

GİRİŞİMCİLERİN KRİZ ALGISI VE KRİZ İLE BAŞA ÇIKMA STRATEJİLERİ

Crise Perception Of Entrepreneurs And Strategies To Tackle The Crisis

Reference: Mert, G. & Alan, T. (2020). "Girişimcilerin Kriz Algısı Ve Kriz İle Başa Çıkma Stratejileri", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 6(32): 1047-1064.

Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT

Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul/Türkiye

ORCID: 0000-0002-9314-0242

Telat ALAN

İstanbul Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü, İstanbul/Türkiye

ORCID: 0000-0003-2551-2283

ÖZET

Girişimciliğin gelecekteki kurallarının ne olacağı bilinmemektedir. Bu çalışmadaki amaç girişimcilerin yaşanan COVID-19 virüs salgını krizi ile başa çıkabilmeleri için uygulamaya koydukları yöntemler ve bu yöntemlerin ne kadar etkili olabileceğini ortaya çıkarmaktır. Günümüzde yaşanan COVID-19 virüs salgını dünya ekonomisini derinden etkilemektedir. Ekonomi otoriteleri ve şirketler bu salgının dünya tarihinin en büyük krizine neden olacağı yönünde görüş bildirmektedirler. Virüsün özellikle manipüle edilerek, yayılmak istenmesi teorileri bile krizin etkisinin ne derece etkili olabileceğinin işaretidir. Bu çalışmada mülakat yöntemi kullanılarak, girişimcilerin genel özellikleri, kriz karşısında nasıl davrandıkları ve krizden az etkilenerek ya da etkilenmemek için hangi önlemleri aldıkları incelenmiştir. Araştırmaya İstanbul, İzmir, Denizli, Bolu ve Aksaray illerinde faaliyet gösteren 15 girişimci katılmıştır. Araştırma verileri Nisan-Mayıs 2020 tarihleri arasında elde edilmiştir. Çalışmada girişimcilerin kriz döneminde maliyetlerini minimuma indirerek sürdürülebilirlik sağlamaya çalıştıkları gözlemlenmiştir. Girişimciler COVID-19 kriz döneminde teknoloji yatırımlarına ağırlık vermiş, teknoloji kullanımını etkin hale getirmişlerdir. Araştırma bulguları girişimcilerin salgın döneminde Ar-Ge faaliyetlerine, uzaktan eğitime, müşteri iletişimine, reklam çalışmalarına, görünürlük için çeşitli mecralarda bulunmaya, kişisel pazarlamaya ağırlık verdiklerine ulaşılmıştır. Çalışmada ortaya çıkan bir diğer bulgu ise girişimcilerin durağan büyüme stratejisi uygulayarak, minimum maliyet sağlayarak, daha az kâr marjı ile rekabet avantajı sağlamaya odaklanmasındır.

Anahtar Kelimeler: Covid-19, Girişimcilik, Kriz Algısı, Pandemi, Kriz Stratejileri

ABSTRACT

It is not known what the future rules of entrepreneurship will be. The aim of this study is to reveal the methods that entrepreneurs started to deal with the COVID-19 virus crisis and the effects of these methods. Today, the COVID-19 virus outbreak is profoundly affecting the world economy. Economic authorities and companies state that this epidemic will cause the biggest crisis in the world history. Even the theory that the virus wants to spread, by manipulating it, is a sign of the impact of the crisis. In this study, using the interview method, the general characteristics of the entrepreneurs, how they behave in the face of the crisis, and what measures they take to avoid or not be affected by the crisis were examined. 15 entrepreneurs operating in Istanbul, Izmir, Denizli, Bolu and Aksaray provinces participated in the interview. Research data was obtained between April and May 2020. In the study, it has been observed that entrepreneurs try to achieve sustainability by minimizing their costs during the crisis period. Entrepreneurs focused on technology investment during the COVID-19 crisis period and made use of technology effective. Research findings revealed that entrepreneurs attach importance to R&D activities, distance education, customer communication, advertising studies, appearing in various media and personal marketing during the epidemic period. Another finding that emerged in the study is that entrepreneurs focus on providing a competitive advantage by implementing a stable growth strategy, providing minimum costs, and with a less profit margin.

Keywords: COVID-19, Entrepreneurship, Crisis Perception, Crisis Strategies, Pandemic

1. GİRİŞ

2019'da Çin'in Wuhan şehrinde ilk kez ortaya çıkan hastalık, dünya geneline yayılarak COVID-19 virüsü salgınına neden olmuştur. Salgın ülkeler arasındaki ekonomik iş birliklerini, kapitalizmin normal operasyonlarını tehdit ederek dünyanın dört bir yanına yayılmıştır. İşletmelerin azımsanmayacak bir kısmı kapanmış işsizlik artmış ve ekonomi stabil hale gelmiştir. Bu durum, hükümetlerin işleyiş ve yürütmelerini etkileyerek teşvik paketleri uygulamak zorunda bırakmıştır. Salgın süreci içerisinde bahsedilen ekonomik sıkıntılar kişilerin borç yüklerinin artmasına sebep olmuştur.

2019 yılı itibarıyla ekonomik göstergeler ülkelerin özel ve kamu borçlarının çok yüksek olduğunu göstermekteydi (Temel Ekonomik Göstergeler, 2020, www.sbb.gov.tr). Kriz beklentisi değerlendirilince

şirketleri tarafından yapılan analizlerde işaret ediliyor olsa da üzerinde fazla durulmamaktaydı. COVID-19 salgınının başlamasıyla ekonomik bir darboğazın beklendiği görülmeye başlandı. Salgın bu dönemde, krize sebep değil, sonucuna bir bahane olduğu düşünülmektedir. COVID-19 salgını ile birlikte, ülkelerde ekonomik kriz ortaya çıkmıştır. Böyle bir ortamda toplumsal hayatın vazgeçilmez aracı, ekonomi araçların, devamlılığının sağlayabilmesi için ana iticiler olarak da niteleyebileceğimiz girişimci davranışlarının önemi artmıştır.

Girişimcilik ve kriz ilişkisi birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Paulson ve Townsend, 2005; Alptekin, 2009; Akın, 2010; Erol, 2010; Gries ve Naude, 2011; Nissan vd., 2011; Hogan ve Feeney, 2012; Papaoikonomou vd., 2012; Rüdiger vd., 2014; Karakaya ve Kızıloğlu, 2015; Devece vd., 2016; Özkul ve Örün, 2016; Simon,Moya vd., 2016; Tubadji vd., 2016; Ribeiro-Soriano, 2017; Abbas, 2018; Açıcı, 2018; Pehlivanoğlu ve Narman, 2019). 15 Mayıs 2020 tarihinde Google'da yapılan içerik araştırmasında "entrepreneur and crisis" kelimeleri birlikte aratıldığında 71 milyon 200 bin sonuç bulunmaktadır. "Entrepreneur and economic crisis" olarak içerik araştırması yapıldığında ise 160 milyon sonuç çıkmıştır. Bu durum ise girişimcilik ve krizin birbiriyle oldukça yakın ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Scopus veritabanında girişimcilik alanında COVID-19 salgını dönemi ile ilişkilendirilen ve bu salgın döneminde girişimcilerin krizle başa çıkmalarında kullandıkları stratejilerin incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Science Direct veri tabanında ise COVID-19 krizinde girişimcilik belirsizliği konusunda Brown ve Rocha (2020) tarafından yapılan bir çalışmaya ulaşılmıştır. Bu açıdan ele alındığında, hazırlanan çalışmanın akademik yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Girişimciliğin krizle ilgili en az üç yolu vardır. Birincisi, en yaygın olarak kabul edildiği gibi, krizlere bir çözüm olarak girişimcilik önerilmektedir. İkincisi, kriz girişimcilik fırsatlarının temeli olarak alınmaktadır. Üçüncüsü ve en önemlisi ise, krizlerin yönetiminde girişimciliğin rolüdür (Hjorth, 2012: 119). Bu üç yol da göstermektedir ki krizler karşısında girişimcilik küçümsenmeyecek derecede önemlidir.

COVID-19 salgını ile başlayan ve hayatın tüm alanlarını etkileyen kriz ortamının, kamu ve özel sektör, işçi, işveren, sermaye sahipleri, borç ve alacaklılar açısından büyük etkileri görülmektedir. Bu kapsamda çalışmada, kriz dönemleri girişimciler açısından nasıl değerlendirilmektedir, yaşanan COVID-19 salgını süreci girişimciler üzerinde ne gibi etkiler bırakmaktadır ve gelecekte de girişimci davranışları nasıl etkilenecektir? sorularına yanıt aranmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada girişimcilerin kriz algısı ve krizle başa çıkma stratejileri mülakat yöntemiyle incelenmiş ve bulgular ortaya konulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışma kapsamında girişimcilik ve girişimcilik stratejisi, girişimcilerin kriz algısı, ekonomik araçların girişimciler açısından stratejik yönetimi, kriz algısı sürecinde girişimci davranışları, girişimcilerin krizle başa çıkma stratejileri ve COVID-19 ve kriz ilişkisi literatürü incelenmiştir.

2.1. Girişimcilik ve Girişimcilik Stratejisi

George Bernard Shaw'a göre, insanlar üç kategoriye ayrılmaktadır: Birincisi, bir şeyleri gerçekleştirenler, ikincisi, bir şeylerin gerçekleşmesini izleyenler ve üçüncüsü, ne olduğunu sormak için kalanlar. Genellikle girişimciler birinci kategoriye girmektedir (Sreevidya, 2011: 5). Bazı çalışmalara göre, girişimcilik kelimesi, İrlandalı Fransız iktisatçılar Richard Cantillon (2015: 24) tarafından ortaya konulmuştur. Cantillon, "girişimci" kavramını Fransızca "entreprendre" kelimesinden "üstlenmek" olarak İngilizceye çevrilebilecek şekilde almıştır. Ayrıca Jevon, Cantillon'a ait tanımı "politik ekonominin beşiği" olarak adlandırarak; girişimcilik faaliyetinin, belirli bir fiyattan alım yapmayı ve belirsiz bir fiyattan satış yapma riskini içerdiğini belirtmektedir (Hayek, 1991: 11). Buna ek olarak, Fransız iktisatçı Jean Baptiste Say (1767-1832) "üretim faktörlerini bir araya getirme" ifadesini ekleyerek Cantillon'un tanımını genişletmiştir (Stevenson & Jarillo, 1990: 17). Alana bir diğer önemli katkıda bulunan İngiliz politik iktisatçı ve filozof John

Stuart Mill (1806-1873), bir girişimciyi, bir yöneticiden ayıran ana unsurun risk alabilme özelliği olduğunu vurgulamaktadır (Carland vd. 1984: 354). Gartner (1989: 62) ise bu tanımlara ek olarak girişimciliği, “yeni organizasyonların oluşturulması” olarak kavramsallaştırmaktadır.

1980’lerden itibaren girişimcilik, araştırmacılar ve bilim insanları arasında artan bir ilgi konusu olarak ortaya çıkmıştır. Bu bilimsel ilgi ABD’deki yeni gelişmeden kaynaklanmıştır. Bunlar; yüksek teknoloji endüstrilerindeki yeni kurulan firmaların canlılığı, risk sermayesi finansmanının genişletilmesi ve bölgesel kümelenmelerin, özellikle Silikon Vadisi’nin başarılarıdır. Yeni gelişmeler ışığında yaşanan değişimleri anlamak amacıyla girişimcilikle ilgilenen yönetim akademisyenleri ve sosyal bilimciler, çalışmalarını nicel araştırmalarla incelemeye yönelmişlerdir (Thornton, 1999: 25; Aldrich & Waldinger, 1999: 111; Gartner & Carter, 2005: 153).

Girişimciliğin tarihsel süreci, özellikle ekonomilerdeki yapısal değişim ve gelişme sürecini anlamakla ilgilidir. İşletme alanındaki bilim insanları, işletmelerin, endüstrilerin ve ekonomilerin tarihsel dönüşümünün altında yatan karakteristik olayları ve nedenlerini anlamaya odaklanmışlardır. Bu tarihsel araştırmalar girişimciliğin Schumpeterian yaklaşımı üzerine; öncelikle yeni firma oluşumuna değil, daha ziyade yenilikçi faaliyetlerin yer aldığı yenilikçi girişimciliğin rolüne odaklanmıştır (Jones & Wadhvani, 2006: 5). Günümüz ekonomisinde girişimcilerin ihtiyacı olabileceği fikirler içerisinde Schumpeter’e (1944) ait olan “Yaratıcı Yıkım” kavramının rasyonalize edilerek uygulanması karşılaşılan zorlukları aşmak ya da yeniden oluşabilecek sisteme adapte olabilmek ve yer almak için önemlidir (Jones & Wadhvani, 2006: 6).

Girişimcilik belirli sınırlara dayalı bir özelliğe sahip değildir. Girişimci liderler; risk alıcılar, yenilikçiler, cesur oportünistler ve değişim araçları olarak tanımlandığından, girişimciliğin spesifik bir tanımı yoktur. Abraham Joe’ya (2011) göre girişimci özellikleri dört kategoriye ayrılmaktadır (Akt. Deeb, 2013).

- ✓ *Kurucu olanlar:* Bu insanlar, her zaman sıfırdan bir iş kuran girişimcilerdir. Rakiplerin en az iki ya da üç hamle önünde ve oyunlarda en üst seviyede olmak isteyenlerdir.
- ✓ *Oportünist özelliğe sahip olanlar:* Bu insanlar büyük para kazanmak için doğru zamanda, doğru yerde olmak için hareket eden girişimcilerdir. Bu girişimciler büyük hayaller kurar ve hayallerinin peşinden koşarlar.
- ✓ *Bir konuda uzmanlaşmış kişiler:* Bu girişimciler, her zaman bir sektöre odaklanır ve ömür boyu bu sektöre bağlı kalırlar.
- ✓ *Yenilikçi özellikte olanlar:* Bu tür girişimciler, buluşları, yeni konseptleri veya ürün ya da hizmet üzerinde laboratuvar çalışmalarını severler. Üretebilecekleri yeni iş ve ürün yelpazesi kadar işin gereklerini de göz önünde bulundururlar.

Girişimcilik stratejisi, işletmelerin faaliyet gösterdiği pazarda, yenilikçi girişim fırsatlarının değerlendirilmesi şeklinde açıklanabilir. Girişimcinin seçtiği sektörde yatırım proje değerlendirmesi yapılarak, pazarda güçlü olabilmek için yeni ürünlerin sahip olabileceği özellikleri öngörüp, pazara sunmak, girişimcilikteki stratejik yaklaşımı anlatmaktadır. Diğer bir ifadeyle, girişimcilik stratejisi, fırsatların en etkin ve verimli bir şekilde kullanılması sürecidir (Güven, 2015: 33).

2.2. Girişimcilerin Kriz Algısı

Girişimciler, başkalarının kaos olarak algıladıkları ortamları kendileri için fırsat olduklarının farkında olan bireylerdir. Kriz dönemi etkilerinin, şirketlerin iç unsurlarından kaynaklansa da küresel faktörlerin girişimciler ile ilgisi olmadığı kesin olan genel bir durumdur. Yaşanmakta olan ekonomik krizler, girişimciliğin gelişmesini engellemektedir. Kriz dönemlerinde kapanan şirket sayıları belirgin bir şekilde artmakta olup, yeni kurulan işletme sayılarında da azalma olmaktadır. Bu durumda finansal krizler, piyasaya yeni girecek olan girişimci sayısını azaltarak, girişim kararlarında ertelemelere neden olmaktadır (Coşkun, 2011: 129).

Belirsizlik ortamında girişimcilerin tercihi, kurum veya insan ilişkileri iletişim seçeneklerinde geçerli iletişim sistemi veya araçların kullanımı yönünde olmaktadır. Stres, endişe, korku, kaygı ve benzeri psikolojik negatif beklenti durumlarında girişimcilerin dinamikleri oldukça azalmaktadır. Bu tür durumlar ise kriz ortamlarından beslenen ve henüz olgunlaşmamış aşamalarda kendisini göstermektedir. Bununla birlikte kültürel değerlerin ve genel kabul görmüş kararların savunulması durumunda da girişimciliğe dolayısıyla, kriz durumlarına yönelik algıları etkilenmektedir (Kaygın & Güven, 2015: 39).

2.2.1. Ekonomik Araçların Girişimciler Açısından Stratejik Yönetimi

Parasal genişleme, merkez bankasının piyasadan varlık (kamu ve özel sektör tahvilleri) satın alması esasına dayanmaktadır. Diğer bir deyişle, para basılarak piyasada dolaşan para miktarının artırılmasıdır. Parasal genişleme ekonominin de tüm araçlarının sınırlarını büyütürken, girişimcilerin stratejik kararlar almalarına sebep olabilmektedir. Parasal genişleme ile birlikte küresel rekabetin artması, iç ve dış çevrelerde yaşanan kriz ortamı ve hızlı değişim durumlarında iletişim ve teknolojinin kaotik ortamı ve ekonomik göstergelerdeki değişimleri etkilemesi gibi faktörler girişimci açısından sahip olunan ekonomik hafıza ve örgütsel bilgi yönetimini derinden etkilemektedir. Girişimcilerin sahip olduğu bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenme yetenekleri örgütlere yeni stratejik fırsatlar ve uygulama alanları kazandırmaktadır. Bununla birlikte kriz ortamında fırsatların ortaya çıkması, kurumsal hafıza ve sahip olunan bilginin stratejik yönetimindeki gerekliliği girişimciler açısından önem teşkil etmektedir. Kısacası, girişimciliğin sürdürülebilirliği ve üst düzeye çıkarılabilmesi için bilgiye sahip olmak ve elde edilen bilginin örgütsel öğrenme ile nesilden nesile aktarılması gerekmektedir (Güven, 2015: 300).

Milli gelir (gayri safi yurtiçi hasıla), büyüme hızları (sektörel), üretim endeksleri, sermayeler ve teşvikler, dış ticaret ve ödemeler, turizm dengesi, sektörler ve coğrafi dağılım, ülke içindeki döviz tevdiatları, iç ve dış faizler, kamu finansman yönetimi, banka ve sermaye piyasası, esneklikleri ile birlikte standart fiyat sistemi, istihdam, ülkenin demografik özellikleri gibi ekonomik araçların zaman içerisinde kendi periyodik sınırlarındaki seyri girişimci tavır ve kararlarını etkilemektedir (Temel Ekonomik Göstergeler, 2020, www.sbb.gov.tr).

2.2.2. Kriz Algısı Sürecinde Girişimci Davranışları

Girişimcilik geniş anlamda, makro düzeyde etkisini artıran sağlam ve endüstriyel dinamiklerin kalbinde olmuştur. Girişimciliğin gelişmesi, yenilikçiliğe dayalı bir ekonomik sistemde rekabet avantajlarını sürdürmek için önemlidir (Burger, 2012: 9). Kriz süreci ise, yönetici ve girişimciler açısından aynı etki alanına sahiptir. Kriz sürecinde etki alan ve dereceleri farklılık gösterse de, birbirini takip eden aşamalar mevcuttur. Bu aşamalar (Şimşek, 1996: 329-335):

- ✓ *Potansiyel Kriz Aşaması:* Kriz sürecinde stratejik yetersizliğin ortaya çıkması şeklindedir. Bu aşama, strateji kurabilme yeteneklerine sahip girişimcilerin karar sürecini etkilemektedir.
- ✓ *Gizli Kriz Aşaması:* Stratejik bilgilerin algılanamaması sürecidir. Bu aşamada, algı yeteneği olan girişimcilerin karar süreçleri etkilenmektedir.
- ✓ *Kontrol Edilebilir Kriz:* Kriz zararına karşı, duyarsızlık vardır. Duyarlılık düzeyi yüksek olan girişimcilerin başarılı olabileceği bir süreçtir. Girişimciler bu yeteneklerine göre hareket etmektedirler.
- ✓ *Kontrol Edilemeyen ya da Yönetilemeyen Kriz:* Kriz etkisinin giderilmesi için yanlış kararlar verilmesine neden olan bir süreçtir. Karar mercii, girişimci odaklı olan kurumlar için sürecin etki ve sonuç ilişkisi incelenmektedir.
- ✓ *Kriz Ortamı:* Aktif olan işletmeler için kriz ortamı hissedilmekte ve yaşanmaktadır. Bu aşamaya, önceki aşamalar oluşmadan, beklenmedik bir şekilde gelmektedir. En zor aşama ve kriz etkisinin ağırlıklı olarak yaşandığı bir periyottur.

- ✓ *Kriz Çözümü ve Kriz Çöküşü*: Kriz sürecinde strateji kurarak çözüm yollarını denemek, çözümü; krizden kaçmak ise, çöküşü getirmektedir. Girişimcilerin süreçteki fırsatları değerlendirmesi ve değerlendirmeme kararlarının alındığı dönemdir.

Kriz etki ve aşamaları, ekonomide bir noktadan başlayan değişimin, suya atılan bir taşın yarattığı etki gibi büyüyerek, uzak bölgelere kadar ulaşmasıdır. Bu anlamda girişimci tüm bu noktaları izleyebilecek kabiliyette, ileri görüşlülük yeteneğine ve bilgisine sahibi olmalıdır. Girişimci açısından öngörü sahibi olmak yani, olayları ve analizleri önceden ve zamanında algılayıp yorumlamak ve güncel değerlendirme ile girişim faaliyetinin tutarlı ve doğru seçilmiş olması, işletmenin sürdürülebilmesi ve devamlılığının sağlanması için önemli faktörlerdir. Girişimcinin vizyon eksikliğinin olması durumunda, dünyadaki ekonomik yapının ve teknolojinin yön ve hızını tahmin etmedeki analiz hataları, faaliyetlerde başarısızlık olarak sonuçlanmaktadır (Şengezer, 2011: 70).

2.3. Girişimcilerin Krizle Başa Çıkma Stratejileri

Kriz önleme, krizden etkilenmeme ya da faydaya çevirebilecek yöntemler her dönemde mümkün olabilmektedir. Bu sonuçlara ulaşabilmek için kullanılacak birçok yol vardır. Sınıflandırmalar ve tanımlamalar çerçevesinde işletmeler, yöneticiler ve girişimciler tarafından kullanılacak yöntemleri şu şekilde sıralayabiliriz (Şimşek, 1996: 333):

- ✓ Krizin önceden tespit edilebilmesi için erken uyarı sistemi kurarak analizleri değerlendirmek,
- ✓ İç ve dış analizlerin sürekliliğini sağlayarak birbiri arasındaki bağlantı sorun ve avantajları izlemek,
- ✓ “Sıfır Tabanlı Bütçeleme”, gider analiz dengesi yönetimi finansal piyasa analizi ve entegrasyonu yönetimi,
- ✓ Etkin kararlar alınabilmesi için sistemlerin araştırılarak stratejik ve güncel karar alma yöntemlerini kullanarak devreye sokmak,
- ✓ Etkin planlama sistem yönetimini kullanmak,
- ✓ Yönetim sürecinde esnek ve organik örgüt yapı planlamalarını dikkate almak,
- ✓ Örgüt yapılarının incelenmesi, gelişim ve değişim uygulamaları yönetiminin etkin kullanılması,
- ✓ Risk ve sorun giderici yönetim mekanizmalarının hemen devreye sokulması,
- ✓ Finansal analizlerin yapılması, etkin zaman ve stres yönetimi,
- ✓ Rekabet araçlarının etkin kullanılması ve işlevselliğinin artırılması,
- ✓ İletişim, halkla ilişkiler ve işletme imajı yönetiminin etkin kullanılması,
- ✓ Modern ve dijital pazarlama yöntemlerinin etkin kullanımı,
- ✓ Toplam kalite yönetimini etkin düzeyde tutmak,
- ✓ Ekolojik çevre yönetimindeki duyarlılık.

Her aşama istikrarlı bir büyüme ve istikrarla birlikte bir değişim dönemiyle başlamaktadır. Süreç içinde yaşanan değişimler krizin ortaya çıkmasına veya krizin şiddetlenmesine sebep olabilmektedir. Değişim başarılı olduğu takdirde, işletmede daha istikrarlı bir büyüme dönemi başlamaktadır (Morianio-León & Gorgievski, 2007: 101). Girişimciler faaliyet gösterecekleri sektörde işletmelerini kriz dönemlerine hazırlıklı olarak kurmalı ve buna göre yönetmesi gerekmektedir.

2.4. COVID-19 ve Kriz İlişkisi

COVID-19, küresel kapitalizmin süreçlerini tehdit ederek dünyanın dört bir yanına yayılmaktadır. Hükümetler, işletmeler kapandıkça ve işsizlik arttıkça finansal daralma ve kayıpları engelleme/önleme çabaları için büyük teşvik paketleri yayınlamakta ancak, acil durum önlemlerini planlamakta zorlanmaktadır (Parrondo, 2020: 1). Bu kriz, zaman içinde üretim ve hizmetin gerçekleşmemesini, bireylerin hayatta kalmasını, ekonomik refahın düşmemesi için biriken işletme ve tüketici borçları tarafından kriz daha da kötüleşmektedir (Muzio, 2020). Günümüzde, dünya nüfusunun yarısından fazlası, -yaklaşık 4 milyar insan- şehirlerde yaşamaktadır. Bazı analistlere göre, yaklaşık 600 şehir küresel GSYİH'nin üçte ikisini üretmektedir. Bu şehirler; uluslararası ticaretin gerçekleştiği, hareketliliğin ve nüfusun yoğun olduğu şehirler oldukları için COVID-19 salgın riski çok yüksek seviyelerde olmaktadır. Salgının dünyanın en savunmasız insanlarına ise, en sert şekilde çarpacağı açıktır (Rashid, 2020: 2).

COVID-19 krizi ile 2007-2008 olayları arasında paralellikler var olduğu düşünülmüştür. 2020'de olduğu gibi, önceki krizleri yaşayan birçok kişi ve girişimci, etkilerin büyük ölçüde yerel olacağını varsaymıştı (Elliot, 2020). COVID-19'un neden olduğu ani ekonomik bozulma, sadece yıkıcı olmakla kalmamakta aynı zamanda, hızlı şekilde yayılma etkileri de görülmektedir. Çünkü insan emeğinin olduğu neredeyse her alanda, talep ve arz şokları yaratmaktadır (El-Erian, 2020).

COVID-19 salgını küresel ekonomiyi iki şekilde etkilemiştir. Birincisi; virüsün yayılması, finansal piyasaların, şirket ofislerinin, işletmelerin ve olayların kapanmasına yol açan sosyal mesafeyi teşvik etmiştir. İkincisi; virüsün yayılma oranı ve durumun ne kadar kötüye gidebileceğine dair artan belirsizlik, tüketiciler ve yatırımcılar arasında tüketim ve yatırım güvenliğinde büyük farklara yol açmıştır (Ozili, 2020). Dünyanın her yerinde, farklı etkileri yaşanan COVID-19 krizi; boyutu, etki alanı, iletişim ve bilgi teknolojilerinin hızlı bir şekilde gelişmesi nedenlerinden dolayı insanların birbiriyle daha çok etkileşim içinde olmasına sebep olmuş ve bu durum salgının daha en geniş alanlara yayılarak, etki alanı en yüksek ilk küresel kriz olarak nitelenmektedir (Şen ve Batı, 2020: 75).

2020'den önce etkinlik sektörü ekonomiye önemli katkılarda bulunmuştur. Örneğin, 2018'de ticari etkinlikler 180'den fazla ülkede 1,5 milyardan fazla katılımcıya ev sahipliği yapmıştır (Global Economic Significance of Business Events, 2018). Etkinlik endüstrisi 1,07 trilyon dolardan fazla doğrudan harcama üretmiştir. Sektör ayrıca dünya çapında 10,3 milyon doğrudan iş ve istihdam yaratmış, 621,4 milyar \$ doğrudan GSYİH üretimine katkı sağlamıştır. COVID-19 salgını sırasında, etkinlik endüstrisi sergiler, canlı müzik şovları, konferans, düğünler, partiler, kurumsal etkinlikler, marka lansmanları, fuarlar ve daha fazlası gibi çok sayıda etkinliğin iptal olması girişimcileri finansal açıdan zor duruma sokmuştur. Bu iptal edilen faaliyetler, 1 milyar doların üzerinde zarara neden olmuştur. Küresel film endüstrisi ise girişimcilere, COVID-19 salgını sırasında 5 milyar dolarlık bir zarara uğratmıştır. Aynı şekilde COVID-19, 600 milyar dolarlık yükseköğretim sektöründe de ciddi finansal zararlar doğurmuştur. Afrika da dahil olmak üzere dört kıtadaki 44 ülkede okullarda yüz yüze eğitim durdurulmuş, sanal öğrenme platformu bulunmayan devlet ve özel okullar üzerinde daha ciddi bir sıkıntı yaşanmasına yol açmıştır. Bu süreçte girişimciler olumsuz yönde etkilenmiş ve büyük bir krizle karşı karşıya kalmışlardır. Kredi derecelendirme kuruluşu Moody's bu süreçte, ABD yüksek öğrenim görünümünü "istikrarlı" görünümünden "negatif"e düşürmüştür. ABD'deki kolejlerin ve üniversitelerin %30'u zayıf bir performansa sahip ve bu kolejlerin ve üniversitelerin COVID-19 salgını ile başa çıkmak için gereken finansal ve akademik değişikliklere uyum sağlamakta girişimciler zorlanmıştır (Ozili, 2020).

3. YÖNTEM

Bu araştırma, betimsel bir çalışmadır. Girişimcilerin kriz algısı ve krizle başa çıkma stratejileri hakkında görüşlerini belirleyebilmek için nitel araştırma tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, görüşme formunun yapılandırılmış ve yapılandırılmamış soruları bulunmaktadır. Bu teknik, katılımcıların serbest tepki

vermesini sağlamaktadır (Erkuş, 2005). Creswell'e (1998) göre nitel araştırma, sosyal yaşam ve insan ile ilgili sorunları araştırmanın kendine has metotlarıyla sorgulayıp, anlamlandırma süreci olarak belirtilmektedir (Karadağ, 2010). Nitel araştırmalar, hem sosyal hayatla hem de psikolojik ölçümlerde araştırmacılara derinlemesine bilgi sağlamaktadır (Büyüköztürk vd., 2010). Bu çalışmada girişimcilerle yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılarak kriz algıları ve krizle başa çıkmada kullandıkları stratejilere ilişkin görüşleri derinlemesine incelenmeye çalışılmıştır.

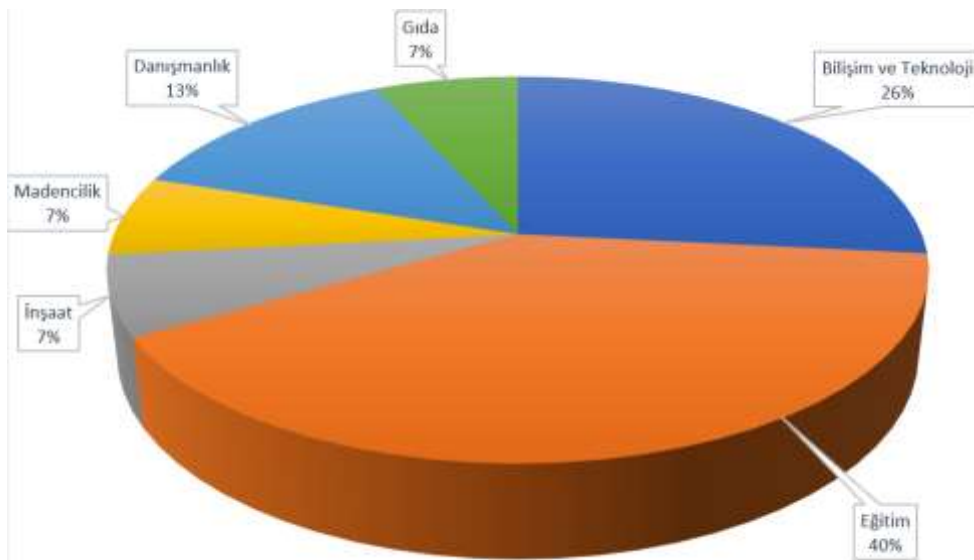
3.1. Çalışma Grubu

Araştırmada, kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu şekilde, araştırmacılar tarafından kendilerine ulaşılabilen girişimciler çalışma grubuna dahil edilmiştir. Kolay ulaşılabilir örnekleme yönteminde araştırmacı erişilmesi kolay ve yakın olan olan katılımcıları seçmekte ve böylece araştırmaya pratiklik ve hız kazandırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu doğrultuda çalışma, Nisan-Mayıs 2020 tarihleri arasında İstanbul, İzmir, Denizli, Bolu ve Aksaray illerinde bulunan toplam 15 girişimci ile birlikte yürütülmüştür. Araştırmaya katılan girişimcilerin buldukları iller Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Girişimcilerin Buldukları İller (n=15)

İller	Frekans	Yüzde
Aksaray	1	6,7
Bolu	2	13,3
Denizli	1	6,7
İstanbul	10	66,7
İzmir	1	6,7

Çalışma grubu incelendiğinde, girişimcilerin; %80'i erkek, %20'si kadındır. %53,3'ü 41 ile 50 yaş arasında, %33,3'ü 51 yaş ve üzerinde ve %13,3'ü ise 31 ile 40 yaş arasındadır. Girişimcilerin %66,7'si yüksek lisans/doktora mezunu, %33,3'ü lisans mezunudur. Toplam iş deneyimleri incelendiğinde %80'inin 11 yıl ve üzerinde deneyimi olduğu, %13,3'ünün 1 ile 5 yıl, %6,7'sinin ise 6 ile 10 yıl arasında toplam iş deneyimine sahip olduğu belirlenmiştir. Girişimcilerin faaliyet gösterdikleri sektörler ise Şekil 1'de sunulmaktadır. Buna göre girişimcilerin %40'ı eğitim, %26,6'sı bilişim ve teknoloji, %13,3'ü danışmanlık, %6,7'si inşaat, %6,7'si madencilik ve yine %6,7'si gıda faaliyetinde bulunmaktadır.



Şekil 1. Girişimcilerin Faaliyet Gösterdikleri Sektörler

Girişimcilerin kurmuş olduğu firmalar incelendiğinde bu firmaların %53,3'ü 11 yıl ve üzerinde, %40'ı 1 ile 5 yıl arasında ve %6,7'si ise 6 ile 10 yıldır faaliyet göstermekte olup, %60'ı küçük, %33,3'ü orta, %6,7'si büyük ölçekli firmalardır. Şekil 2, katılımcıların girişimcilik hayatına

başladıkları dönemi göstermektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%35,7) 2006 yılında girişimcilik hayatlarına başladıkları görülmektedir.



Şekil 2. Girişimcilik Faaliyetine Başlama

3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış mülakat formu hazırlanarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde, girişimcilerle yapılacak görüşmeler için öncelikle araştırmacılar tarafından mülakat soruları hazırlanmıştır. Soruların hazırlanmasında literatür incelenmiş, uzman ve girişimcilerin görüşleri alınmış ve soruların kolaylıkla anlaşılması, yönlendirici olmaması gibi hususlara dikkat edilmiştir. Hazırlanan görüşme sorularıyla ilgili dört uzmanın görüşleri alınmış ve ana uygulamaya katılmayacak üç girişimciyle ön mülakat yapılarak görüşme formuna son şekli verilmiştir. Yapılan incelemelerde görüşme formunun yanıt süresi mümkün olduğunca uzun tutularak iç geçerlilik sağlanmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda araştırmadan elde edilen verilerin görüşme formunun kavramsal çerçevesine uygunluğu sürekli incelenmiştir.

Verilerin toplanması için girişimcilerle mail ve telefon ile irtibat kurulmuştur. Telefon görüşmelerinde verilen cevaplar kayıt altına alınarak, sonrasında veriler, düz metin şekline dönüştürülmüştür. Düz metin olarak hazırlanan veriler, matrise aktarılmış ve bu veriler kodlanarak bilgilerin hangi sıklıkta tekrar edildiği incelenmiştir. Buna göre düzenlenen verilerden yüzde ve frekans bulguları elde edilmiştir. Bulgular sunulurken görüşleri alınan girişimcilerin birden fazla verdikleri yanıtlar da dikkatle incelenmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular betimsel analiz ve içerik analiz teknikleri ile ortaya konulmuştur. Betimsel analizde amaç, katılımcıların görüşlerini çarpıcı olacak şekilde yansıtabilmektir. İçerik analizinde ise ana amaç, elde edilen verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşabilmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Görüşme formundaki sorulara verilen yanıtlara betimsel analiz uygulanarak ana temalar belirlenmiş ve alt temalar oluşturulmuştur. Araştırma sürecinde yapılan işlemler ayrıntılı olarak verilerle, dış geçerlilik artırılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın iç tutarlılığını artırmak amacıyla bulgular yorum yapılmadan verilmiştir.

4. BULGULAR

Girişimcilerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular çalışmanın kapsamı içinde değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, araştırmacılar alt temaların oluşturulması için tüm görüşme formlarını okumuş ve birbirlerinden bağımsız bir şekilde alt temaları belirlemişlerdir. Araştırmacılar, karşılaştırmalarda verilerin on alt tema altında toplanması konusunda uzlaşmaya varmışlardır. Bu temalar aşağıda belirtilmektedir.

- ✓ Girişimciliğe iten sebepler
- ✓ Girişimcilikte yaşanan krizler
- ✓ Girişimcilikte yaşanan krizlerde karşılaşılan en önemli sorunlar

- ✓ Krizde yaşanan problemlere ilişkin çözüm ve stratejiler
- ✓ Krizi fırsata çeviren faaliyetler
- ✓ COVID-19 salgınının sektörel etkileri
- ✓ COVID-19 salgını sırasında devam kararı alınan faaliyetler
- ✓ COVID-19 salgınının ekonomik krize dönüşme algısı ve girişimcilerin aldığı tedbirler
- ✓ COVID-19 salgını ve yeni dünya düzeni
- ✓ COVID-19 salgını sonrası girişimcilik faaliyetlerinin niteliği ve uygulanacak stratejiler

Girişimciliğe İten Sebepler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “*Girişimci olmak için ne gibi bir fırsat gördünüz? Sizi bu karara iten sebepler nedir?*” şeklindedir. Bu problem doğrultusunda alınan yanıtların analizi sonucunda Tablo 2’deki hususlar belirtilmiştir.

Tablo 2. Girişimciliğe İten Sebepler

Sebepler	Frekans	Yüzde
Ekonomik kriz	1	3,6
Önceden çalışılan firmanın iflas etmesi	2	7,1
Piyasa talebinin olması	4	14,2
Firmaların piyasadaki talebi karşılayamaması	5	17,8
Firmaların sunduğu ürün ve hizmetlerdeki kalitesizlik	2	7,1
Yeni teknoloji imkanları	3	10,8
Kişinin kariyerinde en üst noktaya gelmesi	2	7,1
Hayalleri gerçekleştirme isteği	2	7,1
Sektörel tecrübe	3	10,8
Sektörde rakip firmaların az olması	3	10,8
Çalışılan firmada yaşanan çatışmalar	1	3,6

Tablo 2 incelendiğinde, katılımcıları girişimciliğe iten nedenler sırasıyla; firmaların piyasadaki talebi karşılayamaması, piyasa talebinin olması, yeni teknoloji imkanları, sektörel tecrübe, sektörde rakip firmaların az olması, önceden çalışılan firmanın iflas etmesi, firmaların sunduğu ürün ve hizmetlerdeki kalitesizlik, kişinin kariyerinde en üst noktaya ulaşması, hayalleri gerçekleştirme isteği, ekonomik kriz, çalışılan firmada yaşanan çatışmalar olarak belirtilmektedir.

Girişimcilikte Yaşanan Krizler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “*Girişimcilik hayatınızda küresel ve ulusal, yerel, bölgesel krizler yaşadınız mı? Nelerdir?*” şeklindedir. Araştırmaya katılan tüm girişimciler mutlaka krizle karşılaştıklarını belirtmişler ve 2000 yılı ve sonrasında yaşanan tüm krizlerle başa çıkmaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar karşılaştıkları krizlerin kapsamı ise aşağıda belirtilmektedir.

- ✓ COVID-19 salgını
- ✓ 1999 Marmara Depremi
- ✓ 2017 yılında Türkiye ekonomisinin hızla küçülmesi
- ✓ MEB tarafından alınan zamansız kararlar
- ✓ 2000’li yılların sonunda Amerika’da yaşanan Mortgage krizi sonrası satın alma ve inşaat kapasitesinin düşmesi
- ✓ Yabancı ülkelerde yaşanan krizlere bağlı olarak alım gücünün düşmesiyle satışların/ihracatın azalması
- ✓ Döviz krizi
- ✓ Siyasi kriz (Paralel yapılanma nedeniyle müşteri ve iş kaybı)

- ✓ Politik kriz

Girişimcilikte yaşanan krizlerde karşılaşılan en önemli sorunlar

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “Yaşadığınız krizlerde karşılaştığınız en önemli sorun/sorunlar nelerdir?” şeklindedir. Araştırmaya katılan girişimcilerin karşılaştığı en önemli sorunların başında tahsilatların zorlaşması veya yapılamaması ve talebin daralması olarak belirtmektedirler. Katılımcıların krizlerde karşılaştıkları en önemli diğer sorunları ise önem sırasına göre aşağıda belirtilmektedir.

- ✓ Teknolojiye adapte olma zorluğu
- ✓ Sermaye azlığı
- ✓ Nitelikli personel ihtiyacı
- ✓ Ar-Ge çalışmalarının kısıtlı oluşu
- ✓ Araç ve ekipman yetersizliği
- ✓ Müşteri beklentilerindeki değişimler
- ✓ Finansal darboğazlar
- ✓ Müşteri konumunda olan şirket sahiplerinin aşırı tasarruf tedbirleri
- ✓ Müşteri konumunda olan şirket sahiplerinin yeniliğe karşı direnç göstermeleri
- ✓ Banka desteklerinin yetersizliği
- ✓ Belirsizlik ortamı

Krizde Yaşanan Problemlere İlişkin Çözüm ve Stratejiler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “Krizde yaşadığınız problemlerle nasıl mücadele ettiniz? Kullandığınız strateji ve araçları (destekleri) açıklayınız.” şeklindedir. Araştırmaya katılan girişimciler kriz döneminde maliyetlerini minimuma indirerek sürdürülebilirlik sağlamaya çalışmaktadır. Girişimcilerin kriz döneminde yaşadıkları problemlere ilişkin çözüm ve stratejileri aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

- ✓ Borçların daha uzun vadeli çeklerle ertelenmesi
- ✓ Stokların azaltılarak, stok maliyetinin düşürülmesi
- ✓ Döviz olarak borçlanmamak
- ✓ Durgun piyasada Ar-Ge çalışmalarına yoğunlaşmak
- ✓ Eğitim sektöründe teknolojik alt yapıyı uzaktan eğitime uygun duruma getirmek
- ✓ İş gücü çıkarmamaya çalışmak
- ✓ Tahsilatlara odaklanmak
- ✓ Satış artırıcı çabalara yönelmek
- ✓ Mevcut müşterileri korumak, müşteri kaybını mümkün olduğunca azaltmak
- ✓ Marka olma avantajını kullanmak
- ✓ Müşterilerle olan iletişimi kuvvetlendirmek
- ✓ Çalışanlarla katılımcı yönetim tarzı benimsemek ve çalışanları fikirlerini açıkça dile getirmeleri için teşvik etmek, güven ilişkisini artırmak
- ✓ Öncelikle yönetimin mali fedakarlıkta bulunmasını sağlamak

- ✓ Çalışanları gönüllü olarak tasarrufa, satış ve pazarlamaya teşvik etmek, müşteri sayısının artmasını sağlamak
- ✓ İnovatif ürün ve hizmetler sunmak
- ✓ Sektördeki diğer rakiplerle iş birliği ve ortaklıklar kurmak
- ✓ Kredi kullanarak borçlanmak
- ✓ Taşınabilir ve taşınmaz mal varlıklarının satışı
- ✓ Dezenfektan ürünlerini stoklamak
- ✓ Özkaynak dışında finansal endüstri ve devlet desteklerinden faydalanmak
- ✓ Krizden etkilenen pazar ülkelerin yerine yeni hedef pazarlarda ürün tanıtımları gerçekleştirmek, numune göndermek, iş görüşmeleri ve ziyaretleri yapmak

Krizi Fırsata Çeviren Faaliyetler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “*Krizi fırsata çeviren faaliyetleriniz nelerdir?*” şeklindedir. Araştırmaya katılan girişimcilerin kriz döneminde fırsata çevirdikleri faaliyetlerin başında teknoloji yatırımı ve kullanımı gelmektedir. Teknolojiye hızlı uyum sağlayan girişimciler sektörde ön plana çıktığını ifade etmektedir. Girişimcilerin krizi fırsata çevirdiği diğer faaliyetler ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

- ✓ İflas edecek olan firmadan erken ayrılarak girişimcilik faaliyetlerine başlamak
- ✓ Dijitalleşmeye yatırım yapmak
- ✓ Yeni teknolojilere hızlı uyum sağlamak ve uygulamak
- ✓ Yeni ürün ve hizmetler sunmak
- ✓ Kişisel marka olmayı ön plana çıkarmak
- ✓ Yeni yazılım ve programları uygulamaya geçmek

COVID-19 Salgınının Sektörel Etkileri

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “*Günümüzdeki COVID-19 salgını ile yaşanan krizden sektörel olarak ne şekilde etkilendiniz? Krizle mücadelede işletmenizde ne gibi değişiklikler yaptınız?*” şeklindedir. Araştırmaya katılan girişimciler COVID-19 salgını dolayısıyla ödemelerin yapılamaması ve müşteri kaybı yaşadıklarını belirtmektedir. Aynı zamanda motivasyon kaybı yaşandığını, iş seyahatlerinin yapılamadığını, barınma ve gıdaya öncelik olduğu için inşaat, turizm gibi sektörlerin %90 oranında talep daralması yaşandığını ifade etmektedirler. Bilişim ve teknoloji alanında faaliyet gösteren girişimciler COVID-19 döneminin kendilerine avantaj sağladığını da vurgulamaktadır. Bunun nedeni bu dönemin daha fazla teknolojiye ve dijitalleşmeye ihtiyaç duyulmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca bu dönemde girişimciler yeni ürün ortaya çıkarmamış, mevcut olan ürünlerini pazarlamaya odaklanmıştır. Girişimciler işletmelerinde aşağıdaki değişimleri gerçekleştirmiştir.

- ✓ Yeni iş modellerinin geliştirilmesi
- ✓ Çalışanlara toplu ulaşım yasaklanması, mümkün olduğunca şirket araçlarının tahsis edilmesi
- ✓ Hafta sonu ve hafta içi fazla mesainin kaldırılması
- ✓ Tam zamanlı çalışmaya gerek olmayan departmanlardaki çalışanların evden çalışma sistemine geçirilmesi
- ✓ Maske, eldiven ve dezenfektan ürünlerinin temin edilmesi ve çalışanlara verilmesi
- ✓ Toplantıların dijital ortamda yapılması

- ✓ Satış yerine pazarlamaya önem verilmesi
- ✓ Eğitimlerin online verilmesi
- ✓ Küçük işletmelerde çalışanlara ücretsiz izin verilmesi
- ✓ Devlet desteğinden yararlanılması
- ✓ Borç erteleme yollarına başvurulması
- ✓ İletişim stratejilerinin değişimi
- ✓ Sistem esnekliği
- ✓ Marka yapılandırılması

COVID-19 Salgını Sırasında Devam Kararı Alınan Faaliyetler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “COVID-19 salgınının iş hayatında ortaya çıkardığı kriz esnasında devam kararı aldığınız faaliyetlerinizi açıklayınız.” şeklindedir. Araştırmaya katılan girişimciler COVID-19 salgını döneminde Ar-Ge faaliyetlerine, uzaktan eğitime, müşteri iletişimine, reklam çalışmalarına, görünürlük için çeşitli mecralarda bulunmaya, kişisel pazarlamaya ağırlık verdiklerini fakat, girişimcilerin bir şekilde faaliyetlerine aynen devam ettirdiği belirtilmektedir.

COVID-19 Salgınının Ekonomik Krize Dönüşme Algısı ve Girişimcilerin Aldığı Tedbirler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “COVID-19 salgınının başlangıcında bunun bir ekonomik krize dönüşeceği şeklinde bir öngörünüz oldu mu? Eğer olduysa başlangıçta ne gibi tedbirler aldınız?” şeklindedir. Tablo 3, girişimcilerin COVID-19 salgının başlangıcında bunun bir ekonomik krize dönüşüp-dönüşmeyeceği konusundaki algısını göstermektedir. Buna göre girişimcilerin %60’ı kesinlikle bu konuda öngörülerinin olduğunu, %26,7’si kısmen olduğunu, bu derece büyük bir etkisinin olacağını öngöremediklerini, %13,3’ü ise COVID-19’un ekonomik krize dönüşeceği konusunda bir öngörüye sahip olmadıklarını belirtmektedir.

Tablo 3. COVID-19’un Ekonomik Krize Dönüşme Algısı (n=15)

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Evet	9	60,0
Kısmen Evet	4	26,7
Hayır	2	13,3

Girişimcilerin COVID-19 başlangıcındaki öngörüsüne dayanarak aldığı tedbirler ise şunlardır: Minimum düzeyde satın alma gerçekleştirme, tahsilatlara odaklanma, çekleri daha uzun vadeli kullanma fakat, bunu kabul etmeyen firmalara ürünlerin iade edilmesi, projelerde ölçek küçültmeye gidilmesi, evden çalışma sistemine erken geçilmesi, çalışanlara işten çıkarılmayacakları konusunda güven vererek, motivasyonlarını düşürmeye engel olma, kredi kullanımı, firma üzerinde borç yükü bulundurmamak, ücretsiz izin ödeneğine başvurmak, finans yönetimi kapsamında ödeme planı revizelerinin yapılmasıdır.

COVID-19 Salgını ve Yeni Dünya Düzeni

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “Sizce COVID-19 salgını yeni bir dünya düzeninin kurulmasına neden olacak mı?” şeklindedir. Tablo 4, girişimcilerin COVID-19 salgının yeni dünya düzeni kurulmasına yönelik görüşlerini sunmaktadır. Girişimcilerin %73,3’ü COVID-19 salgınının yeni dünya düzeninin kurulmasına kesinlikle neden olacağını, %20’si kısmen neden olabileceğini, %6,7’si ise herhangi bir değişim yaratmayacağını ifade etmektedir.

Tablo 4. COVID-19 Salgını ve Yeni Dünya Düzeni (n=15)

	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Evet	11	73,3
Kısmen Evet	3	20,0
Hayır	1	6,7

COVID-19 salgınının yeni bir dünya düzenine neden olacağını düşünen girişimciler yaşam tarzlarında, insan ilişkilerinde ve süreçlerde büyük değişimlerin olacağını, dünya düzeninin statik değil, dinamik olduğunu bu nedenle teknolojik ilerlemelerin güç dengelerinde de değişeceğini, adalet sisteminin, dünya kaynaklarının ve gelir dağılımının daha adil olacağı konusunda önemli katkıları olacağını, yönetim dünyasında işletmelerin sanal yönetime doğru evrildiğini, eskisi gibi fiziksel koşulların ve standart zamanda çalışmanın zorunlu tutulmayacağını, bu süreçten bilgiyi doğru kullanan, teknolojiye sahip ülke ve kişilerin rekabet üstünlüğü sağlayacağını, dijitalleşme konusunda hızlı bir ivme sağlandığını, tasarruf sistemlerinin ön plana çıktığını belirtmektedirler. Fakat, bireylerin alışkanlıklarının uzun yıllar devam etmesinden dolayı bu değişimlerin kısmen kısıtlı olabileceğini de ifade etmektedirler.

Buna rağmen COVID-19 salgınının dünya düzeninde değişmeyeceğini savunan girişimci ise, insanların tüketim alışkanlıklarının her gün değiştiğini ve yenildiğini, bu nedenle salgının ortadan kalkmasıyla insanların tekrar eskiden var olan alışkanlıklarına döneceğini ifade etmektedir. Buna ek olarak, salgın sebebiyle ülkeler sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi konusunda faaliyetlerinin artacağını belirtmektedir.

COVID-19 Salgını Sonrası Girişimcilik Faaliyetlerinin Niteliği ve Uygulanacak Stratejiler

Bu alt problem doğrultusunda görüşme formundaki soru “COVID-19 salgını sonrası girişimcilik faaliyetlerinizin ne şekilde, hangi yönde, hangi stratejilerle devam edeceğini düşünüyorsunuz?” şeklindedir. Girişimciler COVID-19 salgını sonrasında faaliyetlerine durağan büyüme stratejisi uygulayarak, minimum maliyet sağlayarak, daha az kâr marjı ile rekabet avantajı sağlamaya odaklanmaktadır. Genel ve özelde girişimcilerin belirttikleri diğer yöntem ve stratejiler aşağıda sunulmaktadır.

- ✓ Yatırım kararlarını daha uzun vadeye yayarak, borçlanmayı minimuma çekip, özkaynaklarla finansman sağlamak
- ✓ Bir kısım yatırımları farklı sektörlerde çeşitlendirerek, riski azaltmak
- ✓ Sektördeki diğer firmalarla stratejik iş birlikleri kurmak
- ✓ Yapılan işbirliklerin devamlılığını ve sürdürülebilirliğini sağlamak
- ✓ Gerekli görüldüğü zamanlarda küçülmeye gidilebilmesi
- ✓ Müşterilerde güven artırıcı operasyonel faaliyetlere ağırlık verilmesi
- ✓ Birlikte çalışılan ve ileride de çalışılacak potansiyel firmaların sanki kendi şubeleriymiş gibi hissedebileceği ilişkiler kurulmasını sağlamak ve bilgi akışını etkili yönetebilmek
- ✓ Daha esnek çalışma şartları

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada, İstanbul, İzmir, Denizli, Bolu ve Aksaray illerinde faaliyet gösteren girişimcilerin kriz algısı ve krizle başa çıkma stratejilerinin tespiti araştırılmıştır. Bu amaçla Nisan-Mayıs 2020 tarihleri arasında, girişimcilerle mülakat yapılmıştır. Araştırma bulgularının analizinde 15 girişimcinin mülakat cevapları incelenmiştir. Araştırmacılar, kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi girişimcilerle mülakat gerçekleştirmiştir. Araştırmaya katılan girişimcilerin; %80'i erkek, %20'si kadın; %40'ı eğitim, %26,6'sı bilişim ve teknoloji, %13,3'ü danışmanlık, %6,7'si inşaat, %6,7'si madencilik ve yine %6,7'si gıda faaliyette bulunmaktadır.

Teknolojinin hızla geliştiği günümüz ekonomisinde dijitalleşme ve internet dünyası girişimci olma yollarının da farklılaşmasına sebep olmaktadır. Girişimcilerin sektörel seçimi olarak eğitim ve bilişim sektöründeki yüksek oranlar ekonominin yeniden şekilleneceğini işaret ettiğini düşündürmektedir.

Çalışmada katılımcıları girişimciliğe iten nedenlerden en önemlileri; firmaların piyasadaki talebi karşılayamaması, piyasa talebinin olması, yeni teknoloji imkanları, sektörel tecrübe olarak belirtilmektedir. Araştırmaya katılan tüm girişimciler mutlaka krizle karşılaştıklarını ifade etmiş ve 2000 yılı ve sonrasında yaşanan tüm krizlerle başa çıkmaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

Bu çalışmada ortaya çıkan girişim faaliyetlerinin 2006 yılında yoğun olması, dünyada sosyal güvenlik reformlarının o yıllarda olması, 2005 yılında Türk Lirasından 6 sıfır atılması ve 42 yıl uğraş verilen Avrupa Birliği (AB) konusunda, aynı yıl Ekim ayında katılım müzakerelerine başlanması önemli olaylar olarak bilinmektedir. Bu olaylar girişimcilerin müteşebbis olabilmeleri için geleceğe güvenle bakma ve karar almalarına yardımcı olduğu düşünülmektedir.

Girişimcilerin karşılaştığı en önemli sorunların başında ise tahsilatların yapılamaması veya vadelerinin ertelenmesi olarak belirtilmiştir. Özellikle COVID-19 krizinin piyasadaki talebi önemli ölçüde daraltması girişimcileri ekonomik açıdan zorlamaktadır. Girişimciler kriz dönemlerinde maliyetlerini minimuma indirerek sürdürülebilirlik sağlamaya çalışmaktadır. Krizlerle başa çıkmadaki uygulanan strateji ve çözüm yollarının başında borçların ertelenmesi, maliyetlerin düşürülmesi gelmektedir.

COVID-19 salgın krizi döneminde girişimciler teknolojik alt yapının önemini kavramışlar ve yatırımlarını hızlı bir şekilde bu alana doğru kaydırmaya başlamışlardır. Teknolojiye hızlı uyum sağlayan girişimciler, yaşanan kriz dönemini bu şekilde fırsata çevirdiklerini, zararı bir nebze azaltmayı amaçladıklarını belirtmişlerdir. Bu dönemde girişimciler farklı mecraları kullanarak kişisel marka oluşumuna da yönelmişlerdir. Bu şekilde müşterilerle de daha iyi ve etkin iletişim kurabildiklerini ifade etmişlerdir.

COVID-19 salgını döneminde girişimciler ödemelerinin yapılamadığını ve büyük oranda müşteri kaybı yaşadıklarını, bundan dolayı motivasyonlarında da düşüş olduğunu belirtmişlerdir. Girişimciler COVID-19 salgın krizini en aza indirmek için işletmelerinde değişimler yapmak zorunda kalmışlardır. Bu değişimler; yeni iş modellerinin geliştirilmesi, hafta sonu ve hafta içi fazla mesainin kaldırılması, toplu ulaşımların yapılmaması, maske, eldiven ve dezenfektan temininin yapılıp, bunların stoklanması, toplantıların dijital ortamda yapılması, esnek çalışmaya geçilmesi, devlet desteklerinin araştırılıp, yararlanılması, ücretsiz izin uygulamaları, iletişim stratejilerinin değişimi, borç erteleme yollarına başvurulması, marka yapılandırılması ve sistemlerde esneklik sağlanması olmuştur.

Girişimcilerin büyük kısmı COVID-19 salgınının ekonomik krize dönüşeceği öngörüsünde bulunmuştur (%). Bu öngörülerine göre oluşabilecek krize yönelik bazı tedbirler alıp, uygulamaya geçmişlerdir. Bu tedbirlerin başında ise minimum düzeyde satın almaların gerçekleştirilmesi, tahsilatlara odaklanma, çeklerin daha uzun vadeli kullanımı, evden çalışma sistemine geçilmesi, projelerde ölçek küçültme, kredi kullanımı, ücretsiz izin ödeneğine başvurmak, ödeme planı revizelerinin yapılmasıdır.

Girişimciler COVID-19 salgını sonrasında ise faaliyetlerine durağan büyüme stratejisi uygulayarak, minimum maliyet sağlayarak, daha az kâr marjı ile rekabet avantajı sağlamaya odaklanmaktadır. Girişimcilerin COVID-19 salgını sonrasında ana stratejilerinin dışında; riski azaltmak amacıyla farklı sektörlere yatırım yapmak, özkaynaklarla finansman sağlamak, stratejik iş birlikleri kurmak, gerekli görüldüğü taktirde küçülmeye de gidebilmek, iştiraklerin devamlılığının sağlanması, operasyonel faaliyetlere ağırlık verilmesi, daha esnek çalışma koşulları, etkili bilgi yönetimi gibi stratejileri de bulunmaktadır.

Virüsün geleceği hakkındaki belirsizlik, dünyadaki uzmanları karanlıkta bırakmıştır. Ancak IMF'nin son raporu uzun süreli salgınlar için kasvetli sonuçlar ortaya koymaktadır. Buna göre COVID-19 salgını 2020'nin sonuna kadar sürerse, dünya ekonomisi 2021 yılında son derece düşük kazançlarla, yavaş bir toparlanma içinde olacağı öngörülmektedir.

Bu araştırmada da görüldüğü ġzere işletmeler, operasyonları azaltmak veya kapatmak zorunda kalmakta ve artan sayıda insan bu süreçte işini kaybedebilmektedir. Birçok ekonominin önemli bir büyüme kaynağı olan hizmet sektöründeki işletmeler, COVID-19 salgınında en ağır darbeyi almıştır. Diğer sektörler de bundan etkilenmiştir. Uluslararası Para Fonu ‘‘Büyük Kilitleme’’ resesyonunun etkisiyle küresel ölçekte GSYİH’nin 2020 sonunda %3 oranında dşeçeceğini açıklamıştır. COVID-19 pandemisi, 170 ülkeyi daha etkileyerek, GSYİH’nin düşmesine sebep olacaktır (Hayk vd., 2020: 3-4).

Bu araştırma, 2020 yılında, Türkiye’nin 5 ilinde faaliyet gösteren girişimcilerle mülakat yapılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın Türkiye’de dar bir lokasyonda yapılmış olması, genelleştirilebilmesi açısından bir kısıt oluşturmaktadır. Araştırmalarda mülakat yönteminin kullanılması, katılımcıların konuyu derinlemesine ifade etmesini ve serbest tepki vermesini sağlamaktadır. Bu nedenle katılımcıların açıkladığı düşünceler; bu konuda çalışacak araştırmacılara ilham olacak ve çalışılacak konuda yeni ve derinlemesine araştırma yapmalarını sağlayabilecektir.

İleride yapılacak araştırmalarda, mülakat ve anket tekniği birlikte uygulanarak, karma yöntemle daha detaylı sonuçlara ulaşılabilir. Çalışma ulusal ve uluslararası alanda gerçekleştirilerek, ülke ve bölgeler arasında girişimci davranışları incelenebilir. Aynı zamanda girişimci kültürü de araştırmaya dahil edilerek, kriz dönemlerinde kültürün etkisi araştırılabilir.

Küresel apta COVID-19 salgınının kontrol altına alınabilmesi için uluslararası iş birliği gerekmektedir. Ancak uygulamada bu bağlamda ülkeler arasındaki ekonomik bağlantıların kısıtlanması, korumacılığın gerekçesi olarak gösterilebilmektedir. Bu kriz hem Dünya Sağlık rgt hem de daha küçük formatlardaki kuruluşlar için uluslararası iş birliğinin bu boyutunu güçlendirmenin zamanının geldiğini çok canlı bir Şekilde göstermektedir (Vinokurov, 2020: 2-4). Uluslararası rgt ve değerleme Őirketlerinin de ortaya koyduğu rakamlar her ne kadar girişimcileri krizden çıkmak için lokomotif olarak grseler de, daha 1945’lerde ortaya atılan ‘‘Yaratıcı Yıkım’’ kavramı Joseph Schumpeter’in 100 yıl öncesinin değişim tarihini iyi okuduğunu, Friedrich Wilhelm Nietzsche’nin ‘‘Kendi alevlerinizde yanmaya hazır olmalısınız. Gerçekten kl olmadan kendinizi nasıl yenileyebilirsiniz?’’ sözünden anlamaktayız. Schumpeter ve Nietzsche bu kavramlarla göstermektedir ki girişimciler, geçmişi iyi okuyup yok olma ihtimali ile karşılaşma seçenekleri stratejilerini her zaman yedekte tutmalıdırlar.

KAYNAKÇA

Abbas, S. A. (2018). Entrepreneurship and Information Technology Businesses in Economic Crisis, *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3): 682-692.

Acı, Y. (2018). İnovasyon ve Girişimcilik Temelli Ekonomik Büyüme: Seçilmiş OECD lkeleri zerine Panel Veri Analizi, *C.. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, 543-554.

Akın, H. B. (2010). Türkiye’de İş Yapma Ortamının Girişimcilik ve Ekonomik zgrlkler Açısından Değerlendirilmesi, *Bilig*, Sayı 55: 21-49.

Aldrich, H. & Waldinger, R. (1999). *Entrepreneurship, Ethnicity and Entrepreneurship*. (eds. Neil Smelser ve Richard Swedberg). New York: Princeton: Princeton University Press.

Alptekin, E. (2009). Küresel Krizin Türkiye Ekonomisi ile Sanayisine Yansımaları ve Dipten En Az Zararla ıkış Yolları, *Ar&Ge Bülten*, 5-12.

Brown, R. & Rocha, A. (2020), Entrepreneurial Uncertainty During the Covid-19 Crisis: Mapping the Temporal Dynamics of Entrepreneurial Finance, *Journal of Business Venturing Insights*, 14: 1-10.

Burger, T. (2012). *Entrepreneurship. Born, Made and Educated*. Croatia: Janeza Trdine.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Pegem Akademi, 6. Basım, Ankara.

Cantillon, R. (2015). *Essay on the Nature of Trade in General*. Translated, Edited, and with an Introduction by Antoin E. Murphy (Indianapolis: Liberty Fund, 2015). 14 Mayıs 2020 tarihinde <https://oll.libertyfund.org/titles/2782> adresinden alındı.

Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *The Academy of Management Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 354-359.

Coşkun, A. (2011). Küresel Krizin Girişimcilik Üzerine Etkisi: Piyasaya Yeni Giren Firmalar Açısından Ülke Karşılaştırması, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 0, Sayı: 2, s. 129-130.

Deeb, G. (2013). What Kind of Entrepreneur Are You?. 10 Nisan 2020 tarihinde <https://www.entrepreneur.com/article/229984> adresinden alındı.

Devece, C, Peris-Ortiz, M. & Rueda-Armengot, C. (2016). Entrepreneurship During Economic Crisis: Success Factors and Paths to Failure, *Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 11, 5366-5370.

Elliot, L. (2020). *Prepare for the Coronavirus Global Recession*. 13 Mayıs 2020 tarihinde <https://www.theguardian.com/business/2020/mar/15/prepare-for-the-coronavirus-global-recession> adresinden alındı.

Erkuş, A. (2005). *Bilimsel Araştırma Sarmalı*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Erol, M. (2010). Ekonomik Kriz ve KOBİ'ler, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5: 1, 165-181.

Gartner, W. & Carter, N. M. (2005). *Entrepreneurial Behavior and Firm Organizing Processes*. In: Acs Z.J., Audretsch D.B. (eds) Handbook of Entrepreneurship Research. International Handbook Series on Entrepreneurship, Vol 1. Springer, Boston, MA.

Gartner, W. B. (1989). "Who is an Entrepreneur" Is the Wrong Question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Volume: 13, Issue: 4, pp. 47-67.

Global Economic Significance of Business Events (2018). 18 Mayıs 2020 tarihinde <https://insights.eventscouncil.org/Portals/0/OE-EIC%20Global%20Meetings%20Significance%20%28FINAL%29%202018-11-09-2018.pdf> adresinden alındı.

Gries, T. & Naude, W. (2011). Entrepreneurship, Structural Change and a Global Economic Crisis, *Entrepreneurship Research Journal*, Volume 1, Issue 3.

Güven, B. (2015). *Stratejik Girişimcilik: Çiğköfte Sektörü Üzerine Ampirik Bir Çalışma*. Siyah İnci Akademi Yayınları, İstanbul.

Hayek, F. A. (1991). *The Trend of Economic Thinking: Essays on Political Economists and Economic History*. Edited by W. W. Bartley ve Stephen Kresge, The Collected Works of F. A. Hayek, Volume 3, London: Routledge.

Hayk, H. K., Karavardanyan, S. L. & Hayks, S. A. (2020). Coronavirus Pandemia and Global Economic Crisis, Stress and Health, 1 Mayıs 2020 tarihinde

https://www.researchgate.net/publication/340916629_Coronavirus_Pandemia_and_Global_Economic_Crisis adresinden alındı.

Hjorth, D. (2012). *Handbook and the Organizational Entrepreneurship*. Northampton M.A: Edward Elgar.

Hogan, J. & Feeney, S. (2012). Crisis and Policy Change: The Role of the Political Entrepreneur, *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, Vol. 3, Issue. 2, 1-24

Jones, G. & Wadhvani, R. (2006). *Entrepreneurship and Business History*. Renewing the Research Agenda. 10 Mayıs 2020 tarihinde <https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/07-007.pdf> adresinden alındı.

Karadağ, E. (2010). Eğitim Bilimleri Doktora Tezlerinde Kullanılan Araştırma Modelleri: Nitelik Düzeyleri ve Analitik Hata Tipleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1): 49-71.

Karakaya, E. & Kızıloğlu, S. (2015). Türkiye’de Girişimcilik ve Ekonomik Büyüme, 3. *Uluslararası Bölgesel Kalkınma Konferansı*, Bingöl, 309-323.

Kaygın, E. & Güven, B. (2015). *Girişimci Olmayı Belirleyen Faktörler*. Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular, 1. Baskı, Siyah İnci Akademi Yayınları.

Moriano-León, J. A. & Gorgievski, M. (2007). *Psychology of Entrepreneurship: Research and Education*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid CLOSAS-ORCOYEN, S.L.

Muzio, T. (2020). *COVID-19 Capitalism, Neoliberal Debt&the Need for Sovereign Money*. 5 Mayıs 2020 tarihinde <https://www.ppesydney.net/covid-19-capitalism-neoliberal-debt-the-need-for-sovereign-money/> adresinden alındı.

Nissan, E., Galindo Martín, M. & Méndez Picazo, M. (2011). Relationship Between Organizations, Institutions, Entrepreneurship and Economic Growth Process, *International Entrepreneurship and Management Journal*, Volume 7, 311–324.

Ozili, P. (2020). *COVID-19 Pandemic and Economic Crisis: The Nigerian Experience and Structural Causes*. 7 Mayıs 2020 tarihinde https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3567419 adresinden alındı.

Özkül, G. & Örün, E. (2016). Girişimcilik ve İnovasyonun Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Araştırma, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 2, 17-51.

Papaoikonomou, E., Segarra, P. & Li, X (2012). Entrepreneurship in the Context of Crisis: Identifying Barriers and Proposing Strategies. *Int Adv Econ Res*, 18, 111–119.

Parrondo, L. (2020). *COVID-19 Crisis Might Accelerate the Creation of Digital Fiat Money (CBDC)*. UPF Barcelona School of Management.

Paulson, A. L. & Townsend, R. M. (2005), *Financial Constraints and Entrepreneurship: Evidence from the Thai Financial Crisis, Economic Perspectives*, E-Book, 10 Nisan 2020 tarihinde https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=0ExIQGmrbBQC&oi=fnd&pg=PA34&dq=entrepreneur+and+economic+crisis&ots=K3jBgc0OVG&sig=bUT4Xg2NWvN_OObHvthqqnKodjs&redir_esc=y#v=onepage&q=entrepreneur%20and%20economic%20crisis&f=false adresinden alındı.

Pehlivanoğlu, F. & Narman, Z. (2019). Girişimcilik ve Ekonomik Büyüme Arasındaki Nedensellik

İlişkisi: Türkiye Örneği, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 15, Yıl: 15, Sayı: 1, 149-160.

Rashid, A. (2020). *COVID-19: The End of Global Sustainable Cities?*, Urbanice Malaysia, 1-18.

Ribeiro-Sriano, D. (2017). Small Business and Entrepreneurship: Their Role in Economic and Social Development, *Entrepreneurship & Regional Development An International Journal*, Vol: 29, No: 1-2, 1-3.

Rüdiger, K., Peris-Otiz, M. & Blanco-Gonzalez, A. (2014). *Entrepreneurship, Innovation and Economic Crisis, Lessons for Research, Policy and Practice*, Springer International Publishing.

Schumpeter, J. A. (1944). *Capitalism, Socialism & Democracy*. 3rd ed. New York: Harper ve Row.

Simon-Moya, V., Revuelto-Taboada, L. & Ribeiro-Soriano, D. (2016). Influence of economic crisis on new SME survival: reality or fiction?, *Entrepreneurship & Regional Development An International Journal*, Vol. 28, Issue 1-2, 157-176.

Sreevidya, S. U. (2011). *Entrepreneurship Development*. University of Calicut, School of Distance Education, Study Material Malappuram, Kerala, India. 5 Mayıs 2020 tarihinde http://14.139.185.6/website/SDE/Entrepreneurship_Development_on25Feb2016.pdf adresinden alındı.

Stevenson, H. H. & Jarillo, J. C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, Volume: 11, 17-27.

Şen, E. & Batı, F. G. (2020). COVID-19 Pandemik Krizinin Yönetim ve Ekonomi Politik Üzerine Olası Etkileri. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 2, 71-84.

Şengezer, E. (2011). KOBİ Girişimci Kılavuzu. *KOBİ Kültür Dizisi Kuruluş, Çalışma, Küreselleşme*.

Şimşek, M. (1996). *Yönetim ve Organizasyon*. Damla Ofset Matbaacılık, Konya.

Temel Ekonomik Göstergeler (2020), Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 5 Mayıs 2020 tarihinde <http://www.sbb.gov.tr/temel-ekonomik-gostergeler/#1565342833036-59df8d3c-98eb> adresinden alındı.

Thornton, P. (1999). The Sociology of Entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 25: 19-46.

Tubadji, A., Nijkamp, P. & Angelis, V. (2016). Cultural Hysteresis, Entrepreneurship and Economic Crisis: An Analysis of Buffers to Unemployment After Economic Shocks, *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, Volume 9, Issue 1, 103–136.

Vinokurov, E. (2020). COVID-2019 and the Future of the Belt and Road Initiative. *Asian Financial Cooperation Association*, 12/78: 1-7.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.