Evet	70,0%	84,2%
Çapa olarak devam etmek istiyoruz	2,2%	0
Çapa olarak devam ediyoruz	1,1%	0
Hayır	24,6%	15,8%
Yeni işletmelere yer açılmalı	2,2%	5,3%
Daha uygun konuma geçecek	1,1%	0
Kendi yerine taşınacak	5,4%	0
Daha geniş alana ihtiyacımız var	9,7%	5,3%

Tablo 98 incelendiğinde bayanlarda İŞGEM’de faaliyetlere devam etmek istediklerini ifade edenlerin oranı erkeklerden daha yüksektir.

Tablo 99

Yaş / İŞGEM’de Faaliyetlerine Devam Etme İsteği Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Gelişmelere bağlı	0	5,9%	6,1%	0
Evet	64,2%	73,5%	73,5%	73,3%
Çapa olarak devam etmek istiyoruz	0	0	4,1%	0
Çapa olarak devam ediyoruz	7,1%	0	0	0
Hayır	35,7%	20,5%	20,4%	26,7%
Yeni işletmelere yer açılmalı	7,1%	2,9%	2,0%	0
Daha uygun konuma geçecek	0	0	2,0%	0
Kendi yerine taşınacak	0	2,9%	8,2%	0
Daha geniş alana ihtiyacımız var	14,3%	8,8%	4,1%	20,0%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde, İŞGEM’de faaliyetlere devam etmek istediklerini ifade edenlerin oranının 31 yaş üstü gruplarda daha yüksek ve benzer olduğu görülmektedir. 18-30 yaş aralığındaki grupta İŞGEM’de devam etmek istemediklerini söyleyenlerin oranı diğer gruplara göre daha yüksektir.

Tablo 100

Eğitim / İŞGEM’de Faaliyetlerine Devam Etme İsteği Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Gelişmelere bağlı	0	2,5%	13,3%	2,6%	0	50,0%
Evet	50,0%	67,5 %	73,4%	79,5%	100%	50%
Çapa olarak devam etmek istiyoruz	0	0	6,7%	0	16,7%	0
Çapa olarak devam ediyoruz	0	0	0	2,6%	0	0
Hayır	50%	30%	13,4%	18%	0	0
Yeni işletmelere yer açılmalı	20,0%	2,5%	0	0	0	0
Daha uygun konuma geçecek	0	2,5%	0	0	0	0
Kendi yerine taşınacak	0	2,5%	6,7%	7,7%	0	0
Daha geniş alana ihtiyacımız var	10,0%	12,5 %	0	10,3%	0	0

Tablo 100 incelendiğinde yüksek lisans mezunu katılımcıların tamamı kuluçka dönemi sonrasında da İŞGEM’de faaliyetlerine devam etmek istediğini ifade etmişlerdir. Genel itibariyle eğitim düzeyi yükseldikçe İŞGEM’de devam etmek isteyenlerin oranı da yükselmektedir. Devam etmek istemediklerini belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup ise ilköğretim mezunlarının olduğu grup olup eğitim düzeyi yükseldikçe bu oran azalmaktadır.

Tablo 101

Kuruluş Yılı / İŞGEM’de Faaliyetlerine Devam Etme İsteği Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Gelişmelere bağlı	0	6,7%	5,1%	0
Evet	50,0%	86,7%	74,7%	50,0%
Çapa olarak devam etmek istiyoruz	0	0	2,5%	0
Çapa olarak devam ediyoruz	50,0%	0	0	0
Hayır	50,0%	6,7%	20,3%	50%
Yeni işletmelere yer açılmalı	0	0	1,3%	12,5%
Daha uygun konuma geçecek	50,0%	0	0	0
Kendi yerine taşınacak	0	0	6,3%	0
Daha geniş alana ihtiyacımız var	0	0	7,6%	25,0%

Kuruluş tarihi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde kuluçka dönemi sonrasında da İŞGEM’de faaliyetlerine devam etmek istediğini ifade edenlerin oranının en yüksek olduğu grup 2015-2017 yılları arasında kurulmuş işletme sahipleridir. Devam etmek istemediklerini belirtenlerin oranının en yüksek olduğu grup ise 2012-2014 ve 2021-2022 yılları arasında kurulan işletme sahipleridir.

İŞGEM’de faaliyetlere devam etme isteğine ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 47. İŞGEM’de faaliyetlerine devam etme isteği / etkileşimli kelime ağacı

Kelime bulutu incelendiğinde katkı, var, evet, tabi, ekonomiye, kesinlikle kelimeleri ön plana çıkmaktadır. Bu kelimeler firma sahiplerinin çoğunluğunun İŞGEM'in yerel ekonomiye olan katkısını dile getirdiğini göstermektedir. Nispeten frekansı düşük olan kelimeler incelendiğinde istihdam, yatırım ve vergi kelimeleri de bu katkıyı açıklarken kullanılan kelimeler arasında göze çarpmaktadır.

Tablo 102

İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı / Alt Kodların İstatistiği

	Belgeler	Yüzde	Yüzde (geçerli)
Katkısı var	106	98,15	98,15
<i>İstihdama katkı</i>	23	21,30	79,31
<i>Yeni yatırım</i>	10	9,26	34,48
<i>Vergi</i>	7	6,48	24,14
Önemli katkı yok	2	1,85	1,85
Kodlanmış BELGELER	108	100,00	100,00
Kodlanmamış BELGELER	0	0,00	-
ANALİZ EDİLEN BELGELER	108	100,00	-

Firma sahiplerinin yaklaşık %98'i İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu katılımcılar arasında ekonomiye katkı ile ilgili olarak istihdama katkı, yeni yatırım ve vergi ile ilgili değerlendirmelerde bulunanlar olmuştur.

Tablo 103

Cinsiyet / İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı Çapraz Tablo

	Erkek	Kadın
Önemli katkı yok	2,0%	0
Katkısı var	67,7%	52,4%
<i>Vergi</i>	6,1%	4,8%
<i>Yeni yatırım</i>	6,1%	19,0%
<i>İstihdama katkı</i>	18,2%	23,8%

Tablo 103 incelendiğinde İŞGEM'in yerel ekonomiye önemli bir katkısı olmadığını ifade edenlerin erkekler arasında olduğu ve erkeklerde vergi, bayanlarda ise yeni yatırım ve istihdama katkı alt kodlarının daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 104

Yaş / İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı Çapraz Tablo

	18-30	31-40	41-50	51 ve üstü
Önemli katkı yok	7,7%	0	0	6,3%
Katkısı var	69,2%	79,4%	57,9%	56,3%
<i>Vergi</i>	0	5,9%	7,0%	6,3%
<i>Yeni yatırım</i>	0	2,9%	12,3%	12,5%
<i>İstihdama katkı</i>	23,1%	11,8%	22,8%	18,8%

Yaş değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde, ekonomiye katkı ile ilgili olarak vergi alt kodunun 41-50, yeni yatırım alt kodunun 41 yaş ve üzeri, istihdama katkı alt kodunun ise 18-30 yaş grubu tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 105

Eğitim / İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı Çapraz Tablo

	İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
Önemli katkı yok	0	0	6,3%	2,4%	0	0
Katkısı var	71,4%	52,2%	75,0%	75,6%	50,0%	100,0%
<i>Vergi</i>	0	8,7%	6,3%	2,4%	12,5%	0
<i>Yeni yatırım</i>	0	15,2%	6,3%	2,4%	12,5%	0
<i>İstihdama katkı</i>	28,6%	23,9%	6,3%	17,1%	25,0%	0

Tablo 105 incelendiğinde ekonomiye katkı ile ilgili olarak vergi alt kodunun yüksek lisans, yeni yatırım lisans, istihdama katkı alt kodunun ise ilk öğretim mezunu katılımcı grubu tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

Tablo 106

Kuruluş Yılı / İŞGEM'in Yerel Ekonomiye Katkısı Katkısı Çapraz Tablo

	2012-2014	2015-2017	2018-2020	2021-2022
Önemli katkı yok	0	5,3%	1,2%	0
Katkısı var	0	47,4%	70,2%	71,4%
<i>Vergi</i>	0	10,5%	6,0%	0
<i>Yeni yatırım</i>	33,3%	15,8%	6,0%	7,1%
<i>İstihdama katkı</i>	66,7%	21,1%	16,7%	21,4%

Kuruluş tarihi değişkenine ilişkin çapraz tablo incelendiğinde ekonomiye katkı ile ilgili olarak vergi alt kodunun 2015-2017, yeni yatırım ve istihdama katkı alt kodlarının ise 2012-2014 yılları arasında kurulan işletme sahipleri tarafından daha yüksek oranda dile getirildiği görülmektedir.

İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısına ilişkin etkileşimli kelime ağacı aşağıdaki gibidir:



Şekil 50. İŞGEM'in yerel ekonomiye katkısı / etkileşimli kelime ağacı

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Öneri

Lalkaka (2002)'nin de belirttiği gibi iş geliştirme (kuluçka) merkezleri, bünyelerindeki işletmelere hayati öneme sahip hizmetleri sunarken, girişimcilerin iş fikirlerini ticarileştirmeye kadar götürmelerine, başarısızlık durumlarını azaltarak iş ve istihdam yaratmalarına ve böylece ekonomiye katkı sağlamalarına destek olmaktadır.

Yukarıda da belirtildiği üzere iş geliştirme (kuluçka) merkezleri sunmuş oldukları hayati öneme sahip hizmetler aracılığı ile yeni girişimcilere sıkıntılı geçebilecek ilk kuruluş yıllarında destek olmayı hedeflemektedir. Bu çalışmada bahsi geçen bu hizmetlerin girişimciler açısından değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Amaç iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinde sunulan hizmetlerin bu merkezlerde ilgili hizmetlerden yararlanan girişimciler penceresinden değerlendirilmesidir.

Bu amaçla ülke genelinde hizmetlerine devam eden toplam 15 adet İŞGEM çalışmaya dahil edilmiştir. İŞGEM bünyesinde faaliyetlerine devam eden 132 adet girişimci firma ile irtibat sağlanmış ve çalışmamıza katkı sağlamayı kabul eden 108 girişimci ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucu elde edilen sonuçlar ve literatürde daha önceden yer alan çalışmalarla bağlantıları aşağıda yer almaktadır.

Çalışmada öncelikli olarak katılımcı işletmelerin kuruluş aşamasında karşılaştıkları temel zorluklar, karşılaştıkları yasal prosedürler, ihtiyaç duydukları kaynaklar ve bu süreçleri boyunca İŞGEM'in sağlamış olduğu katkılar sorulmuş ve literatürü destekler cevaplar alınmıştır. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplara göre kuruluş aşamasında en sık rastlanan zorluk 44 katılımcıya göre finansal sorunlardır. Bunu sırasıyla iş yeri (20), süreç bilgi eksikliği (18) ve üretim araçlarına erişim (14) takip etmiştir. Kuruluş aşamasında en çok ihtiyaç duyulan kaynak boyutunda da ilk sırayı finans (42) almaktadır. Devamında sırasıyla iş yeri (20), personel (13) ve danışmanlık (12) gelmektedir. İŞGEM'in katkı boyutuna gelince 75 katılımcı özellikle almış oldukları danışmanlık hizmetleri yardımıyla kuruluş aşamasında karşılaştıkları zorluklarla ve ihtiyaçlarla daha kolay mücadele ettiklerini belirtmişlerdir. Gerekli altyapıları

tamamlanmış iş yerlerinin (26) de kuruluş aşamasında büyük kolaylık sağladığı dile getirilmiştir. Benzer şekilde Oran (2020) tarafından yapılan girişimciliğin geliştirilmesinde girişimcilik ve kuluçka merkezlerinin rolünü araştıran çalışmada da katılımcıların dile getirdikleri zorluklar finansman temini, yüksek kira bedelleri ve yasal prosedürler olarak belirtilmiş ve bahsi geçen sorunlarla alakalı gerekli destekleri alabildikleri dile getirilmiştir (s.64). Aynı şekilde Lewis vd. (2011), tarafından iş geliştirme (kuluçka) merkezi başarısına yönelik çalışmada da yeni kurulan işletmelerin sermayeye erişimleri olmadığı için çoğu zaman başarısız olduklarından dolayı bu merkezlerde sunulan ilk üç hizmetin müşteri firmaların sermayeye erişimine yardımcı olmak olduğu belirtilmiştir (s.69).

Katılımcılara yöneltilen İŞGEM'i tercih etme sebebiniz ve İŞGEM'e dahil olurken yaşadığınız zorluklar sorularına verilen cevaplar arasında tercih etme sebebinde ilk sırayı 31 katılımcı ile verilen danışmanlık hizmeti almaktadır. Bunu sırayla konum ve uygun işlik (25), sektörlerle bir arada olma ve İŞGEM'e duyulan güven (11) takip etmektedir. Ayrıca katılımcıların tamamına yakını (107) İŞGEM'e dahil olma sürecinde herhangi bir zorluk yaşamadıklarını dile getirmişlerdir. Mireftekhari (2017) tarafından iş geliştirme (kuluçka) merkezleri üzerine yapılan çalışmada benzer şekilde girişimcilerin iş geliştirme (kuluçka) merkezine katılma nedenleri arasında merkezin sunduğu hizmetleri kullanmak yer almaktadır. Çünkü iş geliştirme (kuluçka) merkezi ekibinden hem bilgi hem de deneyim sahibi olmak istemektedirler. Bunun yanı sıra hemen hemen hepsi iş geliştirme (kuluçka) merkezine sosyal yönü nedeniyle katıldıklarını belirtmişlerdir (s.43). Kemp (2013) tarafından yeni girişimcilerin oluşturulmasında iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin rolü üzerine yapılan araştırmada benzer şekilde katılımcılar işlik fiyatlarını, merkezin kendilerine sunduğu profesyonelliği ve yönetim ekibi tarafından sağlanan iş yardımını iş geliştirme (kuluçka) merkezini tercih etmelerine sebep olarak göstermişlerdir (s.130).

Çalışmada katılımcılara yöneltilen bir diğer soru grubu İŞGEM hizmetlerine yönelikti. Girişimcilere İŞGEM bünyesinde ne gibi hizmetler verildiği, bunlardan hangilerini daha çok kullandığı ya da hiç kullanmadığı ve alternatif hizmet talepleri yönünde sorular yöneltilmiştir. Yapılan analizler sonucunda girişimcilerin en çok faydalandığı hizmetin İŞGEM tarafından sağlanan danışmanlık hizmeti (75) olduğu görülmektedir. İŞGEM işletmelere finans, eğitim, pazarlama, sektörle bağlantı ve iş gücü temini ile ilgili de yol göstermektedir. İŞGEM'in işlikle ilgili sunduğu hizmetler ise üretim alanı, altyapı, ortak kullanım alanları, güvenlik ve kira desteği olarak

sınıflandırılmıştır. Sunulan hizmetlerin çoğundan yararlandıklarını söyleyen girişimcilerin (69) yanı sıra eğitim (14) ve ortak kullanım alanları (9) hizmetlerinden yararlanmadıklarını beyan eden girişimciler de bulunmaktadır. Girişimciler genel olarak sunulan hizmetlerin yeterliliğinden ve hizmetler karşısındaki memnuniyetlerinden (42) bahsetseler de işliklerle ilgili olarak üretim ve depolama alanlarının daha geniş olması (10) gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Enerji desteği (8) , İŞGEM firmalarına özgü ayrıcalıklar (8) ve teknoloji danışmanlığı (8) en çok dile getirilen beklentiler olmuştur. Barbeau ve Schutte (2022) girişimcilerin kuluçka sonrası hayatlarında iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin rolünü anlattığı çalışmasında benzer şekilde ankete katılanların çoğu kendileri için, gerçekten yardımcı olan şeyin, ihtiyaç duyduklarında onlara rehberlik edebilecek ve tavsiyelerde bulunabilecek kişilere erişim sağlamanın olduğunu belirtmişlerdir. Ofis alanı verilen ve diğer işletmeler ve merkez personeli ile aynı yerde bulunan katılımcılar, orada bulunmanın sadece tavsiyeye ihtiyaç duyduklarında zamandan tasarruf etmekle kalmayıp, benzer durumlarda benzer düşünen insanlarla çevrili olmanın kendi içinde bir form olduğunu dile getirmiştir (s.15). Afriana (2018) tarafından Endonezya’da girişimcilerin performansında iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin etkisini araştırdığı çalışmasında iş danışmanlığı ve mentorluk hizmeti kullanımının girişimci performansında en önemli faktör olduğu görülmektedir. Ayrıca, görüşme sonucuna göre, katılımcıların çoğu, uzman geri bildirimi veya tavsiyesi gerektiren sorunları çözmelerine yardımcı olabileceği için mentorluk ve iş danışmanlığı hizmetlerini sıklıkla kullandıklarını belirtmiştir (s.111).

Çalışmada katılımcılara yöneltilen bir diğer soru finans temininde İŞGEM’in desteği yönünde olmuştur. Katılımcıların çoğunluğu (64) İŞGEM desteği ile finansa erişebildiklerini beyan etmişlerdir. Özdal (2016) tarafından İŞGEM’lerin ekonomideki yeri ve önemi konulu araştırmasında benzer şekilde İŞGEM’lerin girişimcilerine devletin sunmuş olduğu maddi desteklerden faydalanmaları için yardımcı olacağı sonucuna ulaşılmıştır (s.124).

Katılımcılara yöneltilen diğer bir grup soru ise İŞGEM’de sunulan altyapının genel kalitesi ve ödenen kiraların uygun olup olmadığı yönündeydi. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu sunulan altyapının çok iyi olduğunu (102) ve ödenen kira tutarlarının da piyasa koşullarına göre gayet iyi olduğunu (91) beyan etmişlerdir. Oran (2020) tarafından yapılan girişimciliğin geliştirilmesinde girişimcilik ve kuluçka merkezlerinin rolünü araştıran çalışmasında da katılımcıların çoğunluğu sunulan fiziksel olanaklardan memnun olduklarını bildirmişlerdir (s.64). Meckel (2014) tarafından girişimciliğin yaratılmasında

iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin rolü konulu çalışmasında da katılımcıların kiralari uygun bulduğu belirlenmiştir (s.50). Aynı şekilde yine Kemp (2013) tarafından yapılan çalışmada da ofis alanının fiyatı önemli bir avantaj olarak ortaya çıkmış ve katılımcılar, iş geliştirme merkezinin çevresindeki alanda bulunan diğer ticari ofis alanlarına kıyasla iş geliştirme (kuluçka) merkezinde daha düşük fiyat ödediklerini belirtmiştir. Katılımcılar, iş geliştirme (kuluçka) merkezine taşınma kararını, iş geliştirme (kuluçka) merkezindeki kira fiyatına açıkça bağlamışlardır. Bu nedenle işletme sahipleri, tesisin düşük maliyeti nedeniyle risklerini (seçeneklerini) azaltmak için diğer işletme konaklama seçeneklerine göre iş geliştirme (kuluçka) merkezini tercih etmişlerdir (s.130).

İŞGEM çatısı altında yer alan firmaların birbirleri ile etkileşiminin nasıl olduğu ve etkilerini değerlendirmek üzere katılımcılara yönlendirilen soruya katılımcıların çoğunluğu etkileşim halinde oldukları (81) yönünde cevap vermiştir. Etkileşim olduğunu belirten katılımcılar arasında bunun bir avantaj sağlamadığını (11) belirtenlerin yanı sıra, olumlu etkileşim olduğunu (30), ticari ilişkileri olduğunu (14), ortak girişimlerde bulunduklarını (9), yardımlaştıklarını (7), ortak sorunların çözümünde birlikte hareket ettiklerini (3) ve çözüm ortaklığı yaptıklarını (3) ifade edenler de olmuştur. Monsson ve Jorgensen (2016) tarafından yapılan çalışmada iş geliştirme (kuluçka) merkezinde yer alan bazı işletmelerin girişimcilik süreçlerinde etkili mantığı kullanmayı tercih ettiklerini ve dolayısıyla iş desteği ve iş geliştirme (kuluçka) merkezi yöneticileri aracılığıyla değil, esas olarak merkez içerisindeki diğer işletmelerle etkileşim yoluyla öğrenip geliştiklerini göstermektedir (s.220). Yine Meckel (2014) tarafından yapılan çalışmada da katılımcılar için gözlemlenen ortak deneyim merkez içinde sosyal etkileşimde bulunmak ve bu etkileşimi iş geliştirme (kuluçka) merkezinde olmanın önemli bir unsuru olarak görmek. Çalışmada bazı kiracıların, diğer kiracılar için çalıştığı, projeler üzerinde işbirliği yaptığı ve aşırı durumlarda ortaklıklar kurduğu ve hatta birlikte yeni işler kurmak açısından birbirleriyle işbirliği yaptığı gözlemlenmiştir (s.50).

Çalışmada katılımcılara sorulan bir diğer soru grubunda İŞGEM'in girişimcilerin başarısındaki rolü ve sağlanan başarının İŞGEM dışında da yakalanıp yakalanmayacağı değerlendirilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (96) sağlamış oldukları başarıda İŞGEM'in katkısının çok olduğunu düşünmektedir. Ayrıca katılımcıların çoğunluğu (41) İŞGEM'siz aynı başarıyı yakalayamayacaklarını yakalasalar bile oldukça zorlanacaklarını (37) dile getirmişlerdir. Benzer şekilde yine Oran (2020) tarafından yapılan çalışmada girişimcilerin büyük bir çoğunluğu iş geliştirme (kuluçka) sürecinin ilerlemelerinde etkili olduğunu düşünmektedir (s.64). Sherman ve

Chappell (1998) tarafından iş geliştirme (kuluçka) merkezleri üzerine yapılan çalışmada iş geliştirme (kuluçka) programına katılan firmaların, merkeze dahil oldukları andan 1996 yılına kadar sermaye yatırımı, brüt satış geliri ve toplam yıllık bordro açısından performansta büyük kazançlar gösterdiği belirlenmiştir (s.320). Benzer şekilde Sungur ve Dulupçu tarafından İŞGEM’de yer alan kiracı firmaların hayatta kalma performansına yönelik çalışmalarında İŞGEM’ler tarafından sunulan hizmetlerin firmaların hayatta kalma olasılıklarını büyük oranda etkilediği belirlenmiştir (s.20). Yine Mireftekhari (2017) tarafından yapılan çalışmada katılımcılara iş geliştirme (kuluçka) merkezini neyin farklı kıldığı sorulduğunda, kiracıların çoğu kuluçka olmasaydı şimdi olduğu kadar başarılı olamayacaklarına inandıklarını belirtmiştir. Alternatif olarak, bu aşamada olmanın daha uzun zaman alacağına inanmaktadırlar. Ana noktaları, kuluçka ağı olduğu için, kuluçka dışında muhtemelen bulamayacakları birçok fırsat elde etmiş olmalarıydı (s.40).

İş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin kuruluş mantığı gereği girişimciler 3 yıllık süreçlerini bitirdikten sonra merkezden mezun olurlar. Çalışmada girişimcilere bir şans verilse İŞGEM’de kalmaya devam etmek isteyip istemedikleri sorulduğunda işletme sahiplerinin büyük bir çoğunluğu (81) kalmayı istediklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde yine Kemp (2013) tarafından yapılan çalışmada girişimciler merkezden ayrılma zorunluluğunu bir dezavantaj olarak görmüşlerdir (131).

Son olarak katılımcılara İŞGEM’lerin ekonomiye katkısı olup olmadığı yönünde bir soru yöneltilmiştir. Katılımcıların neredeyse tamamı (106) İŞGEM’lerin ekonomiye katkı sağladığını düşünmektedir. Olkiewicz vd. (2019) tarafından iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin ekonomi üzerindeki etkilerine yönelik çalışmalarının sonucunda bir iş geliştirme (kuluçka) merkezinin ekonomik sürdürülebilir büyümeyi teşvik etmenin etkili bir yöntemi olduğunu belirlenmiştir. Araştırmacıya göre sosyal, teknik ve finansal göstergeler üzerinde olumlu bir etkisi vardır ve bir iş geliştirme (kuluçka) merkezi, ekonomik büyümeyi teşvik etmenin uygun maliyetli bir yöntemidir (s.19).

Yeni kurulan şirketler, herhangi bir ülkenin ekonomisinin ve iş ortamının gelişimi için önemli bir rol oynamaktadır. Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar ve benzer şekilde literatürde yer alan önceki çalışmaların sonuçları açıkça göstermektedir ki iş geliştirme (kuluçka) merkezleri bahsi geçen bu yeni şirketler açısından hayati bir öneme sahiptir. Yapılan bu çalışma neticesinde daha güçlü İŞGEM’ler ve bağlı olarak daha güçlü işletmeler adına öneriler sunulmuştur.

İŞGEM'lerin daha iyi hizmet sunabilmesi adına öncelikle finans yönünden sorunlarının çözüme kavuşturulması gerekmektedir. Sadece işliklerin kiralari ile finansal döngülerini sağlamaya çalışan İŞGEM'ler ciddi sıkıntı yaşamaktadır. Özellikle gerek sayı gerekse m2 bakımından yeterli büyüklükte olamayan İŞGEM'lerde bu sıkıntı daha da fazla hissedilmektedir. Finansal açıdan yeterlilik İŞGEM'ler için sunulacak hizmet çeşitliliği ve kalitesi adına da önem taşımaktadır. Kira geliri sorunuyla uğraşılırken kiracı işletmelerin büyümesiyle bire bir ilgilenilememektedir. İŞGEM'lerin kamusal finansmandan yararlanamamaları da kendi döngülerini sağlayabilmelerinin önünde bir engeldir. Bu bağlamda sürdürülebilir bir döngüyü sağlamak adına kamusal desteklerle mevcut İŞGEM'lerin bu yöndeki sıkıntıları giderilebilir.

Kar amacı gütmeyen işletmeler olarak kurulan İŞGEM'ler kar amaçlı işletmelerle birlikte değerlendirilip yüksek vergilere tabi tutulmaktadır. Ayrıca benzer kavramlar arasında yer alan TGB (Teknoloji Geiştirme Bölgesi) hakkında bir kanun varken benzer mantıkta hizmet veren İŞGEM'lere yönelik böyle bir durum söz onusu değildir. Aynı amaç çerçevesinde toplanan tüm benzer iş geliştirme (kuluçka) programları adına birleştirici bir kanun ya da yönetmeliğin olması İŞGEM'ler adına faydalı olacaktır.

İŞGEM'lerde ele alınması gereken konulardan bir tanesi de kiracı işletmelerin mezuniyeti. Kuruluş amacı gereği merkeze dahil olan işletmeler gerekli kuluçka süresini geçirmelerinin ardından merkezden ayrılırlar yani mezun olurlar. Mezuniyet için belirlenen süre 3 yıldır. Çalışma sonucunda elde edilen veriler de göstermiştir ki işlerinin büyümesine bağlı olarak daha büyük bir üretim alanı ihtiyacı olmayan kiracı işletmelerin neredeyse tamamına yakını kendilerine şans sunulsa İŞGEM çatısı altında hayatlarına devam etmeyi istediklerini belirtmiştir. Böyle düşünmelerine sebep belki de mezuniyetlerinden sonra nereye gideceklerini bilmemeleri olabilir. Mezun olacak işletmeler için mezuniyetlerinden sonra üretimlerine devam edebilecekleri yerler tasarlanabilir.

Sunulan hizmetler açısından bakıldığında yapılan değerlendirmelerde ortaya çıkan sonuçlara göre hizmet yelpazesi güncellenebilir. Değişen dünya şartlarında müşteri beklentilerinin değişmesine bağlı olarak işletmelerin bu sürece adapte olmaları adına bilgi ve destek ihtiyaçları da değişmektedir. Bu sebeple İŞGEM'lerin de bu değişime ayak uydurabilecek güncellikte olmaları gerekmektedir. Mevcut personellerin eğitimleri güncellenebilir ya da işletmelerin beklentilerine göre farklı uzmanlığa sahip personel istihdam edilebilir.

Yerel paydaşlarla daha etkili ve verimli hizmetler sunabilmek adına sonuca odaklı işbirlikleri oluşturulabilir. Özellikle teknolojik gelişmelere adapte olabilmek adına Üniversitelerle işbirlikleri güçlendirilebilir.

Ekosistem genelinde bilgi paylaşımı oluşturmak için iş geliştirme (kuluçka) merkezlerinin işbirliği yapması ya da mevcut işbirliklerini güçlendirmesi gerekmektedir. Merkezler ve girişimciler, çapraz işbirliği sayesinde oluşturulabilecek bilgi tabanı ile ağlarını oluşturup büyütebilirler. Mevcut olan İŞGEM'ler derneği daha aktif hale getirilip bu görevi üstlenebilir.

Diğer bir konu İŞGEM mezunları. Genel olarak mezun olan işletmelerle bağlar kopmaktadır. Oysa ki sunulan hizmetlerin verimliliği konusunda en net geri bildirim onlardan alınabilir. Ayrıca mevcut hizmetlerin ve çalışmaların güncellenmesinde mezun firmaların katkıları çok büyük olacaktır. Bu bakımdan kurulabilecek bir oluşumla mezunlar arasında bir birliktelik oluşturulup hem kendi aralarında hem de İŞGEM bünyesinde devam eden firmalara yönelik bilgi akışı sağlanabilir.

İŞGEM'lerin bilinirliği artırmak adına olası yeni girişimcileri ve bölge halkını bilgilendirmeye yönelik yerel paydaşların da katkısıyla tanıtım çalışmaları yapılabilir.

Bundan sonra açılması muhtemel İŞGEM'ler adına mevcut İŞGEM'lerin değerlendirilerek derinlemesine bir ön hazırlığın yapılması uygun olacaktır. Yerel pazarın ihtiyaçlarına ve bölge hedeflerine bağlı olarak en uygun iş geliştirme (kuluçka) modeli seçilebilir.

Bu çalışmada İŞGEM'ler tarafından sunulan hizmetler bünyesinde yer alan işletmeler gözüyle değerlendirilmiştir. Daha sonraki çalışmalarda mezun işletmeler de çalışmaya dahil edilerek hizmet etkinliği derinlemesine incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abdul-Rahamon, O.A. & Adejare, A.T. (2014). The analysis of the impact of accounting records keeping on the performance of the small scale enterprises. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(1), 1-17.
- Adelowo, C.M., Olaopa, R.O. & Siyanbola, W.O. (2012). Technology business incubation as strategy for SME development: How far, how well in Nigeria? *Science and Technology*, 2(6), 172-181.
- Adkins, D. (1996). National business incubation association 10th anniversary survey of business incubators, 1985-1995: A decade of success; National Business Incubation Association: Athens, OH, USA.
- Aernoudt, R. (2004). Incubators: tool for entrepreneurship? *Small Business Economics* 23, 127-135.
- Aerts, K., Matthyssens, P. & Vandenbempt, K. (2007). Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5) , 254-267.
- Afolabi, B. & Macheke, R. (2012). An analysis of entrepreneurial and business skills and training needs in SMEs in the plastic manufacturing industry in the Eastern Cape Province, South Africa. *International Review of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 236-247.
- Afriana, L. (2018). Assessing the impact of business incubation to startup performance in Indonesia. Master Thesis, *Delft University of Technology*, Delft, Holland.
- Ahmad, A.J. & Ingle, S. (2011). Relationships matter: Case study of a university campus incubator. *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17, 626-644.
- Akhtar, M. R. (1997). Partnership financing of microenterprises. *International Journal of Social Economics*, 24(12), 1470-1480.
- Al-Mubarak, H. & Busler, M. (2010). Business incubators: Findings from a worldwide survey, and guidance for the GCC States. *Global Business Review*, 11(1), 1-20.
- Allahar, H., Brathwaite, C., Roberts, D. & Hamid, B. (2016). The emergence of business incubators as entrepreneurship development tools: A small country experience. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 9(4), 623-643.

- Allen, D. N. & McCluskey, R. (1990). Structure, policy, services, and performance in the business incubator industry. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(2), 61.
- Allen, D. N. & Rahman, S. (1985). Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 23(3) , 12-23.
- Alpenidze, O., Pauceanu, A.M. & Sanyal, S. (2019). Key success factors for business incubators in Europe: An empirical study. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(1), 1-10.
- Aryeetey, E., Baah-Nuakoh, A. T., Duggleby, H., Hettige, J. & Steel ,W. F. (1994). Supply and demand for finance of small scale enterprises in Ghana, Discussion Paper No. 251, World Bank, Washington, DC., 43-51.
- Aslan, H. (2021). İŞGEM'in KOSGEB girişimcilerine sağlamış olduğu hizmetlerin hizmetlerden yararlanan işletmeler açısından Maxqda ile değerlendirilmesi. Osmaniye İŞGEM örneği. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 115-129.
- Asoba, S.N. (2014). Factors influencing the growth of African immigrant-owned business in selected craft markets in the Cape metropolitan area of South Africa. Master Thesis, *Cape Peninsula University of Technology*, Cape Town.
- Asoba, S.N. & Tengeh, R.K. (2016). Challenges to the growth of African immigrant-owned businesses in selected craft markets in Cape Town, South Africa. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), 410-418.
- Atherton, A. & Hannon, P. D. (2006). Localised strategies for supporting incubation: Strategies arising from a case of rural enterprise development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(1), 48-61.
- Auerswald, E. P. & Branscomb, L. M. (2003). Valleys of death and Darwinian seas: Financing the invention to innovation transition in the United States. *Journal of Technology Transfer*, 28, 227-239.
- Autio, E. & Klofsten, M. (1998). A Comparative Study of Two European Business Incubators. *Journal of Small Business Management*, 36(1), 44-49.
- Ayyagari, M., Beck, T. & Demirgüç-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the Globe: A new database. *Small Business Economics*, 29, 415-34.
- Barbeau, N.D., Schutte, F. (2019). An exploration of the influence of business incubators on the post-incubation success of small businesses. *International Journal of Entrepreneurship*, 26(6), 1-16.

- Beck, T., Demircug, K. & Levine, A. R. (2005). SMEs, growth, and poverty: Cross-country evidence. *Benchmarking: Int. J.*, 13(4), 199-229.
- Bergek, A. & Norrman, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1-2), 20-28.
- Birrel, S. (2004). The role of mentoring and peer support in contributing to perceived progress towards small business success: A cross sectional study. *International Journal of Organizational Behaviour*, 105-115.
- Bollingtoft, A. & Ulhoi, J. P. (2005). The networked business incubator: Leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, 20, 265-290.
- Bosma, N., Van Praag, M., Thurik, T. & Wit, G. (2004). The value of human and social capital investments for the business performance of startups. *Small Business Economics*, 23, 227-236.
- Bosma, N. & Harding, R. (2006). Global Entrepreneurship Monitor (GEM). South Africa Report, 10-14.
- Brooks, O.J. (1986). Economic development through entrepreneurship: Incubators and the incubation process. *Economic Development Review*, 4(2), 24-29.
- Bruneel, O., Tiago, R., Bart C., & Aard, G. (2012). The evolution of business incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations. *Technovation*, 32, 110-121.
- Burnett, H. M. (2009). Exploring the parameters for the optimum funding of Australian incubators from an incubator manager perspective. PhD Thesis, Australian Graduate School of Entrepreneurship, Faculty of Business and Enterprise, Swinburne University of Technology, Melbourne, Australia.
- Campbell, C. (1985). Stalking the latent entrepreneur: Business incubators and economic development. *Economic Development Review*, 43-49.
- Campbell, C. (1989). Change agents in the new economy: Business incubators and economic development. *Economic Development Review*, 7(2), 56-59.
- Campbell, C. & Allen, D.N. (1987). The small business incubator industry: Micro-level economic development. *Economic Development Quarterly*, 1(2), 178-191.
- Cassim, S. (2001). The South African business incubation experience: an exploratory study. Proceedings of the Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference, Kruger Park, South Africa.
- Chan, K. F. & Lau, T. (2005). Assessing technology incubator programs in the science park: the good, the bad and the ugly. *Technovation*, 25, 1215-1228.

- Chelimo, J.K. & Sopia, I.O. (2014). Effects of bookkeeping on growth of small and medium business enterprises in Kabarnet Town, Baringo County, Kenya. *International Journal of Science and Research*, 3(12), 432-437.
- Chetty, A. (2009). Supporting and developing SMEs – A public or private affair? A critical analysis of public and private sector approaches to SMME development and support within the Ethekewini Municipality Area. SEDA(Small Business Development Agency, 5(1), 41-50.
- Chiara, C., (2015). A service incubator business model: external networking orientation. The smart guide to innovation based incubators, European Commission. Luxembourg. *IMP Journal*, 3, 237-285.
- Choto, P. (2015). The impact of business incubators on survivalist entrepreneurs in the Cape Metropolitan area. Unpublished MTech dissertation. *Cape Peninsula University of Technology*, Cape Town.
- Claggett, F. (2003). The impact of firm and entrepreneurial characteristics on access to debt finance by SMEs in King Williams' Town South Africa, *International Journal of Business and Management*, 6(8), 176-180.
- Davidsson, P. & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 107-115.
- Delmar, F. & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures. *Strategic Management Journal*, 24, 1100-1131.
- Dichter, G. (2010). The smart guide to innovation-based incubators, European Union, European BIC Network, 1-43.
- EC-EDG (European Commission Enterprise Directorate-General) (2002), Benchmarking of business incubators. Centre for Strategy and Evaluation Services. Final Report, 1-47.
- Eshun Jr, J.P. (2009). Business incubation as strategy. *Business Strategy Series*, 10(3), 156-166.
- European Commission. (2002). Benchmarking of business incubators, *Brussels*, 6.
- Fang, N., Yuli, Z. & Hongzhi, X. (2010). Acquisition of resources, formal organization and entrepreneurial orientation of new ventures, *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 1(1), 40-52.
- Ferguson, R. & Olofsson, C. (2004). Science parks and the development of NTBFs- location, survival and growth. *The Journal of Technology Transfer*, 29, 5-17.
- Fernandez , M. T., Blanco Jimenez, F. J. & Cuadrado Roura, J. R. (2015). Business

- incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. *The Service Industries Journal*, 35(14), 783-800.
- Gartner, W. B. & Birley, S. (2002). Introduction to the special issue on qualitative methods in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, 17, 387-395.
- Ghauri, P. N., & Grønhaug, K. (2005). Research methods in business studies: A practical guide. London: Pearson Education.
- Gioia, D. A., Corley, K. G. & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31.
- Gockel, A. G. & Akoena, S. K. (2002). Financial intermediation for the poor: Credit demand by micro, small and medium scale enterprises in Ghana. A further assignment for financial sector policy? International Labour Organisation IFLIP Research Paper, 2-6.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Green, C. J., Colin, H., Kirkpatrick, Y. & Murinde, V. (2002). Policy arena; Finance for small enterprise growth and poverty reduction in developing countries. *Journal of International Development*, 18(2), 1017-1030.
- Grimaldi, R. & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models, *Technovation*, 25(2), 111-121.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication & Technology*, 29(2), 75-91.
- Güner, H. & Korkmaz, A. (2011). İstihdamın artırılmasında girişimciliğin önemi: Girişimcilik destekleme modeli olarak İŞGEM'ler. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 2(1), 42-65.
- Hackett, S.M., & Dilts, D.M. (2004a). A real options-driven theory of business incubation. *Journal of Technology Transfer*, 29 (1), 41–54.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004b). A systematic review of business incubation research. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 55-82.
- Hannon, P.D. (2005). Incubation policy and practice: Building practitioner and professional capability. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(1), 57-75.
- Harorimana, D. (2009). The gatekeepers intervention in innovation and technological

- transfer. Electronic. The dynamic resource based view: Capability life cycles. *Strategic Management Journal*, 24, 997-1010.
- Hansen, M.T., Chesbrough, H.W., Nohria, N. & Sull, D.N. (2000). Networked incubators. *Harvard Business Review*, 78(5), 74-84.
- Hellmann, T. & Puri, M. (2002). Venture capital and the professionalization of start-up firms: Empirical evidence. *The Journal of Finance*, 57(1), 169-175.
- Hodgetts, R.M. & Kuratko, D.F. (2008). Small business management: Essential tools for entrepreneurial success. New York: John Wiley.
- Honig, B. & Karlsson, T. (2010). Social capital and the modern incubator: A comparison of in-group and out-group social networks. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 23, 719-731.
- Hrobjartsson, K. M. (2014). Measuring the effectiveness of NMI's incubators. A study of public business incubators in Iceland. Master Thesis . Faculty of Business Administration, School of Social Sciences, *University of Iceland*. Iceland.
- Hughes, M., Ireland, R.D. & Morgan, R.E. (2007). Stimulating dynamic value: Social capital and business incubation as a pathway to competitive success. *Long Range Planning*, 40(2), 154-177.
- INFODEV, (2010). Global good practice in incubation policy development and implementation. South Africa Incubation. Country case study. Washington.
- International Finance Corporation, (2010). Scaling up SME access to financial services in the developing world. World Bank Group, Washington D.C.
- Islam, A., Khan, M. K., Obaidullah, A. Z. M. & Alam, M. S. (2011). Effect of entrepreneur and firm characteristics on the business success of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 33-38.
- Johnson, B., & Turner, L. A. (2003). Data collection strategies in mixed methods research. *Handbook of mixed methods in social and behavioural research*, 297-319.
- Jongersen, S.B. (2014). Business incubators and incubatees: A study of the entrepreneurs inside the growth factories. PhD Thesis. Business and Management Department of Communication, Business and Information Technology, *Rolkilde University*, Denmark.
- Kayanula, D. & Quartey, P. (2000). The policy environment for promoting small and medium-sized enterprises in Ghana and Malawi. Finance and Development

- Research Programme, Working Paper Series, Paper No 15, University of Manchester, 1-23.
- Kebbi, A. & Valliere, D. (2016). The double j-curve: A model for incubated start-ups. Proceedings of the 11th european conference on innovation and entrepreneurship, 371 -380.
- Keleş, M. K. (2007). Türkiye'de teknokentler: bir ampirik inceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, 1(11), 1-20.
- Kemp, P., (2013). The influence of business incubation in developing new enterprises In Australia. Master Thesis. *Cowan University*. Australia.
- Khalid, F.A., Gilbert, D.H. & Huq, A. (2014). The way forward for business incubation process in ICT incubators in Malaysia. *International Journal of Business and Society*, 15(3), 395-412.
- Khosa, R.M. & Kalitanyi, V. (2014). Challenges in operating micro-enterprises by African foreign entrepreneurs in Cape Town, South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(10), 205-215.
- Klofsten, M. & Heydebreck, P. (2000). Innovation support for new technology-based firms. *R&D Management*, 30(1), 89-100.
- Knopp, L. (2012). State of the Business Incubation Industry, NBIA Publications, Athens, Ohio.
- KOSGEB (2010), Girişimcilik Destek Programı Uygulama Esasları.
- KOSGEB (2021). 2021 Yılı Faaliyet Raporu, <https://webdosya.kosgeb.gov.tr>.
- Kuratko, D. F. & LaFollette, W. R. (1987). Small business incubators for local economic development. *Economic Development Review*, 5(2), 49-53.
- Lalkaka, R. (2001). Best practices in business incubation: Lessons (yet to be) learned. Papers read at the International Conference on Business Centers: Actors for Economic and Social Development, held in Brussels, 14-32 November,
- Lalkaka, R. (2002). Technology business incubators to help build an innovation-based economy. *Journal of Change Management*, 3(2), 167-176.
- Lalkaka, R. (2003). Business incubators in developing countries: characteristics and performance. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 31-55.
- Lalkaka, R. (2006). Technology business incubation: A Toolkit on Innovation in Engineering, Science and Technology. UNESCO Publishing. Science and Technology for Development Series.

- Lalkaka, R. & Bishop, J. (1996). Business incubators in economic development – an initial assessment in industrialising countries. New York: United Nation Development Programme.
- Lewis, D.A. (2001), Does technology incubation work? A critical review of the evidence. OH: National Business Incubation Association, Athens.
- Lewis, M. (1996). The art and craft of technology business incubation best practices. *National Business Incubation Association*, 101-107.
- Lewis, D.A., Anderson, E.H. & Malnor, L.A. (2011). Incubating success: Incubation best practices that lead to successful new ventures. U.S. Department of Commerce Economic Development Administration.
- Littunen, H. (2000). Networks and local environmental characteristics in the survival of new firms. *Small Business Economics*, 15(1), 59-71.
- Lose, T. (2016). The role of business incubators in facilitating the entrepreneurial skills requirements of small and medium size enterprises in the Cape metropolitan area, South Africa. Unpublished MTech thesis. *Cape Peninsula University of Technology*, Cape Town.
- Lose, T., 2019. A framework for the effective creation of business incubators in South Africa. Phd Thesis. *Vaal University of Technology*. South Africa.
- Lose, T. & Tengeh, R. (2015). The sustainability and challenges of business incubators in the western cape province, South Africa. *Sustainability*, 7(10), 44-57.
- Lose, T. & Tengeh, R.K. (2016). An evaluation of the effectiveness of business incubation programs: A user satisfaction approach. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 370-378.
- Lose, T., Nxopo, Z., Maziriri, E. & Madinga, W. (2016). Navigating the role of business incubators: A review on the current literature on business incubation in South Africa. *Economica*, 12(5), 130-140.
- Lose, T., Maziriri, E.T., Choto, P. & Madinga, N.W. (2017). Navigating the reasons behind joining a business incubation programme: Empirical evidence from entrepreneurs in South Africa. *Economica*, 13(3), 359-373.
- Lumpkin, J. R., & Ireland, R. D. (1988). Screening practices of new business incubators: The evaluation of critical success factors. *American Journal of Small Business*, 12(4), 3-12.
- Madsen H. & Neergaard H. (2004), Knowledge intensive entrepreneurship in a social capital perspective. *Journal of Enterprising Culture*, 12, 105-125.

- Mahmood, N., Jamil, F. & Yasir, N. (2016). Role of business incubators in entrepreneurship development in Pakistan. *City University Journals*, 37-44.
- Makhitha, K.M. (2016). Marketing strategies of small craft producers in South Africa: Practices and challenges. *The Journal of Applied Business Research*, (32)3, 663-680.
- Mariotti, S. & Glackin, C. 2015. Entrepreneurship and small business management. 2nd ed. Hoboken, NJ: Pearson Education.
- Masutha, M. & Rogerson, C.M. (2014b). Small enterprise development in South Africa: The role of business incubators. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, 26(26), 141-155.
- Matthew, P. (2010). Factors affecting the business success of small and medium enterprises (SMEs), *International Research and Educational Consortium*, 1(2), 23-33.
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N., & Thein, V. (1999). Factors influencing small business startups. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 5(2), 48-63.
- McAdam, M. & McAdam, R. (2008). High tech start-ups in university science park incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression and use of the incubator's resources. *Technovation*, 28, 277-290.
- McAdam, M. M., (2007). Building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators. *International Small Business Journal*, 25, 361-379.
- McAdam, M., Galbraith, B., McAdam, R. & Humphreys, P. (2006). Business processes and networks in university incubators: A review and research agendas. *Technology Analysis and Strategic Management*, 18, 451-472.
- McAdam, M. & Marlow, S. (2007). Building futures or stealing secrets? Entrepreneurial cooperation and conflict within business incubators. *International Small Business Journal*, 25(4), 361-382.
- McAdam, M. & McAdam, R. (2006a). Networked incubator. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 109-118
- McAdam, M. & McAdam, R. (2006b). The role and operation of entrepreneurial networking with the university science park incubator (USI). *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 7(2), 87-97.
- McCluskey, R. & Allen D.N. (1990). Structure, policy, services and performance in

- the business incubator industry. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(2), 61-78.
- McPherson, M. A. (1996). Growth of micro and small enterprises in southern Africa. *Journal of Development Economics*, 48(2), 253-277.
- Mead, D. C. & Liedholm, C. (1998). The dynamics of micro and small enterprises in developing countries. *World Development*, 26(1), 61-74.
- Meckel, P. (2014). The role of business incubators in developing entrepreneurship. Doctoral dissertation, *Manchester Metropolitan University*. Manchester.
- Mireftekhari, S.P. (2017). Business incubator, a solution for startup's challenges. Master Thesis, Center for Entrepreneurship, The Faculty of Mathematics and Natural Sciences. *University of Oslo*. Oslo.
- Mirza, A. (2017). The role of business incubation centers in growth of small businesses in Afghanistan. *SSRN Electronic Journal*, 1-117.
- Mmasi, S. M. & Christine, M. (2012). Compliance of small and medium enterprises with government regulations: A case study of metal works SMEs in Arusha, Tanzania. *International Journal of Scientific and Engineering Research*, 3(11), 1-22.
- Monkman, D. (2010). Impact assessments in finance and private sector development: What have we learned and what should we learn? *World Bank Research Observer*, 25 (2), 209-233.
- Monsson Ch.K. & Jorgensen S.B. (2016). How do entrepreneurs' characteristics influence the benefits from the various elements of a business incubator?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 224-239.
- Mutambi, J., Byaruhanga, J. K., Trojer, L. & Buhwed, K.B. (2010). Research on the state of business incubation systems in different countries: Lessons for Uganda. *African Journal of Science, Technology Innovation and Development*, 2(2), 190-214.
- Ndabeni, L.L. (2008). The contribution of business incubators and technology stations to small enterprise development in South Africa. *Development Southern Africa*, 25(3), 259-268.
- Nieman, G. & Nieuwenhuizen, C. (2014). Entrepreneurship: A South African perspective. 3rd ed. Pretoria: van Schaik.
- Nyathi, M. (2015). An analysis of bookkeeping competence of micro-entrepreneurs in the clothing retail industry in Cape Town. MTech thesis. *Cape Peninsula*

University of Technology, Cape Town.

- Olkiewicz, M., Wolniak, R., Grebski, M.E. & Olkiewicz, A. (2019). Comparative analysis of the impact of the business incubator center on the economic sustainable development of regions in USA and Poland, *Journal of Sustainability*, 11(173), 1-22.
- Olukotun, A.G., James, S.O. & Olore, I. (2012). The role of record keeping in the survival and growth of small scale enterprises in Ijumu Local Government Area of Kogi State, *Global Journal of Management and Business Research*, 12(13), 55-66.
- Oran, Ö. (2020). Türkiye’ de girişimciliğin geliştirilmesinde girişimcilik ve kuluçka merkezlerinin rolü: Küçükçekmece girişimcilik ve inovasyon merkezi (Kügim) örneği. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. *İstanbul Üniversitesi*. İstanbul.
- Özdal, M. (2016). İş geliştirme merkezlerinin (İŞGEM) ekonomideki yeri ve önemi: Van İşgem örneği. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi*. Malatya.
- Özdoğan, B. (2016). Girişimciliğin desteği olarak üniversite kuluçka merkezleri, Türkiye perspektifi. Uluslararası Ekonomi ve İşletme Konferansı, 2-9.
- Parker, R., Riopelle, R. & Steel, W. (1995). Small enterprises adjusting to liberalization in five African countries, World Bank Discussion Paper, No. 271, African Technical Department Series, The World Bank, Washington DC.
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M. & Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50-51, 1-13.
- Pena, I. (2004). Business incubation centres and new firm growth in the Basque Country. *Small Business Economic*, 22, 202-215.
- Peters, L., Rice, M. & Sundararajan, M. (2004). The role of incubators in the entrepreneurial process. *Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83-91.
- Plosila, W. & Allen, D.N. (1985). Small business incubators and public policy: Implications for states and local development strategies. *Policy Studies Journal*, 13, 729-734.
- Rahman, S. (1995). Small business incubators: A positive environment for entrepreneurship. *Small Business Management*, 23, 12-22.
- Robson, P. & Bennett, R.J. (2000). The relationship with business advice and external collaboration. *Small Business Economics*, 15, 193-208.

- Rogerson, C.M. (2010). One of a kind South African craft: The developmental challenges. *Africanus*, 40(2), 18-39.
- Rogerson, C. M. (2017). Business incubation for tourism SMME development: International and South African experience. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 6(2), 1-12.
- Rogerson, C.M. & Rogerson, J.M. (2011). Craft routes for developing craft business in South Africa: Is it a good practice or limited policy option?. *African Journal of Business Management*, 5(30), 11736-11748.
- Ross, S., Westerfield, W., Jordan, B. & Firer, C. (2001). Corporate finance. 2nd ed. Sydney: Irvin/McGraw-Hill.
- Santarelli, E. & Vicarelli, M. (2007). Entrepreneurship and the process of firms' entry, survival and growth. *Industrial and Corporate Change*, 16(3), 455-488.
- Saunders, M., Lewis, P. (2012). Doing research in business and management. England: Pearson.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students, Financial Times Prentice Hall.
- Saffar, A.M. (2008). Business incubation and support system in Asia-Pacific: Establishing international cooperation among Asian incubators. Paper presented at the Asia Pacific Conference on Business Incubation and Entrepreneurship. Seoul, Korea.
- Scase, R. (2000). Entrepreneurship and proprietorship in transition: Policy implications for the small and medium size enterprise sector. Helsinki. *United Nations University World Institute for Development Economics Research*, 1-23.
- Schiffer, D. & Weder, A. (2001). The determinants of debt and private equity financing in young innovative SMEs: Evidence from Germany, *Journal of Industrial and Innovation*, 7(3), 225-248.
- Schwartz, M. (2010). A control group study of incubators' impact to promote firm survival. Halle Institute for Economic Research, IWH Discussion Papers, 10-12.
- Schwartz, M. and Hornyh, C. (2010). Cooperation patterns of incubator firms and the impact of incubator specialization: Empirical evidence from Germany *Technovation* 30(9-10), 485-495.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22, 63-75.

- Shepherd, D. A., Douglas, E. J. & Shanley, M. (2000). New venture survival: Ignorance, external shocks, and risk reduction strategies. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 393-410.
- Sherman, H. & Chappell, D. S. (1998). Methodological challenges in evaluating business incubator outcomes. *Economic Development Quarterly*, 12(4), 313-321.
- Silverman, D. (1993). Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interaction. London. Sage Publications.
- Simpson, M. & Taylor, N. (2002). The role and relevance of marketing in SMEs: Towards a new model. *Journal of Small Business and Business Development*, 9(4), 370-382.
- Smilor, R.W. (1987). Commercializing technology through new business incubators. *Research Management*, 30(5), 36-41.
- Smilor, R. & Gill, M.D. (1986). The new business incubator: linking talent, technology, capital and know-how. DC Heath, USA.
- Sungur, O. (2011). İşletme kuluçkaları destek hizmetlerinin firma hayatta kalma üzerindeki rolü. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı. Süleyman Demirel Üniversitesi. Isparta.
- Sungur O. & Dulupçu, M.A. (2013). Türkiye’de iş geliştirme merkezlerinde yer alan kiracı firmaların hayatta kalma performansı. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(8), 1-25.
- Swierczek, F. W. & Ha, T. T. (2003). Entrepreneurial orientation, uncertainty avoidance and firm performance: An analysis of Thai and Vietnamese SMEs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(1), 46-58.
- Tambunan, T. (2007). Development of rural manufacturing SME clusters in a developing country: The Indonesian case. *Journal of Rural Development*, 31(2), 33-38.
- Theodorakopoulos, N., K. Kakabadse, N. & McGowan, C. (2014). What matters in business incubation? A literature review and a suggestion for situated theorising. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(4), 602-622.
- TOBB, (2020). Türkiye’nin KOBİ’leri. <https://www.tobb.org.tr>.
- Turkish incubator policy discussion paper. (2016). Technical assistance for establishment of 3 business incubators in selected regions and development of

- a network among incubators in Turkey. June 2016, 2-16.
- Van Huijgevoort, T. (2012). The business accelerator: Just a different name for a business incubator. Unpublished Bachelor's thesis. *Utrecht School of Economics*, Utrecht, Netherlands.
- Van Scheers, L. (2011). SMEs' marketing skills challenges in South Africa. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5048-5056.
- Vanderstraeten, J. & Matthyssens, P. (2012). Service-based differentiation strategies for business incubators: Exploring external and internal alignment. *Technovation*, 32(12), 656-670.
- Vasilescu L.G. (2008). Business incubators in CEE countries – new coordinates for development. University of Craiova, *Economic Science Series*, 2(36), 674-684.
- Verma, S. (2004). Success Factors for Business Incubators: An Empirical Study on Canadian Business Incubators. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) *Carleton University*, Canada.
- Walter, A., Auer, M. & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- WB, (2010). Global practice in incubation policy development and implementation, Washington, USA.
- Wiggins, J. & Gibson, D. V. (2003). Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 56-66.
- Wolniak, R. & Grebski, M., E. (2017). Functioning of the business incubator centre In Gliwice, *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, 569-580.
- Worku, Z. (2015). Analysis of predictors of sustained growth and incubation of SMMEs in Gauteng Province, South Africa. *Journal of Economics*, 6(2), 250-259.
- Xavier W.S., Martins G.S. & Lima A.A. (2008). Empowering it entrepreneurship: what's the contribution of business incubators?. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 5, 433-452.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayınevi.

Yin, R. K., (1994). Case Study Research Design and Methods: Applied Social Research and Methods Series. Second edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Zuhal, M. (2017). Ulusal yenilik sistemlerinde teknoparkların önemi: Türkiye deneyimi. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 2(7), 53-60.

<http://www.resmigazete.gov.tr>, Erişim 12/03/2022

<http://www.turkteknoloji.com.tr>, Erişim 15/03/2022



EKLER

Anket Formu

EK-1

İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) Hizmetlerinin Değerlendirilmesi üzerine uygulanan bir araştırmaya ait görüşme formu

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Doktora çalışması olarak "İş Geliştirme Merkezi (İŞGEM) Hizmetlerinin Hizmetleri Kullanan İşletmeler Açısından Değerlendirilmesi" başlıklı çalışma kapsamında hazırlanmıştır. Bizlerle paylaşmış olduğunuz veriler akademik çalışmada kullanılacak olup kesinlikle gizli tutulacak ve üçüncü kişilerle asla paylaşılmayacaktır. Anket sorularının doğru ve samimi cevaplanması, araştırmanın geçerliliği ve doğru sonuçlara ulaşılması açısından önem taşımaktadır. Lütfen anketi eksiksiz doldurunuz ve anket üzerine herhangi bir kimlik ve iletişim bilgisi yazmayınız. Araştırmamıza vermiş olduğunuz destek için şimdiden teşekkür ederiz.

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin Aslan
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi
İİBF UTL Bölümü

Bilgen Gaye YALPA
Osmaniye Korkut Ata Üni.
Sos. Bil. Ens. Doktora Öğrencisi

1. Kişisel Bilgiler

1. Yaşınız: () 18-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üstü

2. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

3. Medeni Durumunuz: () Evli () Bekar

4. Eğitim Durumunuz: () İlköğretim () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5. İşletmenizin yer aldığı sektör: () Demir-Çelik () Elektrik-Elektronik () Enerji () Gıda () Hizmet () Kimya () Mobilya () Tekstil () Sağlık () Yazılım/Bilişim () Diğer

6. Firma Kuruluş Tarihi:

7. Çalışan Sayısı:

2. İŞGEM'lerin sunmuş olduğu hizmetler ve girişimciler için avantajları hakkında sorular

SORU 1. Kuruluş aşamasında firmanızın karşılaştığı temel zorluklardan bahsedermisiniz? ve mevcut en önemli zorluk nedir? Bu zorlukların üstesinden nasıl geldiniz ve bu zorluklarla mücadelenizde İŞGEM'in nasıl bir katkısı oldu?

SORU 2. İşletmenizi kurarken karşılaştığınız yasal prosedürler boyutunda İŞGEM'in size katkısı oldu mu?

SORU 3. İşletmenizi kurarken ne gibi kaynaklara ihtiyacınız vardı? Gereksinim duyduğunuz kaynakların hangilerinde ve ne boyutta İŞGEM'in katkısı oldu?

SORU 4. İŞGEM'de olmayı neden tercih ettiniz?

SORU 5. İŞGEM'e dahil olabilmek adına herhangi bir zorluk yaşadınız mı?

SORU 6. İŞGEM'de size ne gibi hizmetler sunuluyor? Hangilerinden daha fazla yararlanıyorsunuz?

SORU 7. Size sunulan ama kullanmadığınız bir hizmet var mı?

SORU 8. Eğer tercih sunulsa ilave olarak İŞGEM'in size ne gibi bir hizmet vermesini istersiniz?

SORU 9. İŞGEM ekibinin desteği ile herhangi bir finansman kaynağından fon elde ettiniz mi?

SORU 10. İŞGEM tarafından işletmeniz için sağlanan mevcut fiziksel altyapının genel kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?

SORU 11. İŞGEM'de yapmış olduğunuz kira ödemesi sizce piyasa şartlarına göre uygun mu?

SORU 12. İŞGEM'de yer alan diğer firmalarla etkileşim halinde misiniz? Eğer cevabınız evet ise bu etkileşimin firmanız için ne gibi avantajları oldu?

SORU 13. İşletmenizin ilk günü ile şu anı arasındaki farkları göz önüne alarak, başarınızda İŞGEM'in katkısı ne kadardır?

SORU 14. Kuruluş için İŞGEM'i tercih etmemiş olsaydınız da sizce aynı başarıyı sağlayabilir miydiniz?

SORU 15. İŞGEM'deki kuluçka döneminizin bitmesinden sonra da İŞGEM'de faaliyetinize devam etmeyi düşünür müsünüz?

SORU 16. İŞGEM'in yerel ekonomiye katkı sağladığını düşünüyor musunuz?

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLERİ

Adı ve Soyadı : Bilgen Gaye YALPA

EĞİTİM BİLGİLERİ

Doktora : Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme 2019-2022

Yüksek Lisans : Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler
Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme, 2002-2004

Lisans : Çukurova Üniversitesi, İkt. ve İd. Bil. Fakültesi
İşletme Bölümü, 1998-2002

İŞ DENEYİMİ

2021 – 2022 : Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Misafir Öğr. Gör.
2017 – Devam : Osmaniye İş Geliştirme ve Girişim Hizmetleri A.Ş. Müdür
2016 – 2017 : Anka Gıda Ltd. Şti. Muhasebe Müdürü
2008 – 2016 : Ya-Per Gıda Ltd. Şti. Muhasebe ve Finans Müdür
2006 – 2008 : Yiğitol Gıda Ltd Şti Şube Müdürü
2004 – 2006 : Yiğitol Gıda Ltd Şti Muhasebe Müdürü

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ

Adı ve Soyadı	Bilgen Gaye YALPA
Öğrenci Numarası	1921501301
Ana Bilim/ Ana Sanat Dalı	İşletme
Bilim / Sanat Dalı	İşletme
Danışman Unvanı, Adı-Soyadı	Doç. Dr. Hüseyin ASLAN
Tez Başlığı (Türkçe)	İş Geliştirme Merkezi (İşgem) Hizmetlerinin Hizmetleri Kullanan İşletmeler Açısından Değerlendirilmesi

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam sayfalık kısmına ilişkin,/...../..... tarihinde Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 6'dır.

Filtreleme Tip 1 (maksimum %30) ☒

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça dâhil,
- 3- Alıntılar dâhil.

Filtreleme Tip 2 (maksimum %10) ☐

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç,
- 3- Alıntılar dâhil,
- 4- 5 Kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Tarih ve İmza

Öğrenci

Danışman Onayı
UYGUNDUR

Unvanı, Adı Soyadı
(İmzası)

Enstitü Onayı
UYGUNDUR

Adı Soyadı
(İmzası)

AÇIKLAMALAR

- Lisansüstü tezler, savunma öncesinde intihal program raporu ile birlikte Enstitüye teslim edilir.
- İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı"nın, "alıntılar dahil" en fazla %10, "alıntılar dahil" % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).