



Research Article

Journal of Business and Trade (JOINBAT) 5(1), 24-35, 2024

Received: 19-Mar-2024 Accepted: 24-May-2024

homepage: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/joinbat>

<https://doi.org/10.58767/joinbat.1455634>



SAKARYA UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Uluslararası Tarım Ticaretinde Girişimcilik Kararları: Gambiya'ya Giriş Örneği

Semanur YALÇIN^{1*}, Aytuğ SÖZÜER²

¹Doktora Öğrencisi, Uluslararası Ticaret ve Finansman, Yalova Üniversitesi, Türkiye
Öğretim Görevlisi, Dış Ticaret, Beykent Üniversitesi, Türkiye,
semanuryalcin@beykent.edu.tr

²Doç. Dr., Uluslararası Ticaret ve Finansman, Yalova Üniversitesi, Türkiye
aytug.sozuer@yalova.edu.tr

ÖZ

Uluslararası girişimlerin artması kronikleşen dış ticaret açığının azalması açısından oldukça önemlidir. Girişimcilik çalışmalarının birçoğu girişimciliğin ne olduğu ve nasıl yapılacağı ile ilgilidir. Ancak bu noktada uluslararası girişim kararının alınma süreci de önemlidir. Bir girişimcinin uluslararası girişim kararını nasıl aldığı etkinleştirme (*effectuation*) yaklaşımı ile açıklanmaktadır. Bu çalışmada uluslararası girişimcilik kararı alan girişimcilerin karar alma ve bu kararlarını bir girişime dönüştürme süreçleri etkinleştirme yaklaşımı bakış açısıyla incelenmiştir. Etkinleştirme bir girişimi gerçekleştirmek için geleceği tahmin etmek yerine çevreyi bu girişimi gerçekleştirmeye destek olacak şekilde kontrol etmek olarak bilinen yaklaşımdır. Bu çalışmada Edirne İpsala'da profesyonel tarım ile uğraşan girişimcilerin uluslararasılaşma kararlarını alma ve Gambiya gibi uzak ve az gelişmiş bir ülkede yatırım yapma çabaları incelenmiştir. Çalışma nitel araştırma deseninde, vaka analizi yöntemi ile yürütülmüştür. Çalışmanın verilerinin bir kısmı yüz yüze ve çevrim içi mülakat yöntemi ile bir kısmı ise internet haberleri vasıtasıyla elde edilmiştir. Çalışmanın sonucunda girişimcilerin etkinleştirme prensiplerine uyumlu karar alma süreci yürüttükleri görülmüştür. Ancak girişimlerin çeşitli mikro ve makro nedenlerden dolayı başarısız olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etkinleştirme Kuramı, Uluslararası Girişimcilik, Tarım Ticareti

*Sorumlu Yazar: semanuryalcin@beykent.edu.tr

Entrepreneurial Decisions in International Agricultural Trade: A Case of Entry into Gambia

ABSTRACT

The increase in international enterprises is very important in terms of reducing the chronic foreign trade deficit. Most entrepreneurship studies are concerned with what entrepreneurship is and how it is done. However, the process of making an international venture decision is also important. How an entrepreneur makes an international venture decision is explained by the enabling approach. In this study, the decision-making of entrepreneurs who make international entrepreneurship decisions and the processes of transforming these decisions into an enterprise are examined from the perspective of the effectuation approach. Effectuation theory is known as controlling the environment to support the realization of an enterprise instead of predicting the future. In this study, the internationalization decisions of entrepreneurs engaged in professional agriculture in Edirne, İpsala, and their efforts to invest in a remote and a least developed country such as Gambia are examined. The study was conducted in qualitative research design with case study method. Some of the data of the study were obtained through face-to-face and online interviews and some of them were obtained through internet news content. As a result of the study, it was seen that entrepreneurs carry out decision-making processes in line with the effectuation principles. However, it was observed that the initiatives failed due to various micro and macro factors.

Keywords: Effectuation Theory, International Entrepreneurship, Agrobusiness

1 Giriş

Ulusal pazarların dışında faaliyet gösteren işletmelerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Ülkelerin ekonomik gelişimine önemli katkılar sağlayan uluslararası girişimlerin geliştirilmesi düsturuna hem devlet yöneticileri hem de sosyal bilimcilerce önem atfedilmektedir. Girişimcilerin uluslararasılaşma süreçleri araştırmacıların uzun yıllardır dikkatini çekmektedir (Bilkey ve Tesar, 1977; Cavusgil ve Knight, 2015; Czinkota, 1982; Johanson ve Mattsson, 1987; Johanson ve Wiedersheim, 1975; McDougall, 1989; Reid 1981; Rennie, 1993).

Klasikleşen uluslararasılaşma yaklaşımlarınca (Uppsala Yaklaşımı, Yenilik Yaklaşımı, Ağ Yaklaşımı, Küresel Doğan İşletmeler Yaklaşımı, Uluslararası Girişimcilik Yaklaşımı) ve son dönem ortaya atılan yeni teorilerce (ör. Ersoy (2018)'un Dış Ticaret Girişimciliği Yaklaşımı) işletmelerin uluslararasılaşma süreçlerine ve gelecek hedeflerine yoğunlaşmaktadır. McDougall (1989) uluslararası girişimcilerin operasyonlarını başlangıçtan tüm operasyonlara kadar uluslararası gördüklerini ifade etmiştir. Ancak belirsizlikte girişimcilerin karar alma süreçlerini ve bu kararı uygulama davranışlarını açıklamamıştır.

Girişimcilerin belirsizlik ortamında yeni bir fikri uygulamaya geçme ve gerçeğe dönüştürme süreci etkinleştirme kuramı (effectuation theory) ile açıklanmaktadır. Uluslararası girişimcilik niyetinin eyleme dönüşmesini sürecini tanımlayan teoriye göre girişimciler, geleceği tahmin etmek ve buna göre hareket etmek yerine eldeki kaynakları kullanarak uluslararası piyasaya açılırlar (Saravasthy 2008).

Bu çalışma tarım sektöründe uluslararası girişim niyetindeki girişimcilerin belirsizlik durumunda karar alma sürecinde izledikleri yolu sorgulamak amacıyla yapılmıştır. Çalışmada

uluslararası ticari faaliyette bulunan Edirne ili İpsala ilçesinde gerçekleşen bir girişimin uluslararası girişime dönüştürülmesi yolunda girişimciler tarafından gerçekleştirilen uluslararası yatırımlar “Etkinleştirme Kuramı” perspektifinde incelenmiştir. Çalışmanın ilk kısmında uluslararası girişimcilik ve etkinleştirme yaklaşımları literatürü incelenmiş, ardından yöntem ve bulgulara yer verilmiştir. Çalışma son bölümü tartışma ve değerlendirmeye ayrılmıştır.

2 Kavramsal Çerçeve

Uluslararasılaşma kavramı, işletmelerin ulusal sınırlarının dışına faaliyetlerini yayması ile ilgilidir. İşletmeler uluslararası pazarda yer almaya başladıklarında uluslararası nitelik kazanmış olmaktadır. Uluslararasılaşma kavramının temelinde işletmenin yurt dışı pazarlara açılması, dolayısıyla ilk aşamada ihracat faaliyeti yer almaktadır (Altıntaş ve Özdemir, 2006). Zaman içerisinde bu faaliyet işletme fonksiyonlarını yurt dışına aktarmak sureti ile devam etmektedir (Gürler vd., 2019; Yalçın, 2020).

Girişimcilerin karşılıklarına çıkan fırsatları değerlendirmesi, fırsatları değerlendirirken yenilikçi ve proaktif risk alma davranışı sergilemesi, işletme faaliyetlerini ulusal sınırların dışına taşınması, uluslararası değer yaratması ve kâr elde etmesi süreci uluslararası girişimcilik yaklaşımı ile açıklanmaktadır (Tayauova, 2009).

Uluslararası girişimcilik yaklaşımı daha çok fırsatların keşfedilmesi ve risk alarak bu fırsatların değerlendirilmesi üzerine odaklanmaktadır. Ancak belirsizlik ortamında uluslararasılaşma kararının nasıl alındığı, inovatif fikirlerin nasıl oluştuğu ve bu fikirlerin nasıl gerçek bir faaliyete dönüştüğü etkinleştirme mantığı ile açıklanabilmektedir.

Uluslararası Girişimcilik

Yeni ve inovatif faaliyetlerle ulusal sınırların ötesinde değer yaratmayı ve işletme organizasyonlarını genişletmeyi amaçlayan girişimcilik, uluslararası piyasalarda fırsatları keşfetme ve bu fırsatlardan yararlanma sürecini ifade etmektedir (Oviatt ve McDougall, 1997; Zahra ve George, 2002). Bu, yeni mal ve hizmetlerin oluşturulması için ulusal sınırların ötesinde fırsatların araştırılması, belirlenmesi, değerlendirilmesi ve nihayetinde bu fırsatlardan yararlanılması anlamına gelmektedir (McDougall vd., 2003).

McDougall (1989) yurt dışına yapılan satışların, toplam satışlar içerisindeki oranlarını karşılaştırarak bir girişimin uluslararası girişim olup olmadığını belirlenebileceğini ifade etmiştir. Buna göre toplam satışlarının yüzde beşini uluslararası satışlardan elde eden girişimler uluslararası girişimdir.

Uluslararası girişimcilik yalnızca ihracat ile kısıtlanmamaktadır. Uluslararası girişimler kuruluşlarından itibaren farklı ülkelerden malzeme tedarik eden (Oviatt ve McDougall, 1994), sınır ötesinde firma düzeyinde aktiviteler gerçekleştiren (Wright ve Ricks, 1994), inovatif, proaktif ve risk alıcı davranışların bir birleşimidir (McDougall ve Oviat, 2000; Zahra, 1993).

Uluslararası girişimcilik, gelişmiş ülkelerin uluslararası piyasaları yönetme stratejisi, organizasyonların zamanla sınır ötesine taşınmasını, hatta üretim faaliyetlerinin sınır ötesi çok uluslu bir yapıya dönüşmesini içeren girişimcilik faaliyetidir (Ersoy ve Yalçın, 2019). Uluslararası girişimcilik yaklaşımı, odak noktasını ulusal sınırların ötesinde değer yaratmaya ve bu faaliyetin ardından elde edilen çıktıları birçok ülkeye satmaya; daha sonra ise elde edilen

mali karşılıkları küresel düzeyde değer yaratmada kullanmaya yönelik bir strateji olarak tanımlanabilmektedir (Ersoy ve Saygılı, 2018; Yalçın, 2020).

Uluslararası girişimcilik literatürü incelendiğinde birçok anlamda girişim sürecinin tamamlanması ve sonraki süreçlere odaklandığı görülmektedir. Burada “Karar alma süreci nasıl gerçekleşir?” veya “Belirsizlikte bir ürünün meydana gelme süreci nasıl gerçekleşir?” gibi soruların cevabı girişimcilerin bir girişimin fikir aşamasından gerçeğe dönüştürülme anına kadarki boşlukta, kararlarını nasıl aldığını irdeleyen etkinleştirme yaklaşımı ile açıklanabilmektedir.

Etkinleştirme Kuramı

Saravasthy (2001) nedensellik ve etkinleştirme yaklaşımını karşılaştıran bir çalışma yapmıştır. Buna göre, etkinleştirme yaklaşımı, geleceği tahmin etmek ve ön görmekten ziyade girişimcilerin planladıkları girişimi gerçekleştirmek adına çevreyi kontrol ettiklerini varsayan bir yaklaşımdır. Girişimcilikte, ürünlerin ötesinde yatan gerçek güç, insan hayalleri ve arzularının keşfidir. Başarılı girişimciler, uzun bir zaman diliminde, firmaları, ekonomileri ve endüstrileri, insan hayal gücünün benzersiz ürünleriyle özdeşleştirerek yenilikçi çözümler ortaya koyarlar. Bu yaratıcı süreç, tesadüfi bir olgu değil, bilinçli bir çaba ve farkındalıkla şekillenir. Girişimciler, bu eşleştirme sürecinde sadece ürünlere değil, aynı zamanda insanların duygu, tutku ve ihtiyaçlarına odaklanarak, pazarda önce insan arzularını anlama ve tatmin etme amacı güderler. Bu nedenle, başarılı girişimciler, insan hayal gücünün ürünleriyle örtüşen bir vizyonu takip ederken, bu eşleştirmenin ardında yatan sürecin planlı ve düşünülmüş bir şekilde gerçekleştiğinin bilincindedirler. Deneyimli ve deneyimsiz girişimciler son derece ön görülemeyen başlangıç aşamasında bu mantık ile başarısızlığı azaltmaktadırlar (Saravasthy, 2008).

Etkinleştirme teorisi, girişimcilere öngörülemezliği kucaklayarak başarıya ulaşma yolunda bir rehberlik sunmaktadır. Bu yaklaşım, girişimcilerin sadece geleceği tahmin etmek yerine, eyleme geçerek kendi başarılarını şekillendirmelerini teşvik etmektedir (Saravasthy, 2008). Etkinleştirme yaklaşımının özünde, girişimciler, girişimin evrimini belirleyen önceden belirlenmiş paydaşlarla iş birliği yapmakta ve mevcut kaynakları, aynı zamanda kendi yaratıcılıkları ve hayal güçleriyle birleştirerek eylemlerini şekillendirmektedirler (Wiltblank vd., 2006; Vorontsova, 2016). Bu yaklaşım, girişimcilerin sadece mevcut kaynakları değil, aynı zamanda bu kaynakları kullanarak müşteri taleplerini nasıl karşılayacaklarına odaklanmalarını sağlamaktadır. Etkinleştirme mantığına dayanan girişimciler, işlerini müşteri ihtiyaçlarına odaklanarak geliştirmekte, bu da onlara kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak ve müşteri taleplerine hızlı bir şekilde yanıt vererek diğerlerinden daha başarılı olma avantajı sağlamaktadır (Matlamaki, 2017). Etkinleştirme kuramı girişimcilik dünyasında öngörülemezliği yönetme ve başarıya ulaşma arzusundaki girişimciler için güçlü bir stratejik yaklaşım sunar.

Etkinleştirme yaklaşımı mevcut teorilere karşı değil aksine açık kalan başlangıç kısmını açıklamaya çalışan bir girişimcilik eylemidir. Bu yaklaşım amaçlardan ziyade eldeki kaynakları kullanarak ve kontrol ederek başarıyı yakalamayı düstur edinir. Bunu yaparken de şu soruların sorulmasını tavsiye eder (Saravasthy, 2008):

- Ben kimim?
- Kimleri tanıyorum?
- Fırsatları ortaya çıkarmak için kimleri tanıyorum?

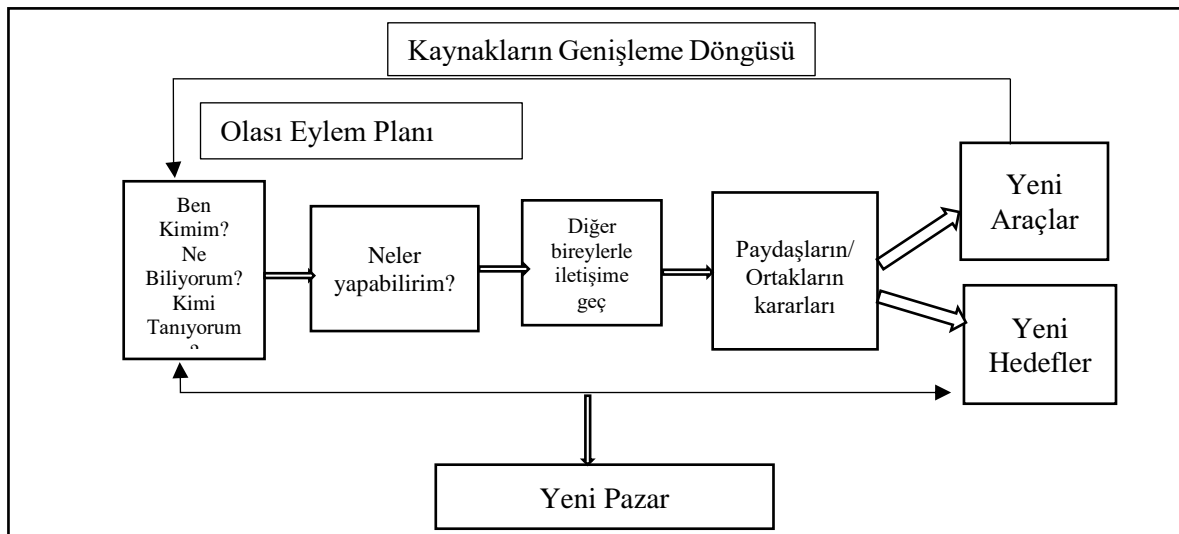
Girişimcilikte etkinleştirme mantığının rolüne ilişkin açıklamanın bir parçası olan temel faktörler şu şekilde sıralanabilir (Sarasvathy, 2008):

1. Nihai hedefleri belirlemek yerine araçlarla başlamak;
2. Seçenekleri değerlendirirken beklenen getiri yerine karşılanabilir zararın uygulanması;
3. Diğer bireylerle ve kuruluşlarla ilişkileri değerlendirirken rekabet analizi yerine ilişkilerden yararlanmak;
4. Beklenmedik durumlardan faydalanmak ve bunlardan kaçınmamak.

Etkinleştirme teorisinin prensipleri beş başlıkta açıklanmıştır (Saravasthy, 2008);

- Yama işi yorgan prensibi: Bu prensip, amaç odaklılığın yerine araç odaklı olma prensibidir. Burada mevcut araçlarla yeni şeyler yaratma ve daha sonra hedeflere ulaşmanın yeni yollarını keşfetmek vurgulanır.
- Karşılanabilir kayıp prensibi: Bu ilke, projeden beklenen getirilerle ilgili hesaplamalara yatırım yapmak yerine, kişinin kaybetmeye hazır olduğu şeye önceden taahhütte bulunmasını öngörür.
- Eldeki kuş prensibi: Bu prensip, fırsat maliyetleri endişesi olmadan projeye fiili taahhütlerde bulunmaya istekli tüm paydaşlarla müzakere etmeyi veya ayrıntılı rekabet analizleri yapmayı içerir. Projenin hedefleri doğrultusunda kimlerin dâhil edileceğine karar verilir.
- Limonata prensibi: Bu ilke, sürprizlerden kaçınmak, üstesinden gelmek veya onlara uyum sağlamak yerine sürprizlerden yararlanarak beklenmedik durumları kabul etmeyi ve sahiplenmeyi önerir.
- Uçaktaki pilot prensibi: Bu ilke, girişimci çabaları teknolojik yörgeler ve sosyo-ekonomik eğilimler gibi dışsal faktörlerden yararlanmakla sınırlamak yerine, fırsatın ana itici gücü olarak insana güvenmeyi ve onlarla çalışmayı teşvik eder.

Yukarıdaki beş prensibin her biri, tahmine dayalı olmayan kontrol tekniklerini, yani belirsiz durumları kontrol etmek için tahmine dayalı stratejilerin kullanımının azaltılmasını içermektedir. Bu ilkeler birlikte, etkinleştirme adı verilen bir eylem mantığına işaret etmektedir.



Şekil 1: Etkinleştirme Eylem Planı (Sarasvathy ve Dew, 2005)

Yapılan literatür taramasında çalışmaların genellikle etkinleştirme yaklaşımını nedensellik (causation) yaklaşımı ile karşılaştırarak açıklandığı görülmektedir (Chandler vd., 2011; Harms ve Schiele, 2012; Laine ve Galkina, 2017; Mäkimurto-Koivumaa ve Puhakka, 2013; Saravasthy, 2001; Sarasvathy ve Dew, 2005). Bu çalışmalardan farklı olarak Sözüer ve Bozaykut-Bük (2018) ile Peters (2023) çalışmalarında nedensellik ve etkinleştirme yaklaşımını karşılaştırmak yerine bu iki yaklaşımın birlikte kullanılabilmesine dikkat çekmişlerdir. Etkinleştirme yaklaşımının ve nedensellik yaklaşımının ortak amacının başarı olduğunu vurgulamışlar ve başarıya ulaşmak amacıyla, belirsizliği azaltmak adına öngörü mantığı ile etkinleştirme mantığının birlikte kullanılabilmesini belirtmişlerdir. Fishler (2012) ise nedensellik, etkinleştirme ve girişimsel doğaçlama (bricolage) yöntemlerini karşılaştıran bir nitel çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonunda etkinleştirme ve girişimsel doğaçlamanın benzer boyutlara sahip olduğu ancak nedensellik teorisinin tamamen farklı boyutlara sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

3 Araştırma

3.1. Yöntem

Bu çalışmanın amacı İpsala'da pirinç üreten ve kısıtlı bir yurt dışı pazarına sahip olan tarım girişimcilerinin, Gambiya'da üretim yapma deneyimini etkinleştirme bakış açısıyla incelemektir. Bu bağlamda girişimcilerin bu denli uzak bir bölgede üretim ve satış yapma kararını alma süreçleri incelenecektir.

Nitel araştırma deseninde tasarlanan çalışma vaka analizi yöntemi ile yürütülmüştür. Nitel yöntemler sosyal olguları buldukları bağlam içerisinde değerlendirmeyi ön plana alan bir yaklaşımlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Nitel araştırma yönteminde en çok uygulanan desenlerden vaka analizi yöntemini Mariam (2018) sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi şeklinde özetlemiştir. Yin (2003), temel araştırma soruları "Nasıl" veya "Neden" olduğunda diğer desenlere göre örnek olay çalışmasının daha uygun bir desen olduğunu belirtmiştir. Çalışma etkinleştirme yöntemi temelinde yürütüldüğünden dolayı girişimcinin kendi yeteneklerini, paydaşlarını ve çevresini anlamak gerekliliği doğmuştur. Bu bağlamda çalışmanın veri toplama yöntemi yarı biçimlendirilmiş görüşme olarak planlanmıştır. Ortalama 30 dakika süren söyleşilerden biri katılımcının yurt dışında olmasından dolayı çevrimiçi, diğeri ise yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Söyleşi için sorular etkinleştirme teorisi literatüründen edinilen bilgiler ışığında hazırlanmıştır.

Çalışma Edirne ili İpsala ilçesinde yerleşik girişimcilerin Gambiya yatırımları vakası incelenerek gerçekleştirilmiştir. İpsala'daki girişimcilerden biri ile iletişime geçilmiş ve diğeri katılımcıya da ilk katılımcı aracılığıyla ulaşılmıştır.

Bir Uluslararasılaşma Çabası: Gambiya

Gambiya 1965 yılında İngiltere sömürgesinden ayrılmış ve bağımsızlığını ilan etmiş bir Batı Afrika ülkesidir. Türkiye'nin Gambiya ile ilişkileri askerî eğitim ve lojistik yardım faaliyetleri ile başlamıştır. 1992'den bu yana Gambiyalı öğrencilere Türkiye Bursları verilmektedir. Günümüzde ise çeşitli alanlarda yatırımlar devam etmektedir. Toplam ticaret hacmimiz 2022 yılında 65,4 milyon doları ihracatımızdan oluşmak üzere 71,5 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir (T.C. Dış İşleri Bakanlığı, 2023).

2023 yılı başlarında bir tarım şirketinin daveti üzerine Türkiye'ye ziyarete gelen Gambiya Tarım Bakanı Sabally, Türkiye'ye tarım alanında lisans ve yüksek lisans eğitimi

almak için gelen çok fazla öğrenci olduğunu ancak köklü bir iş birliği yapılmadığını belirtmiştir (Anadolu Ajansı, 2023).

Gambiya'da tarım üretimi tamamen insan gücü kullanılarak geleneksel yöntemlerle gerçekleştirilmektedir. Anadolu ajansına röportaj veren Gambiya tarım bakanı "*Türkiye, tarım ve sulama açısından oldukça ileri düzeyde. Gambiya, suyu bol olan bir ülke: Gambiya Nehri, tatlı su. Ülkemizin büyüklüğüne göre çok fazla araziye sahibiz. Küçük bir ülkeyiz ancak ekilebilir arazi 500 bin dönümden fazla ve biz sadece 200 bin dönüm ekiyoruz. Nüfusumuz çok genç. Nüfusumuzun yüzde 65'i genç. Türkiye, sulama altyapısı, sulama teknolojisi anlamında kapasiteye sahip...*" şeklinde durumu ifade etmiştir. Bu bağlamda Gambiya'ya tarım alanında iş birliği ve yatırımların artması beklenmektedir.

Ülkede tarımsal üretim enerji hatlarının bulunmamasından dolayı geleneksel yöntemlerle yapılmaktadır (oraklar, tırpanlar ve diğer el aletleri kullanılarak üretim yapılmaktadır). En çok tüketilen tarım ürünü pirinçtir. Ülke pirinç üretimine elverişli coğrafi şartlara sahiptir. Gambiya nehrinin sağladığı sulama suyunun bol olması ve iklimin elverişli olması nedeniyle yılda dört defaya kadar hasat yapılabilmektedir.

Pirinç özelinde incelenecek olursa Türkiye'de tüketilenden çok daha farklı tohumlar kullanılmaktadır. Çeşitli renk ve türde çeltik üretilmektedir. Gambiya'da yılda yaklaşık kişi başına 110 kilogram pirinç tüketilmektedir. Türkiye'de ise bu oran ortalama yıllık kişi başına 6 kilogramdır.

İpsala'lı Tarım Girişimcilerinin Gambiya'da Çeltik Üretimi Vakası

Türkiye çeltik üretimini 28 ilde gerçekleştirmektedir. Bu iller içerisinde ön sırada Edirne bulunmaktadır. 2022 yılında Türkiye'nin pirinç üretiminin %41,2'lik kısmı Edirne'de gerçekleşmiştir (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2022). Edirne hem verimli toprakları hem de Türkiye'nin Avrupa'ya açılan kapılarından olması nedeniyle önemli bir şehirdir.

Bu vakanın detayları haberler, söyleşiler ve profesyonel tarım ile uğraşan iki katılımcı ile yapılan mülakatlardan elde edilen bilgilerden derlenmiştir.

Katılımcı 1 (K1): Edirne İpsala'da yaklaşık 60 yıldır profesyonel tarım yapan bir aile işletmesinin ortaklarından biridir. Öğrencilik yıllarından beri yurt dışında (400 farklı şehirde) turist rehberliği yapmaktadır. Dolayısıyla ülkeleri gelenekleri, insanları, yaşam ve beslenme alışkanlıklarını ve en önemlisi yabancı dili (İngilizce) iyi bilmektedir. Bu girişimcinin kardeşi olan diğer ortak ise İngiltere'de işletme lisans ve yüksek lisans eğitimini tamamlamış iyi derecede İngilizce bilmektedir. İşletmenin kurucusu olan ve diğer ortakların da babası 60 yıldır profesyonel tarımla uğraşmaktadır. K1'in kozmetik, sağlık turizmi, tarım gibi sektörlerde çeşitli girişimleri bulunmaktadır.

Katılımcı 2 (K2): 16 yıldır çeltik üreten ve profesyonel tarım üreticisi olan tam anlamıyla ihracat yapmamış bir aile şirketinin ortağıdır. Genç girişimci henüz üniversite eğitimine devam etmektedir. Gayrimenkul, tarım, fotoğrafçılık gibi sektörlerde girişimleri bulunmaktadır.

K1 Gambiya seyahatlerinden birinde Gambiya Cumhurbaşkanı Adama Barrow ile tanışmış ve onu ülkemize davet etmiştir. 2022 yılında Adama Barrow'un eşi Fatoumatta Bah-Barrow bir heyet eşliğinde Türkiye'ye gelmiş, İpsala'da çiftlikleri, çeltik fabrikalarını ve tarım teknolojilerini incelemiştir.

Sonrasında İpsala'dan da çeşitli girişimciler tarafından Gambiya'ya keşif ve inceleme amaçlı seyahatler gerçekleştirilmiştir.

Gambiya iklimi neticesiyle yılda üç ya da dört defa hasat yapmaya olanak sağlayan, sulama sorunu olmayan, geniş tarım arazileri olan ancak oldukça geleneksel yöntemlerle tarım yapılan bir ülkedir. Türkiye'de ise çeltik hasadı yılda bir kez yapılabilmektedir. Ayrıca Gambiya'da işçilik Türkiye'deki işçilik ücretinin yarısından bile azdır. Tüm bunların yanı sıra Gambiya devleti, Türk çiftçilere çeşitli teşvikler de vermektedir. Örneğin ücretsiz tarım arazileri, fabrika binaları, elde edilen kârın yurt dışına çıkarılabilme olanağı gibi. Ülke yönetimi bunların karşılığında üretim bilgisi, tarım teknolojisi kullanımı ve makine desteği istemektedir.

Bu ziyaretin neticesinde K1 öncülüğünde çeşitli profesyonel çiftçiler Gambiya'ya tarım makineleri göndermişlerdir. Bunun yanında üretimi iyi bilen ustalar da göndermişlerdir. İlk ekimlerini gerçekleştirmişler, ancak çeşitli sorunlarla karşılaşmışlardır.

Öncelikle Gambiya'da en büyük problem elektrik eksikliğidir. Tarımda suyun bol olması önemli ancak pompalama sisteminin çalışması gerekmektedir. Bunun için de jeneratörlerle ihtiyacın karşılanamayacağı kadar çok elektriğe ihtiyaç duyulmaktadır.

Bunun yanı sıra ülke oldukça uzaktır. Türkiye'den sekiz saat uçuş mesafesinde olan ülkede üretimi kontrol etmek oldukça zor ve masraflıdır.

Ayrıca ülke her ne kadar Müslüman çoğunluğa sahip bir ülke olsa da yeme içme alışkanlıkları, yaşam biçimi açısından Türkiye'den oldukça farklıdır. Bu durum buradan Gambiya'ya giden ustaların orada barınması ve çalışmasını çok zorlaştırmaktadır. Girişimciler orada işleri yönetecek ve üretimi kontrol edecek ustalar bulmakta zorlanmaktadır.

Gambiya'da insanlar yokluk ve yoksulluk içerisinde olmalarına karşın çalışmaya istekli değillerdir. Türkiye'de olduğu gibi günde 9 saat çalışmak yerine yarım gün çalışmak istemektedirler. Tarım sektörü böyle bir çalışmayı kaldıracabilecek bir sektör değildir.

Tüm bu olumsuzluklar nedeniyle bu girişim başarılı bir biçimde gerçekleşmemiş ve devamlılığı sağlanamamıştır. Girişimciler oradan yatırımlarını çekmektedirler.

K2 pazardan tamamen çekilmiştir. K1 de çekilmiş ancak üretim bilgisi konusunda destek vermeye devam etmektedir. Araştırmaya katılmayan ancak Gambiya'da üretim yapan bir diğer girişimci ise hasat yapmayı başarmış fakat elektrik ve işçilik sorunları nedeniyle beklenen verimi sağlayamamış ve o da çekilmeyi planlamaktadır.

3.2. Bulgular

Etkinleştirme Yöntemine Göre İpsala'lı Girişimcilerin Girişim Kararı Alması

Eldeki kuş (Ben kimim, Ne biliyorum, Kimi tanıyorum?):

Bu vakada İpsala'daki girişimciler hâlihazırda uzun yıllardır profesyonel tarımla uğraşmaktadırlar. Pirinç üretmeyi ve ticaretini yapmayı bilmektedirler. Ayrıca araştırmaya katılan K1'in işletmesi uzun yıllardır Bulgaristan'da çeltik üretimi yapmaktadır. Turizm bağlantıları nedeniyle Gambiya Cumhurbaşkanı ile tanışmaktadır. Bölgedeki diğer girişimciler de İpsala'ya gelen bu heyet vasıtasıyla işi ve fırsatı keşfetmişlerdir.

Bölgedeki girişimciler Gambiya Cumhuriyeti'nin sunmuş olduğu teşviklerden yararlanmak adına geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak yatırım araştırmaları yapmıştır. Aslında bu noktada karşılarına çıkan fırsatı değerlendirmişlerdir.

Karşılabilir Kayıp (Neler Yapabilirim?):

Girişimciler bu girişime niyetlenirken pek çok farklı sektörde faaliyet gösteren ya da Edirne'de pirinç üretip yurtiçine ve Avrupa'ya pirinç ihraç eden girişimcilerdir. Girişimcilerin gelirlerinin olası kayıplarını karşılayabileceği bilinmektedir. Bu vakada Gambiya Cumhuriyeti yüksek teşvikler vermektedir. Dolayısıyla işlerin kötü gitmesi durumunda girişimcilerin büyük bir kaybı olmayacağı katılımcılar tarafından da belirtilmiştir.

Yama İşi Yorgan (Paydaşların Ortakların Taahhütleri):

Bölgede daha çok aile işletmeleri bulunmaktadır. Girişimciler banka kredisi yerine öz sermaye kullanmışlardır. Bu vakada Gambiya Cumhuriyeti'nin ve Türkiye Cumhuriyeti'nin teşviklerinin yanı sıra ikili iyi ilişkiler de bu yatırımın gerçekleşmesine destek olmuştur.

Limonata

Bu vakada girişimciler tüm olumlu koşulların bir araya gelmesiyle bu girişime niyet etmişler, keşif seyahati yapmışlar, teknolojik tarım makineleri hibe etmişler, bir kısım makineler satmışlar, üretim bilgisi paylaşmışlar, ustalar ve çeşitli kademelerde çalışanlarını Gambiya'ya göndermişlerdir. Ancak enerji sıkıntısı, pompa sistemlerini çalıştıracak elektriğin olmaması, Türk çalışanların bölgeye ve yaşam koşullarına uyum sağlayamaması, Gambiyalı işçilerin sıkı çalışma temposuna ayak uydurmakta zorlanması ve bir de girişimcilerin baştaki kadar hevesli olmaması nedeniyle beklenen getiri sağlanamamıştır. Sulama sistemlerini teknolojik yöntemlerle kontrol edememeleri geniş arazilerde ekim yapmayı güçleştirmiştir. Ayrıca girişimciler her ne kadar uzman personel görevlendirmiş olsalar da yeni bir yatırımın sıklıkla kontrol ve denetim süreçlerinden geçmesi gerekmektedir. Bu noktada Gambiya'nın Türkiye'ye olan sekiz saatlik uçuş mesafesi işin kontrolünü masraflı ve zor hale getirmiştir. Girişimcilerce ülkelerin uzak olması bilinen bir gerçekliktir ancak uzman personelin de yatırım yapılan ülkede kalmak istememesi girişimcinin bölgeye daha sık gitmesini gerektireceğinden mesafenin uzaklığı büyük bir sorun haline gelmiştir. Tüm bu nedenler girişimcilerin büyük çoğunluğunun Gambiya'da üretim yapmaktan vazgeçmesine ve geri çekilmesine neden olmuştur.

Uçaktaki pilot (Yeni araçlar, Yeni hedefler):

Tüm bileşenler, K1'in bağlantıları, girişimcilerin geçmiş ticari ve uluslararası deneyimleri, girişimcilerin deneyimlerini birbiri ile paylaşması ve desteklemesi, devlet destekleri ve karşı ülke teşvikleri ile girişimciler bu yatırımı gerçekleştirmişlerdir.

Katılımcıların gelecek hedefleri sorgulandığında odaklarını farklı hedeflere yönlendirdikleri görülmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Çalışma, uluslararası girişimcilik yaklaşımından yola çıkarak tarım sektöründeki girişimlerin uluslararası başlangıç aşamasını sorgulayarak başlamıştır. Tarımda uluslararası girişim kararları alan girişimcilerin belirsizlikte verdikleri kararları alırken izledikleri yolu

sorgulamak amacıyla yapılmıştır. Bu bağlamda Türk uluslararası girişimcilerinin Gambiya'da üretim yapma vakası etkinleştirme teorisi çerçevesince incelenmiştir.

Yapılan çalışmada girişimcilerin mevcut yetenekleri ve tecrübeleri ile kabul edilebilir kayıpları göze alarak yola çıktıkları gözlemlenmiştir. Bu bağlamda girişimcilerin etkinleştirme yaklaşımı prensiplerine uygun karar alma süreci yürüttükleri görülmüştür. Bu yolda çeşitli kişi ve kurumlardan destekler aldıkları görülmektedir. Ancak aşamadıkları büyük sorunlarla karşılaştıkları gözlemlenmiştir.

Karşılaştıkları sorunlardan biri şirket bazında çözülemeyecek ancak karşı ülkenin kalkınma sorunlarından olan enerji eksikliğidir. Diğer, mesafenin ve sosyal kültürel anlamda çok büyük farkların bulunmasıdır. Bu farklılıklar nedeniyle işi takip edip yönetebilecek ve oradaki yerlilere profesyonel tarımı öğretecek işçileri orada yaşamaya ikna edememeleridir.

Gambiya büyük bir tüketici pazarı, verimli ve sulak tarım arazileri bulunan ancak teknolojik ve ekonomik anlamda az gelişmiş bir Afrika ülkesidir. Türkiye'den çeşitli tarım girişimlerinin yanında enerji yatırımlarının da yapılması, girişimcilerin bu ülkeye yönelmesi gerekmektedir. Hâlihazırda Gambiya Cumhuriyeti tarafından enerji yatırımlarına da teşvikler verilmektedir. Bu bağlamda Türk girişimcilerin ülkeyi değerlendirmesi tavsiye edilmektedir.

Çıkar Çatışması

Makale yazarları arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Yazar Katkıları

Yazarlar, çalışmaya eşit katkıda bulduklarını beyan etmişlerdir.

Kaynakça

- Anadolu Ajansı, 2023 <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/gambiya-tarim-bakani-sabally-turkiye-tarim-ve-sulama-acisindan-oldukca-ileri-duzeyde/2836126>
- Bilkey, W. J., & Tesar, G. (1977). The export behavior of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms. *Journal of international business studies*, 8, 93-98.
- Cavus, S and Tanrisevdi, A. (2002). Residents' attitudes toward tourism development: A case study in Kusadasi, Turkey. *Tourism Analysis*, 7(3-4), 259-269.
- Cavuşgil, S. T., & Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of international business studies*, 46, 3-16.
- Chandler, G. N., DeTienne, D. R., McKelvie, A., & Mumford, T. V. (2011). Causation and effectuation processes: A validation study. *Journal of business venturing*, 26(3), 375-390.
- Czinkota, M. R., *Export Development Strategies, US Promotion Policies*, New York: Praeger 1982.
- Çavuş, Ş. (2015). Turizm lisans eğitimi alan öğrencilerin kariyer planları ve turizm sektörüne yönelik tutumu. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(5), 101-117.
- Ersoy, A. Y. (2018). Foreign trade entrepreneurship: Concept, scope, and theory. *The Most Recent Studies in Science And Art*, 1.
- Ersoy, A. Y., Saygılı, M., Doygun, U. & Gürlü, G. (2017). The effect of entrepreneurial personality traits on foreign trade entrepreneurship tendencies: the case of potential foreign trade entrepreneurs. *The Journal of Academic Social Science*, 58, 287-302.

- Ersoy, A.Y. & Saygılı, M, (2018a). Dış ticaret girişimciliğini tanımlamak: Keşfedici bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (16)32, 421- 436
- Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: A behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(5), 1019-1051.
- Güneş, A. ve Bayraktar, Ş. (1999). *Modern Culinary Applications in Kitchens*. New York: New Press.
- Güneş, A. ve Bayraktar, Ş. (2009). Economic Multiplier Effect of Tourism. In; David, H. Ve Onozaka, K. (Eds) *Economic Effect of Tourism* (ss. 750-764). Los Angeles: Economic Press.
- Güneş, A., Bayraktar, Ş. ve Geniş, B. (2016). Turizmde Yeni Gelişmelerin Eğitim Modellerinde Kullanılmasına Yönelik Bir Araştırma, 20. Ulusal Turizm Yönetimi Konferansı, Ankara.
- Gürler, G. Taş, A. ve Ersoy, A.Y. (2019). Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bir Süreç Önerisi, (1. Baskı), Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayınları.
- Harms, R., & Schiele, H. (2012). Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. *Journal of international entrepreneurship*, 10, 95-116.
- Johanson, J. & Wiedersheim, F. (1975). The Internationalization Of The Firm- Four Swedish Cases. *Journal Of Management Studies*. 12; 3
- Johanson, J. & Mattsson, L. (2015). *Internationalisation in Industrial Systems – A Network Approach, Knowledge, Networks and Power*, Palgrave – Macmillan, London, 111- 132.
- Johanson, J., & Mattsson, L. G. (1987). Interorganizational relations in industrial systems: a network approach compared with the transaction-cost approach. *International Studies of Management & Organization*, 17(1), 34-48.
- Laine, I., & Galkina, T. (2017). The interplay of effectuation and causation in decision making: Russian SMEs under institutional uncertainty. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13, 905-941.
- Mäkimurto-Koivumaa, S., & Puhakka, V. (2013). Effectuation and causation in entrepreneurship education. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 5(1), 68-83.
- Management System of Tourism (21 Mayıs 2012). New York: <http://www.managementsystems.com/tourism.html>, Erişim tarihi: 17 Nisan 2019.
- Matalamäki, M. J. (2017). Effectuation, an emerging theory of entrepreneurship–towards a mature stage of the development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(4), 928-949.
- McDougall, P. P. & Oviatt B. M. (1994). Toward a theory of international new ventures, *Journal of International Business Studies*, (1)1, 45–64
- McDougall, P. P. (1989). International versus domestic entrepreneurship: New venture strategic behavior and industry structure, *Journal of Business Venturing*, (4).6, 387–400
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International Entrepreneurship: The Intersection Of Two Research Paths. *Academy of Management Journal*, 43(5), 902–906.
- McDougall, P. P., Oviatt, B. M., & Shrader, R. C. (2003). A comparison of international and domestic new ventures. *Journal of international entrepreneurship*, 1, 59-82.
- Peters, C. (2023). Strategic decision-making during different stages of business creation: a study of causation and etkinleştirme (Bachelor's thesis, University of Twente).
- Reid, S., The Decision-Maker and Export Entry, and Expansion, *Journal of International Business Studies*, 12, 1981, pp. 101-112.
- Rennie, M.W. (1993) Global Competitiveness: Born Global. *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.

- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.
- Sarasvathy, S. D. (2008). *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing
- Sarasvathy, S. D., & Dew, N. (2005). New market creation through transformation. *Journal of evolutionary economics*, 15, 533-565.
- Sözüer, A., & Bozaykut-Bük, T. (2018). Strategic design and high-growth firms: A case from Turkey. *Strategic Design and Innovative Thinking in Business Operations: The Role of Business Culture and Risk Management*, 101-114.
- Tayauova, G. (2009). *Uluslararası Girişimcilik Ve Stratejik Adaptasyon: Kırgızistanda Faaliyet Gösteren Türk İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- T.C. Dış İşleri Bakanlığı, 2023, <https://www.mfa.gov.tr/turkiye-gambiya-siyasi-iliskileri.tr.mfa>
- Vorontsova, O. (2016). The analysis of the impact of Causation and Etkinleştirme approaches on decision-making of IT startups.
- Wiltbank, R., Dew, N., Read, S. and Sarasvathy, S. (2006), “What to do next? The case for non-predictive strategy”, *Strategic Management Journal*, Vol. 27 No. 10, pp. 981-998.
- Wright, R. W., & Ricks, D. A. (1994). Trends in international business research: Twenty-five years later. *Journal of international business studies*, 25, 687-701.
- Yalçın, S. (2020). “Türk Dış Ticaret Girişimcilerinin Avrupa Birliği ile Ticaretlerinde Karşılaştıkları Güçlükler”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü.*
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yin, R. K. (2003). *Case study research design and methods*. Third Edition, London: Sage Publications, Thousand Oaks
- Yıldız, T. (2020). *Örgütsel Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Restoran İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.*
- Zahra, S. A. ve G. George, (2002). *International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda, strategic entrepreneurship: Creating an integrated mindset. Strategic Management Series, Oxford. 255-288*



© 2020 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).