

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR .....	İ
ÖZET .....	İİ
ABSTRACT .....	İİİ
İÇİNDEKİLER.....	İV
KISALTMALAR DİZİNİ.....	X
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	Xİ
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	Xİİİ

## GİRİŞ

GİRİŞ.....	1
ÇALIŞMANIN AMACI.....	12
ÇALIŞMANIN KAPSAMI .....	13
ÇALIŞMANIN ÖNEMİ .....	13
ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ .....	15
SINIRLILIKLAR VE VARSAYIMLAR .....	17
ÇALIŞMANIN İÇERİĞİ.....	20

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE: İŞLETME KULUÇKASI KAVRAMI

1.1. İŞLETME KULUÇKALARININ TANIMI.....	24
1.2. İŞLETME KULUÇKALARININ TARİHSEL GELİŞİMİ .....	28
1.3. İŞLETME KULUÇKALARI TÜRLERİ .....	34
1.3.1. Kuluçka Türlerinde Ayırt Edici Unsurlar .....	35

1.3.2. Kuluçka Türleri.....	36
1.3.2.1. İşleyiş Biçimine Göre .....	38
1.3.2.1.1. Kar Amaçlı Kuluçkalar.....	38
1.3.2.1.2. Kar Amaçlı Olmayan Kuluçkalar .....	38
1.3.2.2. Yönetim Yapısına Göre .....	39
1.3.2.2.1. Kamu Kuluçkaları.....	39
1.3.2.2.2. Özel Kuluçkalar .....	40
1.3.2.3. Diğer Kuluçka Türleri.....	41
1.3.2.3.1. Üniversite Kuluçkaları.....	41
1.3.2.3.2. Teknoloji Kuluçkaları.....	42
1.3.2.3.3. Kırsal Kuluçkalar.....	43
1.3.2.3.4. Sanal Kuluçkalar.....	44
1.3.2.3.5. Uzmanlaşmış (Sektörel) Kuluçkalar.....	46
<b>1.4. KAVRAMSAL KARMAŞA: KULUÇKA VE BENZER KAVRAMLAR.....</b>	<b>48</b>
<b>1.5. İŞLETME KULUÇKALARININ FİNANSMANI .....</b>	<b>53</b>
<b>1.6. İŞLETME KULUÇKALARININ GELİŞİM AŞAMALARI .....</b>	<b>54</b>
<b>1.7. İŞLETME KULUÇKALARININ ÖNEMİ .....</b>	<b>56</b>
1.7.1. Bölgesel Gelişme Açısından.....	59
1.7.2. Yeni Firma Oluşumu Açısından .....	61
1.7.3. Firma Büyümesi ve Hayatta Kalma Açısından .....	68
1.7.4. İstihdam Yaratma Açısından .....	70
1.7.5. Kredibilite Açısından.....	71
1.7.6. Aktör Grupları Açısından .....	72

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞLETME KULUÇKALARINDA SUNULAN HİZMETLER VE FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ

<b>2.1. İŞLETME KULUÇKALARINDA PERFORMANS KRİTERLERİ .....</b>	<b>76</b>
2.1.1. Performansın Tanımlanması.....	79
2.1.2. Performans Göstergeleri .....	80
2.1.3. Performans Değerlendirmesinde Farklı Yaklaşımlar .....	88
<b>2.2. İŞLETME KULUÇKALARININ PERFORMANS BELİRLEYİCİLERİ.....</b>	<b>90</b>
2.2.1. Kritik Başarı Faktörleri.....	91
2.2.2. İşletme Kuluçkaları Kritik Başarı Faktörleri .....	92
<b>2.3. İŞLETME KULUÇKALARINDA PERFORMANSI ETKİLEYEN UNSURLAR</b>	<b>96</b>
2.3.1. Kuluçkaların Karakterize Edici Özellikleri .....	96
2.3.2. Kuluçka Yönetimi.....	98
2.3.3. Kuluçka Personeli.....	101
2.3.4. Kiracı Firma Seçim Süreci – Giriş Kriterleri.....	101
2.3.5. İzleme Süreci .....	107
2.3.6. Bölge, Konum, Yakınlık.....	109
2.3.7. Üniversite ile Bağlantı .....	112
2.3.8. Mezuniyet - Çıkış Kriterleri.....	116
2.3.9. Kuluçka Yönetimi - Kiracı Firma Etkileşimi .....	118
<b>2.4. İŞLETME KULUÇKALARINDA SUNULAN HİZMETLER.....</b>	<b>119</b>
2.4.1. Temel Altyapı Hizmetleri .....	126
2.4.2. İşletme Desteği - Danışmanlık Hizmetleri .....	127
2.4.3. Finansal Destekler .....	129
2.4.4. Aracılık - Ağbağlaşma Hizmetleri.....	130
2.4.4.1. İçsel Ağbağlaşma.....	134

2.4.4.2. Dışsal Ağbağlaşma .....	136
2.4.5. Eğitim Hizmetleri .....	138
<b>2.5. LİTERATÜR TARAMASI: KULUÇKA HİZMETLERİ VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ .....</b>	<b>138</b>
2.5.1. LİTERATÜRE KATKIDA BULUNAN BAŞLICA GRUPLAR .....	138
2.5.2. LİTERATÜR TARAMASI .....	139
2.5.2.1. İşletme Kuluçkalarının Tanımlanması, Tipoloji ve Sınıflandırılması .....	146
2.5.2.2. İşletme Kuluçkaları Hizmet Türleri ve Performansa Etkisi .....	153
2.5.2.3. İşletme Kuluçkalarında Ağbağlaşma .....	162

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE İŞLETME KULUÇKALARI VE İŞ GELİŞTİRME MERKEZLERİ (İŞGEM)

<b>3.1. TEKNOLOJİ GELİŞTİRME MERKEZLERİ .....</b>	<b>171</b>
<b>3.2. DUVARSAZ TEKNOLOJİ İNKÜBATÖRLERİ .....</b>	<b>175</b>
<b>3.3. İŞ GELİŞTİRME MERKEZLERİ .....</b>	<b>177</b>
3.3.1. İş Geliştirme Merkezlerinin Ortaya Çıkışı .....	177
3.3.2. İş Geliştirme Merkezi Tanımı.....	180
3.3.3. İş Geliştirme Merkezi Kuruluş Kriterleri .....	181
3.3.3.1. Kurucu .....	181
3.3.3.2. İşletici Kuruluşun Yapısı, Hukuki ve Mali Statüsü .....	181
3.3.3.3. İŞGEM Yerleşim Yeri ve Fiziki Yapısı .....	182
3.3.3.4. Misyon ve Stratejik Hedefler.....	182
3.3.4. İş Geliştirme Merkezlerinde Yer Alabilecek Firmalar .....	182
3.3.5. İş Geliştirme Merkezlerine Yönelik Destekler .....	183
3.3.5.1. İŞGEM’lere Sağlanan Destekler.....	183

3.3.5.2. İŞGEM'ler Tarafından Kiracı Firmalara Sağlanan Destekler .....	185
3.3.5.3. KOSGEB Tarafından Kiracı Firmalara Sağlanan Destekler .....	186
<b>3.4. POLİTİKA DOKUMANLARINDA İŞLETME KULUÇKALARI VE İŞGEM'LER</b> .....	<b>187</b>

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### İŞLETME KULUÇKALARINDA SUNULAN HİZMETLERİN HAYATTA KALMA ÜZERİNE ETKİSİ: İŞ GELİŞTİRME MERKEZLERİ (İŞGEM)'NDE BİR UYGULAMA

<b>4.1. ARAŞTIRMA DİZAYNI .....</b>	<b>191</b>
<b>4.2. ANAKÜTLE VE ÖRNEKLEM .....</b>	<b>196</b>
<b>4.3. METODOLOJİ.....</b>	<b>198</b>
4.3.1. Anket Hazırlanması ve Anket İçeriği .....	198
4.3.2. Anket Uygulaması .....	199
<b>4.4. ANALİZ YÖNTEMİ .....</b>	<b>201</b>
4.4.1. Kaplan-Meier Hayatta Kalma Grafikleri .....	202
4.4.2. Cox Orantılı Hazard Regresyon Modeli .....	206
<b>4.5. VERİ SETİ VE DEĞİŞKENLER .....</b>	<b>208</b>
<b>4.6. ARAŞTIRMA BULGULARI .....</b>	<b>211</b>
4.6.1. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	211
4.6.1.1. Firmalar Hakkında Genel Bilgiler .....	211
4.6.1.2. Girişimciler Hakkında Genel Bilgiler.....	219
4.6.1.3. İŞGEM'ler Hakkında Genel Bilgiler .....	223
4.6.2. HAYATTA KALMA ANALİZİ: KAPLAN-MEIER HAYATTA KALMA ANALİZİ .....	231
4.6.2.1. Genel Bulgular.....	231
4.6.2.2. Büro Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	236

4.6.2.3. Paylaşılan/Ortak Hizmetlerin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	238
4.6.2.4. Eğitim Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	241
4.6.2.5. Danışmanlık Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	243
4.6.2.6. Ağbağlaşma Faaliyetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	246
4.6.3. HAYATTA KALMA ANALİZİ: COX ORANTILI HAZARD REGRESYON MODELİ.....	250
4.6.3.1. Model Kurulumu .....	250
4.6.3.2. Nihai Model ve Sonuçların Yorumlanması .....	262
4.6.3.3. Diğer Modeller ve Sonuçların Yorumlanması.....	265
4.6.4. İŞGEM'LER ARASI KARŞILAŞTIRMA VE GENEL DEĞERLENDİRME .....	266
<b>4.7. ARAŞTIRMA SONUÇLARININ BİR ARADA DEĞERLENDİRİLMESİ.....</b>	<b>276</b>

## SONUÇ VE ÖNERİLER

<b>5.1. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>279</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>290</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>319</b>
<b>EK – 1: TÜRKİYE'DEKİ İŞ GELİŞTİRME MERKEZLERİNİN FİZİKİ YAPILANMALARI .....</b>	<b>319</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>331</b>

**KISALTMALAR DİZİNİ**

AB	: Avrupa Birliđi
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
DTİ	: Duvarsız Teknoloji İnkübatörü
IASP	: Uluslararası Bilim Parkları Birliđi
İŞGEM	: İş Geliştirme Merkezi
KİŞGEM	: Kadın İş Geliştirme Merkezi
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
NBIA	: Ulusal İşletme Kuluçkaları Birliđi
OECD	: İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
ÖİB	: Özelleştirme İdaresi Başkanlığı
TEKMER	: Teknoloji Geliştirme Merkezi
UKBI	: Birleşik Krallık İşletme Kuluçkası
UKSPA	: Birleşik Krallık Bilim Parkları Birliđi

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1 - İnovasyon - Girişimcilik - Rekabetçilik Sistemi .....	23
Şekil 1.2 - Kuluçka Sisteminin Genel Yapısı .....	26
Şekil 1.3 - İşletme Kuluçkalarının Tarihsel Gelişimi .....	31
Şekil 1.4 - Kuluçka Modellerinde Ayırt Edici Unsurlar .....	36
Şekil 1.5 - Avrupa Komisyonu İşletme Kuluçkası Sınıflandırması .....	50
Şekil 1.6 - Yeni Firma Oluşumunu Etkileyen Faktörler .....	63
Şekil 1.7 - Girişimsel Sürecin Aşamaları .....	64
Şekil 1.8 - Yeni Firma Oluşumunda Temel Adımlar .....	65
Şekil 1.9 - Firma Gelişimi ve Kuluçkadan Elde Edilen Yararlar .....	67
Şekil 1.10 - İşletme Kuluçkalarında Aktörler, Çıktılar ve Beklenen Faydalar .....	74
Şekil 2.1 - Kuluçka Modelinde Hedef-Çıktı İlişkisi .....	79
Şekil 2.2 - Kuluçka ve Kiracı Firma Başarı Göstergeleri .....	83
Şekil 2.3 - İşletme Kuluçkalarının Başarısını Etkileyen Faktörler .....	92
Şekil 2.4 - İşletme Kuluçkalarında Kiracı Firma Seçim Stratejileri .....	107
Şekil 2.5 - İşletme Kuluçkaları Kuruluş Yeri Seçiminde Etkili Olan Faktörler .....	110
Şekil 2.6 - KOBİ Destek Uygulamalarında Yerel Bağlamın Önemi .....	112
Şekil 2.7 - Kuluçka ve Kiracı Firmalar Arasında Karşılıklı Etkileşim .....	119
Şekil 2.8 - Katma Değerli Kuluçka Modeli .....	124
Şekil 2.9 - İşletme Kuluçkalarında Dışsal Ağbağlaşma .....	137
Şekil 2.10 - Grimaldi ve Grandi (2005) İşletme Kuluçkaları Sınıflandırması .....	151
Şekil 4.1 - Araştırmada Ele Alınan İŞGEM Hizmetleri ve İŞGEM Özellikleri .....	193
Şekil 4.2 - Araştırma Modeli .....	194
Şekil 4.3 - Araştırma Kapsamında Ele Alınan İŞGEM'ler .....	196
Şekil 4.4 - Araştırma Grupları .....	197
Şekil 4.5 - Hayatta Kalma Analizinin Temel İçeriği .....	203



Şekil 4.6 - Hayatta Kalma Analizinde Sansürleme Sorunu .....	203
Şekil 4.7 - Hayatta Kalma Fonksiyonu.....	205
Şekil 4.8 - Firmaların İŞGEM’de Kalma Süreleri.....	210
Şekil 4.9 - Araştırmaya Katılan Firmaların İŞGEM'lere Göre Dağılımı.....	212
Şekil 4.10 - Araştırmaya Katılan Firmaların Kuruluş Yılları.....	213
Şekil 4.11 - Araştırmaya Katılan Firmaların Çalışan Sayıları.....	215
Şekil 4.12 - İŞGEM'lerde Sunulan Hizmetler .....	228
Şekil 4.13 - Firmalar Tarafından En Sık Kullanılan İŞGEM Hizmetleri .....	230
Şekil 4.14 - Kaplan-Meier Hayatta Kalma Olasılıkları .....	233
Şekil 4.15 - Kaplan-Meier Hayatta Kalma Oranları.....	235
Şekil 4.16 - Büro Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	236
Şekil 4.17 - Büro Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	238
Şekil 4.18 - Paylaşılan/Ortak Hizmetlerin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	239
Şekil 4.19 - Paylaşılan/Ortak Hizmetlerin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	241
Şekil 4.20 - Eğitim Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi.....	242
Şekil 4.21 - Danışmanlık Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	244
Şekil 4.22 - Danışmanlık Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	246
Şekil 4.23 - Ağbağlaşma Faaliyetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	247
Şekil 4.24 - Ağbağlaşma Faaliyetlerinin Hayatta Kalma Üzerine Etkisi .....	249
Şekil 4.25 - İŞGEM’ler İtibariyle Kaplan-Meier Hayatta Kalma Grafikleri.....	268
Şekil 4.26 - Hizmet Skorları ve Performans Açısından İŞGEM'lerin Karşılaştırılması.....	274
Şekil 4.27 - İŞGEM’ler İtibariyle Hayatta Kalma Eğrileri.....	275

## ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 1.1 - İşletme Kuluçkalarında Destekleyici Kuruluşlar ve Hedefler .....	37
Çizelge 1.2 - Yeni Firma Oluşum Aşamaları .....	62
Çizelge 2.1 - Kiracı Firma Seçim Kriterleri .....	103
Çizelge 2.2 - Lumpkin ve Ireland Kritik Başarı Faktörleri .....	104
Çizelge 2.3 - İşletme Kuluçkaları ile Üniversite Arasında İşbirliği Türleri .....	115
Çizelge 2.4 - Kuluçka Hizmet Türleri ve Örnekleri .....	122
Çizelge 2.5 - İşletme Kuluçkaları Üzerine Literatür Taraması.....	142
Çizelge 2.6 - İşletme Kuluçkaları Üzerine Sınıflandırılmış Araştırma Alanları .....	145
Çizelge 2.7 - Allen ve McCluskey (1990) İşletme Kuluçkaları Sınıflandırması.....	147
Çizelge 2.8 - Barrow (2001) İşletme Kuluçkaları Sınıflandırması.....	149
Çizelge 2.9 - Aernoudt (2004) İşletme Kuluçkaları Sınıflandırması.....	150
Çizelge 2.10 - Hallam ve Devora (2008) İşletme Kuluçkaları Sınıflandırması .....	152
Çizelge 2.11 - Kuluçka Özellikleri ve Başarı Kriterleri .....	160
Çizelge 3.1 - Teknoloji Geliştirme Merkezleri ve Kuruluş Yılları.....	173
Çizelge 3.2 - TEKMER Destekleri Üst Limitleri ve Destek Oranları.....	174
Çizelge 3.3 - Duvarsız Teknoloji İnkübatörleri ve Protokol Yılları.....	176
Çizelge 3.4 - Özelleştirme Soysal Destek Proje Bütçeleri .....	178
Çizelge 3.5 - İŞGEM'lerin Kuruluş Yılları ve İşlik Sayıları.....	180
Çizelge 3.6 - İŞGEM'lere Sağlanan Destekler ve Destek Oranları.....	185
Çizelge 3.7 - İŞGEM Destekleri Üst Limitleri ve Destek Oranları .....	187
Çizelge 4.1 - Araştırma Aşamaları ve Çıktılar .....	191
Çizelge 4.2 - Anakütle ve Örneklem Sayıları.....	197
Çizelge 4.3 - İller İtibariyle Tamamlanan Anket Sayıları .....	200
Çizelge 4.4 - Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Tanımlamalar.....	209
Çizelge 4.5 - Araştırmaya Katılan Firmaların Çalışan Sayıları.....	214

Çizelge 4.6 - Araştırmaya Katılan Firmaların KOBİ Ölçeği .....	215
Çizelge 4.7 - İllere Göre Ortalama Çalışan Sayıları .....	216
Çizelge 4.8 - Araştırmaya Katılan Firmaların Sektörel Dağılımı.....	218
Çizelge 4.9 - Araştırmaya Katılan Firmaların İhracat Durumu .....	219
Çizelge 4.10 - Girişimcilerin Yaş Dağılımı .....	220
Çizelge 4.11 - Girişimcilerin Cinsiyet Dağılımı.....	220
Çizelge 4.12 - Girişimcilerin Eğitim Düzeyi.....	221
Çizelge 4.13 - Girişimcilerin Cinsiyete Göre Eğitim Düzeyi.....	221
Çizelge 4.14 - Girişimcilerin Geçmiş Deneyimleri .....	222
Çizelge 4.15 - Girişimcilerin Geçmiş Deneyim Süreleri.....	222
Çizelge 4.16 - İŞGEM'lerin Kuruluş Yılları, Kapasiteleri ve Personel Sayıları.....	224
Çizelge 4.17 - İŞGEM'lerin Son 3 Yıl Doluluk Oranları .....	225
Çizelge 4.18 - Firmaların İŞGEM Tercih Nedenleri .....	226
Çizelge 4.19 - İŞGEM'lerde Sunulan Hizmetler .....	227
Çizelge 4.20 - Firmaların İŞGEM Hizmetlerinden Yararlanma Durumu .....	229
Çizelge 4.21 - Hayatta Kalma Analizine Yönelik Yaşam Tablosu .....	234
Çizelge 4.22 - Büro Hizmetlerine İlişkin LR Testi Sonuçları .....	237
Çizelge 4.23 - Paylaşılan/Ortak Hizmetlere İlişkin LR Testi Sonuçları.....	240
Çizelge 4.24 - Eğitim Hizmetlerine İlişkin LR Testi Sonuçları .....	243
Çizelge 4.25 - Danışmanlık Hizmetlerine İlişkin LR Testi Sonuçları.....	245
Çizelge 4.26 - Ağbağlaşma Faaliyetlerine İlişkin LR Testi Sonuçları .....	248
Çizelge 4.27 - Cox Orantılı Hazard Regresyon Modeli Sonuçları .....	250
Çizelge 4.28 - İŞGEM Hizmetleri için Korelasyon Analizi .....	252
Çizelge 4.29 - Girişimci Deneyimleri için Korelasyon Analizi .....	252
Çizelge 4.30 - Firma Finansman Biçimleri için Korelasyon Analizi .....	253
Çizelge 4.31 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Kuluçka Hizmetlerine İlişkin Cox Orantılı Hazard Regresyon Modelleri (Model 1 - 4).....	254

Çizelge 4.32 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Girişimci Deneyimlerine İlişkin Cox Orantılı Hazard Regresyon Modelleri (Model 5 - 7) .....	255
Çizelge 4.33 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Firma Kuruluş Sermayesine İlişkin Cox Orantılı Hazard Regresyon Modelleri (Model 8 - 9) .....	256
Çizelge 4.34 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Cox Orantılı Hazard Regresyon Modelleri (Model 1 - 9) .....	259
Çizelge 4.35 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Cox Orantılı Hazard Regresyon Modelleri (Model 10 - 17) .....	261
Çizelge 4.36 - Hayatta Kalmayı Etkileyen Değişkenler ve Etki Düzeyleri.....	263
Çizelge 4.37 - İŞGEM Hizmetlerinin Hayatta Kalmaya Etkisi ve Etki Düzeyleri.....	266
Çizelge 4.38 - Sunulan Hizmetler Açısından İŞGEM Skorları .....	270
Çizelge 4.39 - Yararlanılan Hizmetler Açısından İŞGEM Skorları .....	271
Çizelge 4.40 - Hizmet Skorları ve Performans Açısından İŞGEM'lerin Karşılaştırılması...	273
Çizelge 4.41 - Yararlanılan Hizmetler, Batan Firma Oranları ve Hayatta Kalma Süresi Korelasyon Analizi .....	275
Çizelge 4.42 - İŞGEM Hizmetlerinin Hayatta Kalma Üzerindeki Etkisine Yönelik Araştırma Sonuçlarının Bir Arada Değerlendirmesi .....	277