



T. C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ ve PAZARLAMA BİLİM DALI

RESTORAN PERFORMANSININ ÖNCÜLLERİ
OLAN İNOVASYON, GİRİŞİMCİ ÖZ YETERLİLİK,
BEŞERİ SERMAYE VE RESTORAN PERFORMANSI
İLİŞKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI: TÜRKİYE
ÖRNEĞİ-BİR
MODEL ÖNERİSİ

DOKTORA TEZİ

Ramis KURT

BURSA – 2023

BÜS.B.E. İŞLETME
ANABİLİM DALI ÜRETİM
YÖNETİMİ VE PAZARLAMA
BİLİM DALI

RESTORAN PERFORMANSININ ÖNCÜLLERİ OLAN İNOVASYON, GİRİŞİMCİ ÖZ
YETERLİLİK, BEŞERİ SERMAYE VE RESTORAN PERFORMANSI İLİŞKİLERİNİN
ARAŞTIRILMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ-BİR
MODEL ÖNERİSİ
DOKTORA TEZİ

Ramis
KURT

BURSA
2023



T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ ve PAZARLAMA BİLİM DALI

RESTORAN PERFORMANSININ ÖNCÜLLERİ OLAN
İNOVASYON, GİRİŞİMCİ ÖZ YETERLİLİK, BEŞERİ
SERMAYE VE RESTORAN PERFORMANSI
İLİŞKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ-
BİR MODEL ÖNERİSİ

DOKTORA TEZİ

Ramis KURT

Danışman:

Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN

BURSA – 2023

TEZ ONAY SAYFASI

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Restoran Performansının Öncüleri İnovasyon, Girişimci Özyeterlilik, Beşeri Sermaye Ve Restoran Performansı İlişkilerinin Araştırılması: Türkiye Örneği-A Model Önerisi” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

Adı Soyadı : Ramis KURT

Öğrenci No : 711414010

Anabilim Dalı : İşletme

Programı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Tezin Türü : Yüksek Lisans Doktora Sanatta Yeterlilik

ÖZET

Yazar adı soyadı	Ramis KURT
Üniversite	Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim dalı	İşletme
Bilim dalı	Üretim Yönetimi ve Pazarlama
Tezin niteliği	Doktora Tezi
Mezuniyet tarihi/...../20....
Tez danışmanı	Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN

RESTORAN PERFORMANSININ ÖNCÜLLERİ OLAN İNOVASYON, GİRİŞİMCİ ÖZ YETERLİLİK, BEŞERİ SERMAYE VE RESTORAN PERFORMANSI İLİŞKİLERİNİN ARAŞTIRILMASI: TÜRKİYE ÖRNEĞİ-BİR MODEL ÖNERİSİ

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetler genel itibariyle fiziksel olmayan ürünler olarak tanımlanabilir. Ancak nihai amaç yine de diğer piyasalar ile aynıdır: Müşteri beklentilerini karşılayıp, müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Bu durum turizm işletmelerinde önemli bir yer tutan restoranlar içinde geçerlidir. Günümüzde restoranlar kişilerin sadece beslenme güdüsü ile gittikleri yerler olmaktan çıkmıştır. İnsanlar sosyalleşme, rahatlama, birlikte zaman geçirme gibi nedenlerle de bu restoranlara gitmektedirler. Sürekli değişen ve küreselleşen dünya ekonomisi içerisinde, restoran işletmelerinin rekabet etmeleri gerekmektedir. Bununla beraber bu yoğun rekabet ortamında restoranların çok önemli bir bölümü ise devamlılık sorunu yaşamaktadır. Çevresel şartların, müşteri ihtiyaç ve isteklerinin, yiyecek ve içecek farklılaşmasının çok hızlı değiştiği, geliştiği yoğun rekabet ortamında, restoranların ayakta kalabilmeleri, yapacakları inovasyon faaliyetleri, işletme sahibi ve çalışan insan gücünün eğitim, beceri, yetenek ve tecrübesinin artması ve buna bağlı olarak elde edilecek yüksek restoran performansına bağlıdır. Konukseverlik, inovasyon, beşeri sermaye ve girişimcilikten gelen teorilere dayanan bu çalışma, inovasyon, işletme sahiplerinin girişimci öz-yeterliliği ve restoran performansının itici güçleri olarak beşeri sermayeyi inceleyen bir yapısal modeli incelemektedir. Bu amaçla, çalışmada analiz edilen değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan bir model önerisi sunulmuş ve yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Veriler Türkiye de bulunan 765 restorana mail atılarak, telefonla irtibata geçilerek ve fiziki ziyaretler gerçekleştirilerek 224 restorandan toplanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizi SPSS 22.0 programından ve yapısal eşitlik modeli analizi ve testi için ise PLS-SEM paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre beşeri sermayenin restoran performansı, inovasyon ve girişimci öz yeterlilik üzerinde olumlu etkisi olduğu, girişimcilik öz yeterlilik ve inovasyonun restoran performansı üzerinde ve de girişimci öz yeterliliğin inovasyon üzerinde olumlu etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Restoran, Girişimci Öz Yeterliliği, İnovasyon, Beşeri Sermaye ve Restoran Performansı

ABSTRACT

Name & surname	Ramis KURT
University	Bursa Uludağ University
Institute	Institute of Social Sciences
Field	Business Administration
Subfield	Production Management and Marketing
Degree awarded	PhD
Date of degree awarded/...../20....
Supervisor	Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN

**PIONEERS OF RESTAURANT PERFORMANCE RESEARCHING THE
RELATIONS OF INNOVATION, ENTREPRENEURIAL SELF-EFFICIENCY,
HUMAN CAPITAL AND RESTAURANT PERFORMANCE: TURKEY CASE-
A MODEL PROPOSAL**

The products and services offered by the companies operating in the service sector to their customers are generally intangible. However, the ultimate goal is still the same as the product market: to meet customer expectations and ensure customer satisfaction. This is valid for restaurants that have an important place in tourism businesses and are not affiliated with any accommodation business. Today, restaurants are no longer the places where people go only with the motivation to eat, people also go to these restaurants for reasons such as socializing, relaxing and spending time together. In the ever-changing and globalizing world economy, restaurant businesses must constantly compete. However, in this intense competitive environment, a very important part of the restaurants experience continuity problems. In an intensely competitive environment, where environmental conditions, customer needs and demands, food and beverage differentiation change so rapidly, restaurants can survive, gain competitive advantage with their innovation activities and the education, skills, talent and experience of the business owner and employee workforce and achieve high restaurant performance. It depends on the display. Based on theories from hospitality, innovation and entrepreneurship, this study examines a structural model that examines business innovation, entrepreneurial self-efficacy of business owners, and human capital as drivers of restaurant performance. For this purpose, a model proposal explaining the relationship between the variables analyzed in the study was presented and tested with structural equation modeling. The data were collected from 259 restaurants in Turkey by sending an e-mail to 765 restaurants, making phone calls and making physical visits. The analysis of the data obtained by the survey method was made using the SPSS 22.0 program and the PLS-SEM package program for the structural equation model analysis and testing. According to the results of the research, it has been determined that human capital has a positive effect on restaurant performance, innovation and entrepreneurial self-efficacy. It has been determined that entrepreneurial self-efficacy and innovation do not have a positive effect on restaurant performance. Finally, it has been determined that entrepreneurial self-efficacy does not have a positive effect on innovation.

Keywords: Restaurant, Entrepreneurship, Innovation, Human Capital, Self-Efficacy and Restaurant Performance

ÖNSÖZ

Konukseverlik, inovasyon ve girişimcilikten gelen teorilere dayanan bu çalışma, restoran yeniliğini, restoran sahiplerinin girişimci öz-yeterliliğini ve restoran performansının itici güçleri olarak insan sermayesini inceleyen bir yapısal modeli incelemektedir. Restoran sektöründe uygulanan bu doktora tezi çalışması ile restoran performansının nasıl artırılabilirliği ile ilgili restoranlara çeşitli önerilerde bulunmaktadır.

Üzerimde emeği olan, tez çalışmamda yardımını, desteğini ve tecrübelerini her zaman benimle paylaşan, pazarlama alanında yaptığı çalışmalar ile bize örnek olan değerli danışmanım Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN'a

Tez izleme komitemde yer alarak değerli görüşleri ile araştırmanın şekillenmesine katkı sağlayan değerli hocalarım Prof. Dr. Cem Okan TUNCEL ve Doç. Dr. Gül EMEL'e

Tez savunmama katılarak önemli noktalarda yapıcı eleştirileri ile katkılar sunan değerli hocalarım Prof. Dr. Aybeniz Akdeniz AR ve Dr. Öğr. Üyesi Rıdvan KOCAMAN'a

Benim için tüm fedakarlıklara yapmaya hazır olan, biricik ablam Pınar KURT'a

Bugünlere gelmem de maddi ve manevi çok büyük emekleri olan, okumanın, eğitimin önemini bana öğreten, vizyonları eğitim seviyelerinin çok ama çok ötesinde olan sevgili annem Nezaket KURT'a ve babam Hasan KURT'a

Çok değerli eşim Seher KURT'a ve temmuz ayında doğacak oğlumuz Ömer Asaf KURT'a

Sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

RAMİS KURT
BURSA, 2023

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
KISALTMALAR	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YEME İÇME SEKTÖRÜ VE HİZMET PAZARLAMASI

1.1. İnsanların Yeme İçme İhtiyacı.....	4
1.2. Yeme İçmenin Tarihi	5
1.3. Yeme İçme Sektörünün Gelişimi.....	6
1.4. Yeme İçme Sektörünün Gelişimini Sağlayan Faktörler.....	8
1.5. Yeme İçme İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	9
1.5.1. Ticari İşletmeler	9
1.5.2. Ticari Olmayan İşletmeler	10
1.5.3. Dünyada Restoran Sektörü	11
1.5.4. Türkiye’de Restoran Sektörü.....	13
1.6. Hizmet Sektöründe Pazarlama ve Önemi.....	14
1.6.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması	16
1.6.1.1. Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırılması	16
1.6.1.2. Hizmet Kuruluşunun Müşteri ile İlişkisine Göre Sınıflandırılması ..	17
1.6.1.3. Kişiyeye Özel Hizmet Sunumu ve Hizmet Kuruluşunun Girişime Göre Sınıflandırılması	18
1.6.1.4. Kâr Sağlayan Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	19

1.6.2. Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Temel Farklılıklar	19
1.6.2.1. Müşterilerin Hizmetlerin Sahipliğini Elde Edememesi	19
1.6.2.2. Somut Olmayan Performanslar Olarak Hizmet Ürünleri	20
1.6.2.3. Hizmetlerde Üretim Sürecine Müşteri Katılımı	20
1.6.2.4. Ürünün Parçası Olarak İnsanlar	21
1.6.2.5. Operasyonel Girdi ve Çıktılarda Daha Fazla Değişkenlik	21
1.6.2.6. Hizmetlerin Stoklanamaması	21
1.6.3. Hizmet Pazarlaması Karması	22
1.6.3.1. Ürün	23
1.6.3.2. Fiyat	23
1.6.3.3. Yer	23
1.6.3.4. Tutundurma	24
1.6.3.5. Fiziksel Kanıtlar	25
1.6.3.6. Süreç	25
1.6.3.7. İnsan	25

İKİNCİ BÖLÜM

RESTORAN PERFORMANSI VE ÖNCÜLLERİ; BEŞERİ SERMAYE, GİRİŞİMCİ ÖZ YETERLİLİĞİ VE İNOVASYON

2.1. Restoran Performansı	26
2.1.1. Finansal Temelli Performans	28
2.1.2. Finansal Temelli Olmayan Performans	28
2.1.2.1. Verimlilik	29
2.1.2.2. Etkililik	29
2.1.2.3. Kalite	29
2.1.2.4. Kaynaklardan Yararlanma	29
2.1.2.5. Çalışma Yaşamının Kalitesi	30
2.1.2.6. Kârlılık	30
2.1.2.7. Yenilik	30
2.1.3. Diğer Performans Göstergeleri	30
2.1.3.1. Performansın Pazarlama Perspektifi	30
2.1.3.2. Müşteri Memnuniyeti	31

2.1.4. İşletme Performansının Ölçümü	32
2.2. Beşeri Sermaye.....	34
2.2.1. Beşeri Sermaye Tanımı.....	34
2.2.2. Beşeri Sermaye Teorisi	34
2.2.3. Beşeri Sermaye-Restoran Performansı İlişkisi	36
2.3. Girişimcilik	37
2.3.1. Girişimci Kavramı	38
2.3.2. Girişimcilikte Demografik Faktörler	39
2.3.2.1. Aile	39
2.3.2.2. Cinsiyet.....	39
2.3.2.3. Yaş	39
2.3.2.4. Sosyo Kültürel Faktörler	40
2.3.2.5. Çevre.....	40
2.3.2.6. Eğitim	40
2.3.3. Girişimci Yönelimi	41
2.3.3.1. Girişimcilik Yönelimi Tanımı	41
2.3.3.2. Girişimcilik Yönelimi Boyutları.....	42
2.3.3.2.1. Yenilikçilik.....	42
2.3.3.2.2. Proaktiflik	43
2.3.3.2.3. Risk almak.....	44
2.3.3.2.4. Rekabetçi Saldırganlık.....	44
2.3.3.2.5. Otonomi	45
2.3.4. Girişimci Yönelimi ve Restoran Performansı.....	45
2.3.5. Girişimci Öz-Yeterliliği.....	46
2.3.5.1. Öz Yeterliliği Davranışının İşleyişi	47
2.3.5.1.1. Bilişsel Süreçler	47
2.3.5.1.2. Motivasyon Süreçleri	48
2.3.5.1.3. Duygusal Süreçler	48
2.3.5.1.4. Seçimsel Süreçler	48
2.3.5.2. Öz Yeterlilik Kaynakları	49
2.3.6. Girişimci Öz-Yeterliliği-Restoran Performansı İlişkisi.....	50
2.4. İnovasyon	51

2.3.6. Girişimci Öz-Yeterliliği-Restoran Performansı İlişkisi	50
2.4. İnovasyon	51
2.4.1. İnovasyon Kavramı	51
2.4.2. İnovasyon Öncülleri	53
2.4.3. İnovasyonun Önündeki Engeller.....	53
2.4.4. Yenilik Tipleri.....	55
2.4.4.1. Ürün İnovasyonu	56
2.4.4.2. Süreç İnovasyonu	57
2.4.4.3. Pazarlama İnovasyonu	57
2.4.4.4. Örgütsel İnovasyon.....	58

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE RESTORAN PERFORMANSI İLE ÖNCÜLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI: “BİR MODEL ÖNERİSİ”

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	60
3.2. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi.....	61
3.3. Anket Soruları ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	61
3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	66
3.4.1. Beşeri Sermaye- Restoran Performansı İlişkisi	66
3.4.2. Beşeri Sermaye-İnovasyon İlişkisi.....	67
3.4.3. Beşerî Sermaye- Girişimci Öz-Yeterliliği İlişkisi.....	67
3.4.4. Girişimci Öz-Yeterliliği- Restoran Performans İlişkisi	68
3.4.5. Restoran Sektörü Performans Ölçümü	71
3.5. Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Verilerin Analizi	74
3.5.1. Araştırma Modeli	77
3.5.2. Bulgular	78
3.5.3. Frekans Analizleri	78
3.5.4. Yapısal Eşitlik Modelleme	82
3.5.5. Ölçüm Modellerinin Değerlendirilmesi	83
3.5.5.1. Güvenilirlik Analizi.....	83
3.5.5.2. Yakınsama Geçerliliği	84
3.5.5.3. Ayrışma Geçerliliği	93

3.5.6.2. Açıklanan Varyans (R^2) Değerleri.....	97
3.5.6.3. f^2 Etki Büyüklüğünün Değerlendirilmesi	98
3.5.6.4. Q^2 Değerinin Değerlendirilmesi	99
3.5.6.5. q^2 Değerinin Değerlendirilmesi	100
3.5.6.6. Yapısal Modelin Yol Katsayılarının Değerlendirilmesi.....	101
3.6. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Hipotez Testi Sonuçları.....	105
SONUÇ.....	114
KAYNAKÇA	124
EKLER.....	147
ÖZGEÇMİŞ.....	148

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Hizmetin Tanımlarının Gelişimi	15
Tablo 2. Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırması	16
Tablo 3. Hizmet Kuruluşunun Müşteri ile İlişisine Göre Sınıflandırılması	18
Tablo 4. Kişiyeye Özel Hizmet Sunumu ve Hizmet Kuruluşunun Girişime Göre Sınıflandırılması	18
Tablo 5. Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Temel Farklılıklar	19
Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	62
Tablo 7. PLS-SEM ile Ölçüm Modelinin ve Yapısal Modelin Değerlendirilmesi	76
Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarıyla İlgili Bulgular	78
Tablo 9. Katılımcıların Cinsiyetleriyle İlgili Bulgular	78
Tablo 10. Katılımcıların Eğitim Düzeyleriyle İlgili Bulgular	79
Tablo 11. Restoranın Aile Şirketi Olması Durumuyla İlgili Bulgular	79
Tablo 12. Restorana Sahiplik Süresiyle İlgili Bulgular	79
Tablo 13. Geçmişte Başka Bir İşyerine Sahip Olma Durumuyla İlgili Bulgular	80
Tablo 14. Restorana Sahip Olma Şekliyle İlgili Bulgular	80
Tablo 15. Restorandaki Çalışan Sayısıyla İlgili Bulgular	81
Tablo 16. Restorandaki Ana Yemek Ortalama Fiyatıyla İlgili Bulgular	81
Tablo 17. Başka Bir Restorana Sahip Olma Durumuyla İlgili Bulgular	82
Tablo 18. Restoranların Bulunduğu Şehirler	82
Tablo 19. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	83
Tablo 20. Araştırma Modelinde Yer Alan Maddelere Ait Faktör Yükleri	86
Tablo 21. Araştırma Modelinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	91
Tablo 22. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait HTMT Değerleri	94
Tablo 23. Bootstrapping Sonrasında Elde Edilen Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait HTMT Değerleri	95
Tablo 24. Bootstrapping Değişkenler Arası İlişki Analizi Bulguları	97
Tablo 25. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait VIF Değerleri	99
Tablo 26. Araştırma Modelindeki Endojen Değişkenlere Ait R2 Değerleri	100
Tablo 27. Araştırma Modelindeki Egzojen Değişkenlere Ait f2 Değerleri	100
Tablo 28. Araştırma Modelindeki Egzojen Değişkenlere Ait Q2 Değerleri	101

Tablo 29. q2 Etki Büyüklüğü Değerleri.....	102
Tablo 30. Yol Katsayıları, t ve p Değerleri.....	104
Tablo 31. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları	105

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Yeme İçme İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	11
Şekil 2. Hizmet Pazarlaması Karması.....	22
Şekil 3. İnovasyon Çeşitleri.....	56
Şekil 4. Beşeri Sermaye Bileşenleri.....	66
Şekil 5. Girişimci Öz Yeterliliği Bileşenleri	69
Şekil 6. Restoran Performansı Bileşenleri	72
Şekil 7. Restoran Performansı ve Öncülleri Arasındaki İlişkiler Modeli	73
Şekil 8. Araştırmanın Ölçüm Modeli.....	77
Şekil 9. Araştırma Modelinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri.....	93
Şekil 10. Araştırmanın Yapısal Modeli.....	98
Şekil 11. Yapısal Model Yol Katsayıları	104

KISALTMALAR

ANOVA: Varyans Analizi

AVE: Çıkarılan Ortalama Varyans

CB-SEM: Kovaryans Temelli Yapısal Eşitlik Modelleme

CR: Bileşik Güvenilirlik

HTMT: Heterotrait-Monotrait Ratio

OECD: Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü

PLS-SEM: Kısmi En Küçük Kareler Yöntemine Dayalı Yapısal Eşitlik Modelleme

PwC: PricewaterhouseCoopers

SEM: Yapısal Eşitlik Modelleme

SPSS: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı

vb.: ve benzeri

vd.: ve diğerleri

VIF: Varyans Artırıcı Faktör

GİRİŞ

Günümüzde işletmelerden ürün ve hizmet satın alan tüketiciler, satın aldıkları ürün ya da hizmet konusunda daha bilinçli hale gelmiştir. Bilinçli hale gelen tüketici, beklentileri doğrultusunda hareket ederek kendisini memnun eden işletmeleri tercih etmektedir. Buna karşılık işletmeler ise bağlı buldukları pazarda varlıklarını sürdürebilmek için sundukları mal ve hizmetleri, tüketici beklentileri doğrultusunda kaliteli bir şekilde üretmek zorundadırlar. Sürekli gelişen ve değişen dünyada daha bilinçli hale gelen tüketicilerin işletmelerden saygı görmek, kişiye özel ürünlerden ve hizmetlerden fayda sağlamak, işletmede rahat hissetmek gibi yeni beklentileri oluşmaya başlamıştır. Müşteri beklentilerinin bu şekilde değişmesi ile beraber ürün ve hizmet pazarlamasında da inovasyonlar ortaya çıkmaya başlamış ve pazarlama karması elemanları genişletilmek zorunda kalmıştır. Hizmet pazarlaması için 4P'nin (ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım) yetersiz kaldığı düşünülerek süreç, fiziksel kanıtlar ve insan olmak üzere 4P'ye 3P daha eklenmiş ve 7P literatüre girmiştir. Müşteri istek ve ihtiyaçlarındaki bu köklü ve hızlı değişim diğer etkenler ile bir araya gelerek hizmet sektörünün ana dinamiklerinden birisi olan restoran sektörünü de çok ciddi şekilde etkilemiştir. Refah seviyesinin ve boş zamanın artması, kadının iş hayatına girmesi, aile ve nüfus yapısının değişmesi, sosyalleşme ihtiyacı ve prestij, inovasyon arayışı gibi nedenlerle geçmişte lüks olarak kabul edilen dışarıda, restoranlarda yemek yeme anlayışı, günümüzde bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Dünyada yemek yeme alışkanlığı bu sebeplerden ötürü hızla artmaktadır. Ev dışında geçirilen vakit arttıkça ev dışındaki yeme-içme ihtiyaç ve talebi de artmaktadır. Kişilerin bu ihtiyaç ve taleplerini gidermek isteyen restoran sayıları da artmaktadır. Ayrıca hizmetler de talebe göre çeşitlenmektedir. (Öney, 2010, s. 17)

Belirli bir zamandan sonra restoranda yemek yeme olgusu ihtiyacın ötesine geçmiş ve haz amaçlı bir aktiviteye dönüşmüştür. Restoranda yemenin haz amaçlı bir aktiviteye dönüşmesi ile beraber restoranlarda hizmet alan kişiler restoranlarda aldıkları hizmetin daha kaliteli olmasını talep etmeye başlamışlardır. Bu durum da restoranları, müşterilerinin işletmeye sadık kalmaları için onlara unutulmaz bir deneyim sunmaya zorlamıştır. Müşterilerin restorana sadık kalması ve unutulmaz bir deneyim yaşaması ise restoranların kendilerini tercih eden müşterilerinin ihtiyaç, istek ve taleplerini karşılayan ürünleri ve hizmetleri geliştirebilmeleri, konumlandırabilmeleri ve pazarlamalarına

bağlıdır. (Alonso, 2013, s. 547). Yeme içme sektöründe piyasaya giriş engellerinin az olması, yatırım maliyetlerinin düşük olması, zincir işletmelerin yaygınlaşması gibi etkenler restoran sayısını ve restoranlar arasındaki rekabeti her geçen gün arttırmaktadır. Restoran işletmeleri artan restoran sayısına ve rekabete karşı koyabilmek ve bu piyasadaki devamlılıklarını ve kârlılıklarını sürdürebilmek için müşteri memnuniyetini ve tatminini arttırmaya yönelik çalışmalar yürütmelidirler. (Barber vd., 2011, s. 239)

Yeme-içme sektöründe personel devir hızı çok yüksektir, emek yoğunluğu fazladır, fiyat tutarsızlığı olabilmektedir, restoranı farklı zamanlarda ziyaret eden müşteriler yemeklerin ve restoranın sunduğu hizmetin farklı olduğunu görebilmektedir, hizmetin standart olmaması ve diğer sayılan sebepler müşteriyi restoranı tercih etmesine engelleyebilmektedir. (National Restaurant Association (NRA), 2011). Bu yüzden restoran işletmeleri restorana gelen müşteri sayısını arttırmak, bu müşterileri elinde tutmak ve sadık hale getirmek için yoğun rekabet ortamında kaliteli ve etkili hizmet sunmak, yeni ürün, hizmetler üretmek, geliştirmek ve yeni pazarlar geliştirmek, inovasyonlara açık olmak, beşeri sermayeye, kendilerinin ve personellerin eğitimine, gelişimine önem vermek zorundadırlar. Restoran işletmeleri buldukları bölgenin gelişimine ekonomisine katkı sağlarlar, aynı zamanda turizm sektöründe çalışan kişilerin istihdamına da ciddi olanak tanımaktadırlar.

Türkiye’de de turizm sektörü büyümektedir, sektördeki büyüme yeme-içme sektöründeki tüketimi de arttırmaktadır. Buna bağlı olarak da Türkiye’nin çeşitli yerlerinde çok sayıda restoran açılmakta ve Türkiye’de restoran işletmeciliği günden güne gelişen bir sektör olmaya devam etmektedir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde özellikle Avrupa ve Amerika’da başarılı restoranların performanslarının hangi öncüller tarafından etkilendiğine yönelik çalışmalar yapılmış olmasına rağmen ülkemizde konuya ilişkin çok az sayıda çalışma yapılmış olduğu gözlemlenmiştir. Bu sebeple bu çalışma ülkemizde restoran performansı ve öncülleri arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi belirlenmesinin alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde, restoran performansı öncülleri arasında beşerî sermaye, inovasyon ve girişimci öz-yeterliliği gibi ana belirleyicilerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Söz konusu öncüllerin restoran performansı üzerindeki etkilerinin bulunması

ve bu sonuçların restoran işletmelerine performanslarını arttırmak, daha başarılı olmak için nasıl kullanılabilceğine dair önerilerde bulunulması amaçlanmıştır.

Turizm endüstrisi çalışmaları hem makro düzeyde ülke ekonomilerine katkısı açısından hem de mikro düzeyde yani firma düzeyinde rekabet avantajı elde etmek açısından önemlidir. (Koç & Boz, 2014, s. 140). Bu doktora tez çalışmasında öncelikle konu ile alakalı yerli ve yabancı kaynaklar taranmış ve daha sonrasında teorik bir alt yapı oluşturulmuştur. Teorik çerçeve iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde “yeme-içme sektörü ve hizmet pazarlaması” başlığı altında yeme-içme sektörü, hizmet, restoran pazarlaması, kavramlarından bahsedilecektir. Bu bölümde ilk önce yeme-içme sektörü, sektörün yurt içi ve yurt dışındaki genel durumu, hizmet pazarlaması ile yakından ilişkili kavramlar açıklanmıştır. Günümüzde hizmet pazarlaması, onun önemi ve gelişimi gibi kavramlar incelenmiştir. Tezin ikinci bölümünde performans ve restoran performansı kavramları tanıtılarak, bu kavramlar ile ilgili teorilerden bahsedilmiştir. Ayrıca araştırma modeline dayanak olan restoran performansı öncülleri olan beşerî sermaye, inovasyon, girişimcinin öz-yeterliliği ile ilgili çalışmaların literatür incelemesi yapılmıştır. Daha sonra doktora tez çalışmasının uygulaması olan araştırma bölümü yer almaktadır. Araştırma metodolojisi ile ilgili bilgiler bu bölümde verilmektedir. Hipotezler, araştırma için kullanılan analiz teknikleri ve araştırma modeli detaylıca açıklanmış ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

Çalışmanın doktora tezi olması sebebiyle farklı ve yeni bir yaklaşım ile literatüre bilimsel bir katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Literatürde restoranların başarılı olmasını sağlayan faktörlerle ilgili çok sayıda çalışma olsa da restoran performansının öncüllerini inceleyen çalışmaların ulusal ve uluslararası literatürde az ve yetersiz olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalar restoranların fiziki yapısı, konumu, dizaynı, yemek çeşitliliği, servis hızı gibi faktörler üzerinde durmuştur (Mamalis, 2009, s.191-206). Bu çalışmanın konusu, diğer çalışmalardan farklıdır. Çalışma ile inovasyon, beşeri sermaye, girişimci öz yeterliliğin restoran performansına etkileri belirlenecektir. Ayrıca bu ilişkilerin gücü ve yönü konusunda bazı eğilimler söz konusu olmakla birlikte halen karışık bulgular mevcut olduğundan literatürde fikir birliğinin oluşmamış olduğu göze çarpmaktadır. Bu sebeple, çalışma ile belirtilen faktörler ve restoran performansı ile olan ilişkilerinin yönünün belirlenmesinin ve etki güçleri arasında farklılaşma olup olmadığını

tespit ederek, bulguların sentezlenmesinin akademisyenlere ve uygulamacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın amacına uygun olması bakımından ve de eş zamanlı olarak birçok değişken arasında belirlenen ilişkileri/etkileri analiz edebildiği için yöntem olarak “yapısal eşitlik modeli” seçilmiştir. Araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren restoran sahipleri veya ortakları ile gerçekleştirilmiştir. Daha sonra yapısal eşitlik modeli sonuçlarının pazarlama stratejileri oluşturmada nasıl kullanılabileceği anlatılmış ve ilgili paydaşlara strateji önerilerinde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

YEME İÇME SEKTÖRÜ VE HİZMET PAZARLAMASI

Yeme içme insanoğlunun yaşamını sürdürebilmesi için en temel yaşamsal ihtiyaçlarından birisidir. Tarihe baktığımızda ilk dönemlerde insanoğlu yeme içme ihtiyaçlarını avcılık yaparak, toplayıcılık faaliyetlerinde bulunarak karşılıyordu. Mevsimlere göre imkânlar dâhilinde buldukları ile yetiniyordu. İnsanlar bölgesindeki coğrafi koşullara göre hareket etmektedirler ve tarih boyunca insanlar yeme içme olanaklarının olduğu bölgelere doğru hareket, göç etmektedirler. İnsanoğlu tarımı öğrenince yerleşik hayata geçmeye başladı. Ateşin bulunması ile bir devrim gerçekleşti. Çünkü ateş aydınlanma, ısınma ve pişirme imkânı sağlamaktadır. (Akgökçe, 2003, s. 24)

1.1. İnsanların Yeme İçme İhtiyacı

İnsanların yeme içme ihtiyacının öncelikle fizyolojik ve psikolojik nedenlerden kaynaklandığı ifade edilmektedir. (Meilseman, 1996, s. 239). Genel olarak ihtiyaçlar ya fizyolojik ya da psikolojik unsurlardan kaynaklanmaktadır. Yeme içme ise her ikisini de kapsamaktadır. Yeme içme ihtiyaçlarını Abraham Maslow’un “İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi” kapsamında değerlendirmek daha faydalı olacaktır. Maslow kişilerin ihtiyaçlarını beş temel aşamada hiyerarşik olarak ele almaktadır. (Maslow, 1943, s. 370)

Fizyolojik İhtiyaçlar: Bu aşamada insanların temel fizyolojik ihtiyaçları yer almaktadır. Yeme, içme ihtiyaçları, cinsellik ve uyuma gibi temel ihtiyaçlar.

Güvenlik İhtiyacı: Kişiler fizyolojik ihtiyaçlarını giderdikten sonra bir sonraki aşamaya geçerler. Bu aşama güvenlik ihtiyacı aşamasıdır. Kişilerin dış faktörlerden kendisini korumasını içerir

Sosyal İhtiyaçlar: Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılayan bireyler kendilerini rahat hissetmektedirler. Bu durumda kişilerin kabul görme, sosyal hayat, sevgi ihtiyaçları kendini gösterir.

Değer Verilme/Saygınlık İhtiyacı: İlk üç aşamadaki ihtiyaçlarını karşılayan bireyler takdir edilme, itibar görme, tanınma gibi ihtiyaçlar içerisine girerler.

Kendini Gerçekleştirme: Maslow'a göre bu son basamaktır. Bir işi hakkı ile yapma, başarma bu aşamada gerçekleşir. Tatmini kişiden kişiye göre değişmektedir.

Maslow'a göre bir alt bölümdeki ihtiyacı gideremeyen birey bir üst bölümdeki ihtiyacı hissetmez ve üst bölümdeki ihtiyaçları talep etmez. Bu yüzden insanlık tarihi boyunca yeme içme faaliyetleri en temel faaliyetler olarak görülmüştür.

1.2. Yeme İçmenin Tarihi

Yeme-içme herkeste farklı çağrışımlar yapsa da yeme-içme karşılanması zorunlu temel gereksinimlerdendir. İlk insanlar avladıkları hayvanlar, doğadan topladıkları besinler, kabuksuz meyveler ile yaşamlarını sürdürmüşlerdir. Daha sonra insanlar yerleşik hayata geçmeye başlamışlar, hayvanları evcilleştirmişler, tarlada çalışmışlar ve ateşin bulunması ile pişirme yöntemleri geliştirmeye başlamışlardır. Bu bağlamda insanların var olduğu ilk çağdan itibaren uygulanan beslenme sistemi, sanayileşme ve kentleşmeye paralel olarak gelişmiş, günümüz yaşantısının önemli bir parçası haline gelmiştir (Türksoy, 2001, s. 48). İnsanların yiyip içmesi dünyanın var oluşu kadar eskidir. Kronolojik olarak yeme-içmeye bakıldığında: Fernandez-Armesto yeme içmenin tarihsel gelişimini sekiz bölüme ayırmıştır (Armesto, 2002, s. 95).

İlk Değişim: Yeme içmenin ateşin ve pişirmenin keşfiyle başladığını belirtir. Çiğ yenemeyen, yenirse sağlık problemlerine neden olacak birçok ürün pişirilerek yenmeye başlanmıştır.

İkinci Değişim: Yemek yemenin sosyal bir olgu olarak tanımlandığı dönemdir. Yemek yemek bir sosyalleşme aracı olarak görülmüştür.

Üçüncü Değişim: Besicilik gelişmiştir. Hayvan yetiştiriciliği ile etçil besinler pazardaki yerini almıştır. Hayvan ticareti bu dönemde başlamıştır. (Türksoy, 2001, s. 50).

Dördüncü Değişim: Bitki yetiştiriciliği ve tarım gelişmiştir. Tarımsal ürünlerin yetiştirilip, tüketilmesinde ciddi artışlar olmuştur.

Beşinci Değişim: Yeme içme toplumsal farklılaşma aracı ve göstergesi olarak kullanılmıştır. Bu değişimle saray mutfağından modern çağ mutfağına doğru eğilim vardır.

Altıncı Değişim: Uzun vadeli kültürler arası etkileşim sonucu yemek kültürlerinin değişmesini kapsar.

Yedinci Değişim: Ekolojik değişime bağlı yiyeceklerin değişmesini kapsar.

Sekizinci Değişim: 19. ve 20. yüzyılları kapsar ve sanayinin yiyecekler üzerinde oluşturduğu değişimi ele alır. Bu dönemde endüstriyel gıdalar piyasa çıkmıştır (Delemen, 2001, s. 36).

1.3. Yeme İçme Sektörünün Gelişimi

Yeme içmenin tarihi ilk çağ medeniyetlerine kadar dayandırılmaktadır. Zeytinyağı ve susam yağı Mısırlılar tarafından keşfedilmiştir ve ilk bu medeniyet döneminde besinlerin mutfağa girişi sağlanmıştır. (Belge, 2008, s. 48). Sümerler ve Hititler ekmek yapmayı ilk bulan medeniyetlerdir ve bu alanda ciddi gelişim sağlamışlardır. “Tandır” adıyla bilinen Anadolu’da fırın tekniği ilk defa Sümerler tarafından bulunmuştur ve “tennur” ismi verilmiştir (Delemen, 2001, s. 45). Kaynaklara göre Romalılar ve Helenler devrinde şölenlerde yeme-içme ürünlerinin satışları yapılmıştır (Dalby & Gaigner, 2001, s. 112). Kralların taçlarını giydikleri merasimlerde Romalılar döneminde, şekerli, yağlı çöreklerin, peynir içeren keklerin, değişik tarzda yeme-içme ürünlerinin satıldığı konu edilmektedir (Bober, 2003, s. 137). Restoran sektörü ile ilgili gelişmeler üç başlık ile incelenebilir: Amerika, Avrupa ve Selçuklu-Osmanlı dönemini de kapsayan Türkiye.

- **Amerika:** Avrupa da insanlar şehir hayatına alışıp, insanların alışkanlıkları sonucu yaşadıkları yerlerde restoranlar açılmıştır. Daha sonra Avrupa’dan

insanlar Amerika'ya göç edip, göç eden kişiler tarafından Amerika'da da restoranlar açılmıştır. Amerika'da gerçekleşen büyük buhran restoran işletmeciliğinin değişimine ve profesyonelleşmesine olanak sağlamıştır. Büyük buhrandan sonra gerçekleşen sanayi atılımı şehir toplumunu geliştirmiştir. Ayrıca insanlar ekonomik açıdan rahatlamışlardır ve buna ilaveten insanların zaman kısıtı ortaya çıkmıştır. Tüm bu faktörler özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra Amerika'da çok farklı çeşitte ve büyüklükte lüks restoranlar kurulmasına sebep olmuştur (Dorf, 1992, s. 20).

- **Avrupa:** Burjuva rejiminin Fransa'da dağıldığı dönemde ilk profesyonel işletmeler ortaya çıkmıştır. (Sarışık & Hatipoğlu, 2009, s. 102). Avrupa'da yeme-içme, restoran konusunda Fransızlar önde gelmektedir. Birçok kaynağa göre 1765 yılında ilk yeme-içme işletmesinin çorba üzerine Paris'te kurulduğu kabul edilmektedir. XV. Louis döneminde dinçlik, tazelik veren anlamına gelen 'Restaurers' kelimesi ile anılmaktadır. Restoran kelimesi de böyle ortaya çıkmıştır (Sarışık & Hatipoğlu, 2009, s. 175). Kahve Avrupa'ya Osmanlıdan yayılmıştır. Osmanlılardan kahveyi öğrenen İtalyanlar, Fransa'dan sonra cafe işletmesi konusunda ilkleri gerçekleştirmişlerdir. İngiltere'de kafeler vardır ve buralar soyluların muhabbet etmek için uğradıkları yerler olarak düşünülürdü. Bu kafelerde gelenlere atıştırmalık yiyecek şeyler ve türlü içecekler servis edilirdi (Dorf, 1992, s. 20).
- **Türkiye:** Selçuklu döneminde ticari olmayan aşevleri vardı. Ayrıca kervansaraylarda yeme-içme servisi yapılmıştır. Bu işletmeler ilk ticari yeme-içme işletmeleri olarak bilinmektedir. (Bingöl, 2007, s. 49). IV. Murat padişah iken Osmanlı döneminde köfteciler, kebabçılar, zerdeciler gibi yeme-içme hizmeti veren esnaflar vardı. Evliya Çelebi bu tür esnaflarının sayısının 2500'ü aştığını belirtmiştir. Cumhuriyetin ilk dönemlerinde eğlence yerlerinin artırılması için kamusal girişimler yapılmıştır. Bunun etkisi ile İstanbul, Ankara ve Anadolu'da büyük şehirlerde kahvehaneler ve lokantalar açılmıştır.

1923'ten sonra Türkiye'de turizm gelişimini ikinci dünya savaşı, siyasal, sosyal ve ekonomik sorunlar, ekonomik buhran, dünyadaki ekonomik, siyasi istikrarsızlıklar engellemiştir (Avcıkurt vd., 2013, s. 1). 1950'li yılların ortalarından 1980'e kadar olan süreçte dünya turizmindeki gelişmelere paralel olarak Türkiye'de turizm sektöründe dış

turizme bağılı olarak yeme-içme sektöründe bir gelişme yaşanmaya başlamıştır (Akçura, 2013). Türkiye 1980'li yıllarda serbest piyasa ile tanışmıştır. Bu dönemde turizmde yapılan girişimler yeme içme sektörünü de etkilemiştir. Yerli turiste hizmet verilirken yabancı turistlere de hizmet vermeye başlanmıştır. Bu yıllarda Türkiye'ye uluslararası sermaye girişi de olmuştur. Bu sermaye girişi yeme-içme sektöründe de etkisini göstermiştir ve zincir restoranların sayısı artmıştır (Sarışık & Hatipoğlu, 2009, s. 190). Bağımsız ve büyük ortaklığa sahip işletmelerin sayısı 1990'lı yıllardan itibaren hızlı artmaya başlamıştır. İnsanlar sık sık dışarıda öğlen ve akşam yemeklerini yemeye başlamışlardır. Zaman ve kalite anlayışı işletmelerde gelişirken, içerisinde oldukları rekabet koşulları da daha sert hale gelmiştir (Dorf, 1992, s. 20).

1.4. Yeme İçme Sektörünün Gelişimini Sağlayan Faktörler

Hizmet sektörü içerisinde restoran sektörü tüm dünya ülkelerinde hızla büyüyen sektörlerdendir. Yeme içme sektörü insanların değerlerinden, zevklerinden, yaşam tarzlarından etkilenen bir sektördür. İnsanlardaki bu özellikler ise zamana bağılı olarak gelişmektedir. Yeme içme hizmetlerinin ticarileşmesinde ve son yıllarda ekonominin önemli bir alt sektörü konumuna gelmesinde etkili olduğu düşünülen faktörlerin kısaca açıklanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Refah Seviyesi: Ekonomik ve sosyal gelişmeler ile ailede çalışan birey sayıları artmıştır. Bu artış da aile gelirlerinin artmasına sebep olmuştur. Bu gelir artışı ev dışında yemek yeme olgusunu arttırmıştır. Aile bireylerinin satın alma gücü artışına ek olarak yeni teknolojik buluşlar ile ilerleyen sektör, yeni açılan restoranlar, mekânlar müşterileri olumlu yönde etkilemiştir, böylece restoran sektörü gelişmeye başlamıştır (Akdağ, 2008, s. 49).

Boş Zaman: Çalışan bireylerin kullandığı izin günlerinin sayısının artması, kişilerin kullanabileceği boş zamanlarının artmasına, kişilerin daha fazla seyahat etmesine, konaklamasına ve yeme-içme restoranlarından daha fazla hizmet almaya sebep olmuştur (Akdağ, 1992, s. 55).

Sosyalleşme İhtiyacı ve Prestij Arayışı: İnsanlar diğer insanlar ile bir araya gelmek, eğlenmek, sohbet etmek ve sosyalleşmek arayışındadırlar (Sökmen, 2014, s. 98). Bu bağlamda yeme-içme işletmeleri sosyalleşmek için fırsat oluşturabilecek yerler olarak bu ihtiyaçları giderebilirler.

Kadının İş Hayatına Girmesi: Kadının iş hayatına girmesiyle, dışarıda yemek yeme oranının arttığı söylenebilir. Restoranda yemek yeme eğiliminin ailenin artan gelirinin de doğal bir etkisi olarak, çalışan kadın bulunan ailelerde daha fazla olduğu gözlenmektedir (Karamustafa, 2018, s. 57).

Aile ve Nüfus Yapısı: Günümüzde sosyal ve ekonomik gelişmesi ile dünyanın birçok yerinde ataerkil aile yapısından çekirdek aile yapısına doğru bir yönelme söz konusu olmaktadır. Bununla birlikte endüstrileşme sonucu bekâr ve yalnız yaşayan insanların sayısında ciddi bir artış gözlemlenmiştir. İnsanların ortalama yaş ömrü uzamaktadır. Bütün bunlar yeme içmeye olan talebi arttırmaktadır (Karamustafa, 2018, s. 96).

Teknoloji: Gelişen teknoloji ile yeme-içme ürünlerinin hazırlanmasında kullanılan makine ve teçhizat ile yeme-içme ürünlerinin daha lezzetli, besin değeri yüksek, düşük maliyetli, standardizasyon sağlanarak ve hızlı bir şekilde hazırlanması mümkün olmuştur. Çeşitli uygulamalar geliştirilmiştir ve bu uygulamalar sayesinde restoran işletmeleri zamandan tasarruf etmiştir, personel hataları en az seviyeye düşürülmüştür, müşteri memnuniyeti ve restoran verimliliği artmıştır. Ayrıca bu uygulama içinde yer alan menüler, hızlı şekilde güncellenmektedir (Simon vd., 2018, s. 46).

Eğitim: Eğitim seviyesi ile yüksek gelire sahip olmak arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Gelir artınca da yeme-içmeye olan talep artacaktır (Khang & Kim, 2005, s. 217-220).

1.5. Yeme İçme İşletmelerinin Sınıflandırılması

1.5.1. Ticari İşletmeler

Ticari faaliyet göstermekte olan yeme içme işletmeleri yeme içme satışların da kâr elde etme amacıyla kurulan işletmelerdir. Modern pazarlama anlayışına göre, ticari yeme-içme işletmeleri doğrudan kârlılık yerine müşteri tatminini, müşteri memnuniyetini müşteri sadakatini ve bu bağlamda oluşturulacak yaşam boyu müşteri değerini oluşturarak daha verimli rekabetçi ve sürdürülebilir olabilirler (Karamustafa, 2018, s.121). Ticari işletmelerde tüm pazara yönelik işletmeler (oteller, restoranlar, barlar, hızlı yeme-içme sunan işletmeler) ve sınırlı pazara yönelik işletmeler (ulaştırma esnasındaki yeme-içme hizmetleri, kulüpler, işletme dışından yeme-içme hizmetlerin temini, etkinlikler de sunulan yeme-içme hizmetleri) olarak ikiye ayrılmaktadır.

Restoranlar: Restoranlar hem turistik destinasyonların hem de yeme-içme sektörünün temel bileşenidir (Özdemir, 2010, s. 218-232). İhtiyaç ve beklenti içindeki tüketici grupları farklı amaçlarla restoranları ziyaret edip yeme-içme hizmetlerinden faydalanabilmektedirler. Bu bağlamda, çok farklı tür ve yapıdaki restoranlar farklı ihtiyacı ve beklentisi olan tüketici gruplarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek hizmetleri sunmaktadırlar. Restoranlar sahiplik durumlarına, ölçeklerine ve özelliklerine göre aşağıdaki gibi sınıflandırılırlar (Kılınç & Çavuş, 2010, s. 1-18).

1.Sınıf: Zincir ve Bağımsız Restoranları içermektedir.

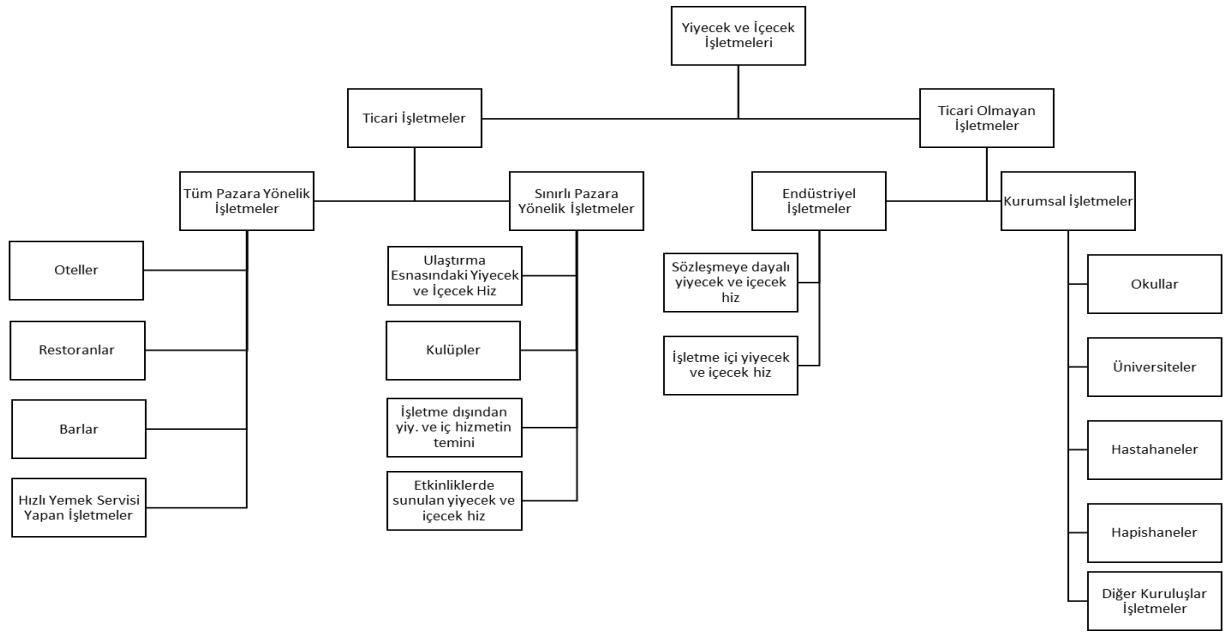
2.Sınıf: Küçük ölçekli, orta ölçekli ve büyük ölçekli restoranları içermektedir.

3.Sınıf: Özelliklerine göre, lüks, uluslararası, temalı, et, balık restoranları içerir. Köfteci ve kebabçılar, hazır yemek sunan restoranlar ve hızlı yemek sununa restoranlar olarak sınıflandırılabilir.

Bazı araştırmacılar restoranların bazı nitelikler sebebiyle de birbirinden farklı olduğunu belirtmişlerdir. Bu nitelikler, restoranın atmosferi, restoran çalışanları, restorana ait menü, işletmenin hizmet anlayışı şeklinde sıralanabilir. Ulusal Amerikan Restoran Kuruluşu temalı, lüks, geleneksel, hızlı ve diğer olmak üzere (National Restaurant Association); 5 kategoride restoranları sınıflamıştır (Canziani vd., 2010, s. 2).

1.5.2. Ticari Olmayan İşletmeler

Okullar, üniversiteler, hastaneler, hapishaneler gibi genel itibariyle kamu kurumu niteliğindeki yerlerde kâr amacı gütmeyen işletmeleri kapsamaktadır. Bu kurumlardaki amaç para kazanmak değildir, insanlara hizmet etmektir (Karamustafa, 2010, s. 118).



Şekil 1. Yeme İçme İşletmelerinin Sınıflandırılması

Kaynak: Davis vd. 2008, 9.

1.5.3. Dünyada Restoran Sektörü

Restoran sektörünün küresel pazar görünümü son yıllarda büyüme beklentilerini karşılamaktadır ve hedeflenen bütçe ve performansa ulaşmıştır. Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ve Asya'nın restoran pazarları 2015'ten 2020'ye istikrarlı büyümüştür. Uluslararası gıda hizmetleri pazarının (ABD satışları dâhil) mevcut büyüklüğü 3 trilyon dolardır. 2017 yılında ABD 872 milyar dolarlık satışla restoran pazarına en büyük katkı sağlayan ülke konumundadır, Çin 535 milyar dolarlık yıllık artış ile ABD'den sonra gelmektedir. Ancak, Çin restoran gelirlerinin her yıl artmasıyla ABD'yi geçeceği düşünülmektedir (Davis, 2018, s. 47).

Amerika Birleşik Devletleri: 2012 de restoran sayısı 337.422 iken 2021 de 362.885 adet restoran bulunmaktadır. Restoran endüstrisi 14,7 milyondan fazla kişiyi (toplam ABD işgücünün %10'u) istihdam etmekte ve ABD GSYH'sinin %4'ünü temsil etmektedir. Amerikalılar gıda için ayırdığı bütçelerinin yaklaşık yüzde 48'ini dışarıda yemek yiyerek harcamaktadır. Son on yılda endüstri %3,7 bileşik yıllık büyüme oranı göstermiştir (Amerika Restoran İstatistikleri, 2021).

Amerika da restoran yöneticilerinin 10 tanesinin 8'i daha alt seviyeli restoran işlerinde çalışmıştır. 10 restorandan 9 un da 50'den az kişi çalışmaktadır. Sektörün toplam satışları

son 25 yılda üç katına çıkmıştır. Ancak 2020 yılında covid sebebiyle restoran gelirleri %30 azalmıştır, yaklaşık 8 milyon kişi işini kaybetmiştir. ABD'deki gıda hizmetleri pazarında 2027'ye kadar restoran endüstrisinde istihdam edilecek kişi sayısının 16,3 milyon iş olması beklenmektedir (Amerika Restoran İstatistikleri, 2021).

Avrupa Birliği: Restoran endüstri geliri 2015 yılında 239.524 milyon eurodur. 2016, 2017, 2018, 2019 yıllarında gelirler sırası ile 252.038, 263.084, 259.775, 261.063 milyon eurodur. 2020 yılında korona virüs salgını sektörün %32 küçülmesine sebep olmuştur ve sektör geliri 177,659 milyon euroya düşmüştür.

Restoran sayı olarak büyüme tahmini 2016-2021 yıllık ortalama %0,3, 2021-2026 yılları arası yıllık %1,9'dur. Çalışan kişi sayısı büyüme tahmini 2016-2021 yıllık ortalama %3,2, 2021-2026 yılları arası yıllık %5,2'dir. Avrupa birliği ülkelerinden en çok restorana, restoran çalışanlarının en yüksek gelir ve maaşlara sahip olduğu ülke Fransa'dır. Restoran sektörü en hızlı büyüyen ülke Polonya, en yavaş büyüyen ülke İsveç'tir (Avrupa Birliği Restoran Raporu, 2021).

Çin: Çin'in restoran endüstrisi 2018 yılında 499 milyar dolara ulaşmıştır. 2019 yılında bu rakam 535 milyar dolara ulaşmıştır. 2020 yılında sektör korona virüs sebebiyle %10,3 küçülmüş ve sektör geliri 480 milyara düşmüştür. 2015-2020 yılları arasında ortalama büyüme yıllık %3,3'tür. Yıllık ortalama gelir ise 472 milyar dolardır. 2020-2025 yılları için ön görülen büyüme yıllık %1,7'dir. 2025 yılında sektörün 523 milyar dolara ulaşması ön görülmektedir. Restoran sayı ve çalışan olarak büyümesi 2015-2020 yıllar arasında %0,1 ve %-0,5, 2020-2025 arası %0,2 ve %-0,4'dir. Çin, restoran sektöründe Asya-Pasifik bölgesinin lideridir ve sektördeki büyüme bir miktar yavaşlamış olsa da Çin'in önümüzdeki beş yıl boyunca en büyük Asya pazarı olarak kalması beklenmektedir (Çin Restoran Raporu, 2020)

İngiltere: İngiltere'nin restoran endüstri geliri 2015 yılında 18.232 milyon pounddur. 2016, 2017, 2018, 2019 yıllarında gelirler sırası ile 22.015, 22.708, 23.990, 23.640 milyon pounddur. 2020 yılında korona virüs salgını sektörün %66,3 küçülmesine sebep olmuştur ve sektör geliri 7,970 milyon pounda düşmüştür. İngiltere de restoran miktar büyüme oranı 2016-2021 yıllık ortalama %-0,3, 2022-2027 yılları arası yıllık %6 olarak tahmin edilmektedir. Çalışan kişi sayısı 2016-2021 yıllık ortalama %-1, 2021-2026 yılları arası yıllık %5,8 olarak tahmin edilmektedir.

(https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/consumer-business/FoodserviceMarketMonitor2022_Deloitte.pdf. Erişim Tarihi:17.08.2022)

1.5.4. Türkiye’de Restoran Sektörü

Restoran payı yıldan yıla yeme-içme sektöründe giderek artmaktadır. Sektör 2006-2011 tarihleri arası 3,5 kat büyümüştür. 2006 yılında sektörün hacmi 6 milyar TL’den 2011 yılında restoran sektörü büyüklüğü 18 milyar TL’ye yükselmiştir. 2011’den 2015 yılına kadar sektör büyümeye devam etmiştir ve 55 milyar TL ye ulaşmıştır. 2016 yılında ise sektörde biraz daralma görülmüştür. Sektör yüzde 25-30 arasında küçülmüştür. Sektör büyüklüğü 45 milyar TL’ye düşmüştür (Gastronomi Ekonomi Raporu, 2016). Yeme-içme sektörünü 2018 yılında iç pazar daralması ve döviz artışı olumlu etkilemiştir. 2018 yılında sektör 50 milyar TL ile yılı kapatmıştır. Sektörün GSMH’ye oranı %1,7 olarak gerçekleşmiştir. Sektör 2019’da büyüme kaydetmiş ve 65 milyar TL ile kapanmıştır. Dünya genelinde görülen Covid-19 hizmet sektörlerini olumsuz şekilde etkilemiştir. Turizm sektöründe önemli yer tutan restoran sektörü de gelir kaybı yaşamıştır. Türkiye’de faaliyet gösteren yaklaşık yüz bin işletme bulunmaktadır ve işletmelerde çalışan sayısı iki milyon civarındadır. Covid-19 sebebiyle 2020 yılında sektör yaklaşık %40 küçülmüştür ve 26 milyar TL gelir kaybı yaşamıştır (Gastronomi Ekonomi Raporu, 2020). 2021 yılından beri Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren yemeksepeti.com’un iki aylık dönemi incelendiğinde web sitesi trafiğinde %40 oranında düşüş olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda restoranlara talebin ne derece düştüğünün bir göstergesidir (Deloitte, 2020).

Yeme-içme sektörüne ekonomik katkı sağlayan iller incelendiğinde sıralama şu şekildedir: %40 İstanbul, %15 İzmir, %13 Antalya, %12 Ankara, %8 Adana, %8 diğer şehirler sıralamada yer almaktadır. Restoranda yemek yeme oranlarında, kadınlar %68,8, erkekler %31,2’dir. Yaşlara göre restoranda tüketim oranları; restorana gidenlerin %56’sı 30-39 yaş arası, %29’ı 20-29 yaş arası, %14’ü 40-49 yaş arası, %2’si 50-59 yaş arasındadır. Öğrenime göre restoranda tüketim oranları; üniversite mezunu: %52, ortaöğretim %39, ilköğretim %7, lisansüstü: %2’dir. Restoranda yemek yeme sıklığı; %53 ayda 4-5 kez, %28 ayda 5 kez den fazla, %13 ayda 2-3 kez, %6 ayda 1 kez restoranda yemek yemektedir. Birlikte restorana gidilen kişiler; %69 arkadaşlar, %18 yalnız, %13 aile olarak tespit edilmiştir. İnsanların restorana gitme sebepleri ise: %28 arkadaş, aile ile birlikte olma, %16 özel nedenler, %12 ekonomik olması, %11 farklılık,

%9 zaman tasarrufu, %7 eğlenme, %6 sosyalleşme, %6 statü-prestij, %5 kolaylık şeklindedir. (Gastronomi Ekonomi Raporu, 2021 <https://ekonomi.haber7.com/ekonomi/haber/2825666-gastronomi-ekonomisi-ara-raporu-yayinlandi/?detay=2>. Erişim Tarihi: 04.08.2022).

1.6. Hizmet Sektöründe Pazarlama ve Önemi

Hizmetler, insanlar ve makineler tarafından insan gayreti ile üretilen ve tüketicilere direkt olarak fayda sağlayan fiziksel olmayan ürünler olarak tanımlanabilir (Koç, 2015, s. 21). Hizmet, “müşteri ile hizmet sağlayıcı arasında bir miktar etkileşimi içeren ve mülkiyet devriyle sonuçlanmayan, kendisiyle ilişkili bazı soyutluk unsurlarına sahip olan şeyler yerine bir faaliyet veya faaliyetler dizisi” olarak tanımlanabilir. Hizmetler, müşterilerin sorunlarına çözüm olarak sunulduğundan, üretim sürecinde müşteri önemli bir etkidir. Hizmet sektöründe zamanın ve teknolojinin etkisiyle ciddi bir değişim yaşanmıştır. Hizmet sektörü gelişen teknoloji ile değişmek zorunda kalmış ve teolojinin gelişmesine paralel olarak hizmet sektöründe de gelişme gerçekleşmiştir (Menemencioğlu, 2006, s. 49). Buna bağlı olarak hizmetlerin ayırt edici özelliklerini keşfetmek son derece önemlidir, çünkü bu özelliklerin tanınması, hizmetlerin anlaşılmasını sağlayacaktır. Hizmetlerin özelliklerine ilişkin bilgi arttıkça, bunlarla hem ekonomik hem de pazarlama açısından başa çıkma becerisi de artmaktadır. Hizmetler, onları ürünlerden farklı kılan bir dizi benzersiz özelliğe sahiptir. Hizmetlerin öne çıkan özelliklerinden biri üretim ve tüketimin birlikte gerçekleştirilmesidir. (Edget & Parkinson, 1993, s. 19-39).

Bu özellik sebebi ile hizmet üretim sürecinde tüketicinin de orada hazır bulunması gerekmektedir (Berry, 1986, s. 47-51). Pazarlama, ürünlerin mevcut veya potansiyel müşterilere ulaşmasını ve satışını sağlamaktır. Yeni pazarlama karmasında müşteri odaklılık esastır. Bu bağlamda, müşteri beklenti ve talepleri pazarlama literatürüne dayandırılmış, hizmet sektörünün gelişmesiyle beraber ilk zamanlarda kavram olarak karıştırılan ve birçok zaman da aynı şekilde algılanan ürün ve hizmet pazarlaması kavramları değerlendirilmeye başlanmıştır. Hizmetlerin ürünlerden kendine has özellikleri olduğu için pazarlama türleri de farklılık göstermektedir (Bardakoğlu, 2016, s. 124). Pazarlamada önemli olan sadece hizmeti satmak değil, satış sonrasında da müşteri ile sürekli iletişim halinde kalmaktır. Bir hizmet sağlayıcı, düzenli ve özel müşterilerine düzenli aralıklarla indirim uygulayabilir. Ayrıca, tüketiciler hizmeti talep ettiğinde veya

ihtiyaç duyduğunda, hizmetin erişilebilir olması gerekir. Ayrıca işletmeler, tüketicilerin sadık kalmasını sağlamalıdır (Berry, 1986, s. 49).

Hizmet pazarlaması, hizmet işletmelerinde gerçekleştirilen pazarlama faaliyetlerinin bütünüdür. (Grönroos, 1998, s. 25). Ürünlerden farklı olarak hizmetler, eş zamanlı olarak üretilen ve tüketilen, maddi olmayan ve yoğun olarak insan faktörünü sürece dâhil eden ürünlerdir (Koç, 2019, s 25.).

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmeti, satışa sunulan veya malların satışı ile bağlantılı olarak sağlanan faaliyetler, faydalar ve tatminler olarak tanımlar (AMA, 2020).

Philip Kotler ve Gary Armstrong'a göre hizmet bir tarafa sunulur, bu temelde dokunulmazdır ve bir sahiplik elde edilmez. Hizmetin üretimi fiziksel bir ürünle bağlantılı olabilir veya olmayabilir” (Kotler & Armstrong, 2008, s. 239).

İslamoğlu ve ark. hizmeti, “tüketicilerin yaşamlarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunların çözümünü kolaylaştıran veya basitleştiren sistemler, faaliyetler ve faydaların toplamı” olarak tanımlamaktadır (İslamoğlu vd., 2014, s. 144).

Hizmet kavramı hayatın her alanında ortaya çıkmaktadır. Pek çok hizmet türü olduğu için, sistematik ve teknik olarak ilk tartışıldığı 1700'lü yıllardan beri bu konuda birçok farklı tanım yapılmıştır. Literatürde ürün ve mal kavramları ile hizmet kavramı arasında bazı karışıklıklar vardır. Ürün, müşteriye değer katan süreçler ve nesnelere olarak tanımlanır. Mal ve hizmetler, ürünün alt kategorileri olarak sınıflandırılır. (Tengilimoğlu, 2016, s. 135). Geçmişten günümüze hizmet kavramı için birçok tanım yapılmış ve hizmetle ilgili bazı tanımlamalar Tablo 1' de verilmiştir

Tablo 1. Hizmetin Tanımlarının Gelişimi

Fizyokratlar (- 1750)	Tarım üretimi hariç tüm faaliyetlerdir.
Adam Smith (1723-90)	Dokunabilir ürün çıktısı vermeyen faaliyetlerdir.
Jean Baptiste Say (J.B. Say) (1767-1832)	Tüm imalat dışı faaliyetler, ürünlere fayda sağlayan hizmetlerdir.

Alfred Marshall (1842-1924)	Oluşturulduğu anda varlık bulan ürün ve hizmetlerdir.
Western Countries (1925-60)	Bir ürünün şeklini değiştirmeyen hizmetlerdir.
Çağdaş Tanım	Bir malın şeklinde değişikliğe sebep olmayan hizmetlerdir

Kaynak: Öztürk, 2013: s.104

1.6.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Eğitim, gelir ve refah düzeylerinin artması, boş zamanların artması, kadınların çalışma hayatına katılımı ve teknolojik gelişmelerle birlikte hizmet çeşitliliği ve hizmet ihtiyacı artmıştır. (Tengilimoğlu, 2016, s. 50). Hizmetler; yapısı, müşteri ile ilişkisi, hizmet işinin bireysel sunumu ve inisiyatifi, kâr amacı güden, kâr amacı gütmeyen ve üretim teknolojisi kriterlerine göre sınıflandırılabilir (Lovelock, 1983, s. 9).

1.6.1.1. Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırılması

Hizmetin yapısına göre sınıflandırılması, aşağıdaki soruların yanıtlanmasına yardımcı olacaktır (Lovelock, 1983, s. 25).

*Hizmet sunumu sürecinde tüketicinin fiziksel varlığı gerekli midir?

*Hizmet sunumunun başlatılması veya sona ermesi için tüketicilerin fiziksel varlığı gerekli mi?

*Hizmet sunum sürecinde tüketicinin varlığı gerekli değil mi?

*Hizmet sunum sürecinde tüketicinin zihinsel varlığı gerekli midir?

*Fiziksel mesafelere rağmen zihinsel mevcudiyet elektronik iletişim veya posta yoluyla korunabilir mi?

Tablo 2. Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırması

Hizmetin Yapısı		
	İnsanlar	Fiziksel Mal

Somut Eylemler (Dokunulabilir)	1- İnsan Vücuduna Yönelik Hizmetler Kuaför Sağlık Güzellik Salonları Yolcu Taşıma Restoran Spor Salonları	2- Mal ya da Fiziksel Peyzaj Mimarlığı Eşyalara Yönelik Hizmetler Kuru Temizleme Veterinerlik Kapıcılık Hizmetleri Yük Taşıma Endüstriyel Makine Bakım ve Tamiri
Soyut Eylemler (Dokunulamaz)	3- İnsan Zihnine Yönelik Hizmetler Radyo-TV Yayıncılığı Müze Enformasyon Hizmetleri Tiyatro Eğitim	4- Soyut Faaliyetlere Yönelik Hizmetler Güvenlik Muhasebecilik Hukuk Hizmetleri Bankacılık

Kaynak: Lovelock, 1984: 51.

1.6.1.2. Hizmet Kuruluşunun Müşteri ile İlişkisine Göre Sınıflandırılması

Müşteriler hizmet işletmeleriyle üyelik ilişkisi kurduklarında, hizmet işletmeleri müşterilerinin hakkında bilgi sahibi olacaklardır. (Lovelock, 1983, s. 14). Üyelik ilişkisinin fiyatlandırmada kolaylaştırıcı bir rolü vardır ve müşterilerin hizmet işletmeleri ile olan üyelik ilişkisi de fiyat açısından bir avantaj sağlamaktadır (Öztürk, 2013, s. 30).

Tablo 3. Hizmet Kuruluşunun Müşteri ile İlişisine Göre Sınıflandırılması

Sürekli	<u>Üyelik ilişkisi var</u> Telefon Aboneliği Sigorta Bankacılık	<u>Formal ilişki yok</u> Polis Karakolu Karayolu Radyo İstasyonu
Seyrek	Tiyatro Aboneliği Aylık Otobüs Kartları	Restoran Toplu Taşıma Posta Hizmetleri Araba Kiralama

Kaynak: Lovelock, 1984, s.53

1.6.1.3. Kişiyeye Özel Hizmet Sunumu ve Hizmet Kuruluşunun Girişime Göre Sınıflandırılması

Hizmetlerin kişisel olma derecesi doğrudan hizmetin kendisiyle ilgilidir. Girişim ise doğrudan hizmet sağlayıcılarla, hizmeti arz eden kişiler ile ilgilidir (Kocaağa, 2011, s. 86).

Tablo 4. Kişiyeye Özel Hizmet Sunumu ve Hizmet Kuruluşunun Girişime Göre Sınıflandırılması

Hizmet Kalitesinin Esneklik Düzeyi ve Hizmet Sağlayıcının Girişimi	Hizmet Özgüllüğü Derecesi Yüksek	Hizmet Özgüllüğü Derecesi Düşük
Yüksek	Özel Ders, Eğitim ve Öğretim Mimari Tasarım	Koruyucu Doktor Toplu Eğitim
Düşük	Ağırlama Sigorta Telefon Hizmetleri	Toplu Taşıma Sinema Bankacılık Hizmetleri

Kaynak: Öztürk,2013, s.55

1.6.1.4. Kâr Sağlayan Hizmetlerin Sınıflandırılması

Kâr amaçlı hizmetler şu şekilde sıralanabilir. Konut hizmetleri: evlerin yenilenmesi. Bakım hizmetleri: Kuaförler. Eğitim ve öğretim hizmetleri: özel ders veya sınıf. Sigorta ve finansal hizmetler: Sigorta, konaklama. Butik otel, eğlence hizmetleri: konserler. Tıbbi hizmetler: doktorlar. Meslek ve işletme hizmetleri: mühendislik, Ulaşım hizmetleri: otobüs, iletişim hizmetleri: telefon (Enginkaya, 2011, s. 43).

1.6.2. Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Temel Farklılıklar

Ürünler fiziksel nesnelere veya araçlar olarak tanımlanabilirken, hizmetler eylem veya performans olarak tanımlanabilir (Berry, 1980, s. 24). Tablo-5 de hizmetler ve fiziksel ürünlerin farklılıkları gösterilmektedir.

Tablo 5. Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Temel Farklılıklar

Fiziksel Ürünler	Hizmetler
<ul style="list-style-type: none">• Hedef standardizasyondur, hep aynı biçimde üretilmektedir.• Somuttur.• Stoklanabilir.• Fiziksel ürünlerin sahipliği başka kişilere transfer edilebilir.• Müşteri, kullanıcı ya da tüketicidir.• Müşterinin bulunduğu yere ulaştırılır.• Ürünlerin üretiminde bir hata yapıldıysa müşteriye göndermeden önce düzeltmek mümkündür.	<ul style="list-style-type: none">• Hedef eşsizliktir; her bir müşteri özeldir, kendine özgüdür• Soyuttur• Stoklanamaz• Hatayı telafi etmek zordur• Müşteriler, hizmet sunulan yere giderler• Sahiplik, müşteri, üretim sürecine bizzat katılır transfer edilemez

Kaynak: Grönroos, 1998, s.77

1.6.2.1. Müşterilerin Hizmetlerin Sahipliğini Elde Edememesi

Hizmet ortamında, hizmetlere sahip olunamadığı için hizmetlerin mülkiyeti devredilmez (Lovelock, 2004, s. 20). Järvinen ve Lehtinen (2004), hizmetlerle bağlantılı olarak mülkiyetin değişmediğini beyan etmektedir (Järvinen ve Lehtinen, 2004, s. 89). Lovelock ve Gummesson (2004), hizmetlerin kullanımı, erişimi ve kiralanmasını sahiplik dışı konular olarak tanımlamıştır (Lovelock ve Gummesson, 2004, s.44). Ürünler ve hizmetler arasındaki temel ayrım, müşterilerin genellikle herhangi bir somut öğenin kalıcı

mülkiyetini elde etmeden hizmetlerden değer elde etmiş olmalarıdır. Pek çok durumda, hizmet pazarlamasında, bu işi yapan kişiler, motel, otel, hostel odası, araç gibi somut bir nesnenin kullanımını kiralamaya kadar değişen kişilerin emeğini ve uzmanlığını kısa bir süre için kiralama fırsatı sunar.

1.6.2.2. Somut Olmayan Performanslar Olarak Hizmet Ürünleri

Soyutluk, “anlaşılmaz ve bedensel olmayan” (Shostacn, 1977, s. 80). Ve “zihinsel olarak kolayca tanımlanamayan, formüle edilemeyen veya kavranamayan” (Berry, 1980, s. 178). Olarak tanımlanmıştır. Varlığı duyuyla algılanamayan, Anlaşılması, kavranılması güç. (TDK, 2023). Hizmetler genellikle bir havayolu koltuğunda oturmak, yemek yemek veya hasarlı ekipmanı tamir ettirmek gibi somut unsurlar içermesine rağmen, hizmet performansının kendisi temelde soyuttur. Üretilmiş bir ürüne sahip olmanın ve onu kullanmanın faydaları, fiziksel özelliklerinden kaynaklanır (ancak marka imajı da faydalar sağlayabilir). Hizmetlerde faydalar performansın doğasından gelir. Hizmetin dokunulamayacak ve götürülemeyecek bir performans olarak görülmesi hizmet sunumunun bir oyunun sahnelemesi gibi görselleştirilmesine sebep olmuştur (Laroche, 2001, s. 47).

1.6.2.3. Hizmetlerde Üretim Sürecine Müşteri Katılımı

Bir hizmetin gerçekleştirilmesi, fiziksel tesisler ile zihinsel veya fiziksel emeğin bir karışımının çıktısını bir araya getirmeyi ve sunmayı içerir. Müşteriler bazen hizmet personeli ile iş birliği yaparak, hizmet ürününün oluşturulmasına aktif olarak katılırlar. (Çamaşırhane kullanarak veya otomatik bir bankamatikten (ATM) para çekerek). Bu koşullar altında, hizmet firmalarının müşterilerini daha yetkin hale getirecek şekilde eğitmeye çalışmaktan kazanacakları çok şey vardır. Hizmetler, müşterinin servis organizasyonu ile olan temas derecesine göre kategorize edilebilir. Üretim sürecinin doğasını değiştirmek, genellikle müşterilerden bu süreçte oynamaları istenen rolü etkiler (Grönroos, 1998, s. 147).

Mohr ve Bitner (1995) hizmetleri, "sonucun müşteriye aktarılma şekli" olan bir süreç bakış açısı olarak tanımlanmıştır (Mohr ve Bitner, 1995, s. 245). Tax ve Stuart (1997) bir hizmetin “katılımcılar, süreçler ve fiziksel unsurlar arasındaki bir dizi etkileşim” olduğunu belirtmiştir (Tax ve Stuart, 1997, s. 125). Benzer şekilde Grönroos (2000)

sürecin hizmetlerin temel özelliklerinden biri olduğunu açıklamaktadır (Grönroos, 1998, s. 147).

1.6.2.4. Ürünün Parçası Olarak İnsanlar

Bazı hizmetlerde, müşteriler yalnızca hizmet personeli ile temasa geçmekle kalmaz, aynı zamanda diğer müşterilerle de ilişki içinde olabilirler. Hizmet işletmeleri arasındaki fark genellikle müşterilere hizmet veren çalışanların kalitesindedir. Müşteriler ile hizmet personeli arasındaki hizmet karşılaşmalarını tatmin edici bir deneyim yaratacak şekilde yönetmek zor bir görev olabilir (Järvinen ve Lehtinen, 2004, s. 78).

1.6.2.5. Operasyonel Girdi ve Çıktılarda Daha Fazla Değişkenlik

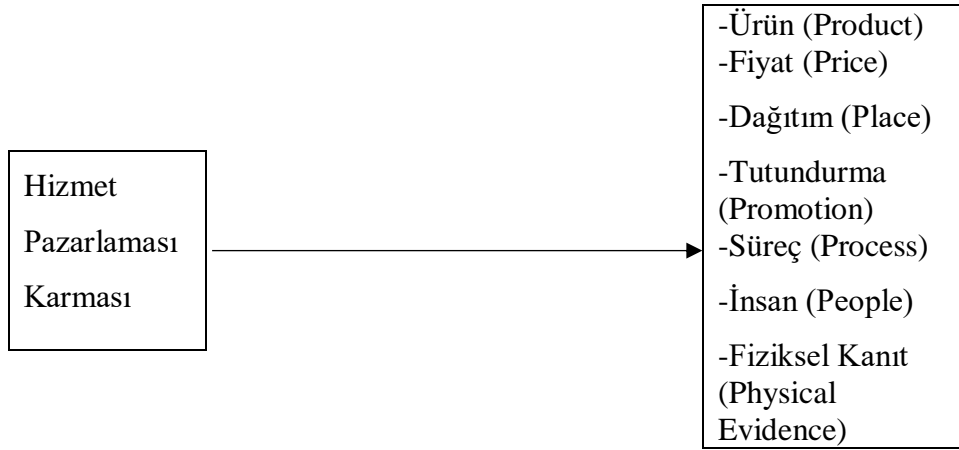
Heterojenlik, belirli bir hizmetin kalitesi ve özündeki değişkenlik olarak sunulmaktadır. Benzer şekilde, heterojenlik başlangıçta personel performansına dayalıdır (Järvinen ve Lehtinen, 2004, s. 78). Ancak müşterilerin tam olarak benzer olmadığı ve benzersiz talepleri olduğu bilinmektedir. Ek olarak, diğer müşterilerin katkısı performansı etkileyebilir. Operasyonel sistemde personelin ve diğer müşterilerin varlığı hem hizmet girdilerindeki hem de çıktılardaki değişkenliği standartlaştırmayı ve kontrol etmeyi zorlaştırır. Hizmetler üretilirken tüketildiği için hizmet kalitesi müşteriden müşteriye ve hatta günün bir saatinden diğerine değişiklik gösterebilmektedir (Zeithaml & Bitner, 2003, s. 48).

1.6.2.6. Hizmetlerin Stoklanamaması

Hizmetlerin dayanıksızlık özelliği hizmetlerin ayrılmazlık özelliği sonucunda ortaya çıkmaktadır. Üretim ve tüketimin eş zamanlı olması hizmetlerin stoklanamamasına neden olmaktadır. Hizmetler saklanamadığı, yeniden satılamadığı ve stoklanamadığı için dayanıksız olarak nitelendirilmektedir (Edgett & Parkinson, 1993, s. 34). Ürünlere kıyasla hizmetlerin çoğunun kullanım ömrü ve dayanıklılığı daha azdır. Hizmetin dayanıksızlık özelliği sonucu hizmet pazara sunulduğunda tüketilmez ise maddi kayıplar oluşur ve bu kayıplar daha sonradan giderilemez. Tüketici için üretilen hizmetten tüketicinin yararlanmaması durumunda üretilen hizmetler tüketiciler için bir kayıptır (Mucuk, 2004, s. 204).

1.6.3. Hizmet Pazarlaması Karması

Hizmet pazarlaması karması ağırlıklı olarak geleneksel pazarlamanın dört P'sinden farklıdır ve ek üç P'yi içerir. Hizmetlerin benzersiz yönleri nedeniyle, hizmetler için pazarlama karmasında değişiklikler önerilmiştir (Salman, 2017, s. 47-69; - Mahajan & Golahit, 2019, s. 151-193; Pantano & Dennis, 2019, s. 304-310). Örneğin konaklama endüstrisi için Renaghan (1981) tarafından üç unsurlu bir pazarlama karışımı önerilmiştir (Renaghan, 1981, s. 31). Bazı araştırmacılar, pazarlama karmasının tek bir boyutunun analizine odaklanmıştır (Lymperopoulos vd., 2013, s. 216-228). Araştırmacılar, çeşitli finansal hizmetlerde 7P'nin çeşitli kombinasyonlarının standardizasyonu ve uyarlanmasını savunmaktadırlar (Gronroos, 1998, s. 47). Solomon (2009), pazarlama karmasını, hedef pazarda istenen tepkiyi üretmek için belirli bir birimde birleştirdiği bir dizi kontrol edilebilir değişken olarak tanımlamıştır (Solomon, 2009, s. 97). Şekil 2 de görüldüğü üzere hizmet karmasının unsurları ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, insan, süreç ve fiziksel kanıt oluşturmaktadır. (Mohua & Sarif, 2015, s. 217)



Şekil 2. Hizmet Pazarlaması Karması

Kaynak: Roy, Khan, 2015, s. 217

1.6.3.1. Ürün

Ürün müşterilere sağlanan mal ve hizmetleri ifade eder. Ürün, kalite, görüntü, boyut ve özellikler açısından karakterize edilebilir. Müşterilerin belirli bir ihtiyacını ve isteğini karşılama özelliğine sahip ve değişim aracı olan her şey üründür. Hizmet sektöründeki ürünler soyuttur ve hizmet sektörlerinde ürünler, fiziksel ürünler gibi ölçülemez (Öztürk, 2013, s.41). Ürün olarak menü: Restoran sektöründe, menü belirli zaman dilimlerinde, öğünlerde, müşterilere servis yapılan, uyumlu yemekler listesidir (Aktaş, 2011, s. 137). Restoran sektöründe ürün menüdür. Menü ile sunulan soyut ve somut ürün özellikleri müşterilerin ihtiyaç ve istekleri ile örtüşmelidir. Bunun için de restoran işletmelerinin çok iyi bir pazar araştırması yapması gerekmektedir. Bu sayede işletme müşterilerini, rakiplerini, hedef pazarlarını, tedarikçilerini belirleyebilmektedir. Restoranın fiziksel olanakları, çalışanları, restoranın tipi, yiyeceklerin çeşitliliği, fiziksel olanaklar, menü oluştururken dikkat edilmesi gereken konulardır (Öndoğan, 2010, s. 49).

1.6.3.2. Fiyat

Fiyat, pazarlama karması bağlamında en önemli unsurlardan birisidir. Çünkü herhangi bir ürün veya hizmetle ilgili olarak kuruluşlar tarafından talep edilen miktarı ifade eder. Bir ürünün fiyatını belirlemek, ürün talebi gibi birkaç faktör nedeniyle kolay bir iş değildir; müşterinin ödeme gücü, ilgili maliyet ve rakipler tarafından uygulanan fiyat bu bağlamda dikkate alınmalıdır (Gilaninia vd., 2013, s. 153). Yeme-içme piyasası yoğun rekabetin olduğu bir pazardır. Restoranların ürünlerine talep çok olur ise ürünlere yüksek fiyat koyulur, talep düşük ise fiyatlar da düşük olur. Bu şekilde farklı fiyat seviyelerinde restorana karşı talebin ne düzeyde olacağını tahmin etmek oldukça önemlidir ve ticari olarak restorana gelir getirecek fiyat seçilmelidir (Öndoğan, 2010, s. 17). Restoranlar fiyatlama yaparken, menü tipi, menüdeki yiyeceklerin özelliği, içeriği, paket servis, yemek türleri, işletmenin bulunduğu konumun özellikleri, müşteri hedef kitlesi gibi bazı etkenleri göz önüne almalıdır.

1.6.3.3. Yer

Amaçlanan ürünlerin pazarlanması ile ilgili yer, ürünlerin sergilendiği yerin kaynağı olarak kabul edilmiştir. Öte yandan yer, zaman ve mekân kavramını içerir. Zaman,

müşterilere herhangi bir ürünü satın alma süresine uygunluklarına göre karar verme konusunda kolaylık sağlamıştır (Bhowal & Paul, 2014, s. 49). Restoran ortamının ferahlığı, büyüklüğü, ışık alıp almaması, renkler, malzemelerin konumu, temizlik gibi tüm görsel etkenler satılabilirlikte büyük rol oynar (Hahn, 2019). Hizmetin unsurlarından birisi olan üretimin ve tüketimin eş zamanlı olması restoran sektörü için de geçerlidir. Restoran ve hastanelerin verdiği hizmetlerde servis sağlayıcılar ve tüketiciler bir aradadır ve bu hizmetler yakın teması gerektirir. Örneğin, buzdolaplarının bakım hizmetleri, müşterilerin lokasyonlarına gidilerek verilmektedir. Teknolojideki gelişmeler nedeniyle makine ve cihazların sunduğu hizmetlerle de karşılaşmaktadır. Bankalardaki ATM'ler makinelerin sunduğu hizmetlere örnek olarak verilebilir. Bu hizmetlerde hizmet sağlayıcılar ve müşteriler bir arada bulunmaz ve karşılaşmazlar (Gümüş, 2017, s. 87).

Tüketicilerin hızlı tüketim yaptığı yemeklere ilave olarak, pahalı ve şık yemekleri de artık sipariş vermektedirler. Gelişen teknolojik imkânlar ile restoranlar hızlı şekilde servis yapmaktadırlar ve müşteriler kısa sürede, sıcak ve güzel paketlenmiş olarak siparişlerini teslim alabilmektedirler. Restoranlar bu şekilde hizmet verebilmek için kendi motor ekiplerini oluşturmuşlardır (Öndoğan, 2010, s. 125). Restoranlar küçük olsa da müşterilerin ferah algılayacağı ve restorana gelecek müşterilerin hayallerine uygun dizayn edilmelidir. Bu sayede müşteriler restorana çekilebilecektir (Hendrie, 2010)

1.6.3.4. Tutundurma

Tüketiciler hizmet hakkında bilgi sahibi olmak istemektedirler. Hizmet tanıtılmazsa ve hizmet tüketiciler tarafından bilinmezse işletmelerin müşteri bulması çok zordur. Tutundurma bazen işletme için olumlu imaj oluşturmayı ve hizmeti rakiplerden farklılaştırmayı, bazen de doğrudan satın alma kararını etkilemeyi hedefleyebilir. Tutundurma araçlarından olan kişisel satış çabaları, reklam çalışmaları restoran sektöründe de tutundurmanın önemli araçlarıdır. Restoranlar teknolojinin gelişmesi ile tutundurma faaliyetlerine daha fazla kullanmaya başlamışlardır. Örneğin restoranlar kendi web sitelerine sahip olmaya başlamışlardır. Ayrıca artan online yemek sitelerine üye olma oranı küçük restoranlarda bile oldukça yüksektir. Restoranlar daha çok müşteri elde edebilmek, bilinirliğini artırmak için sosyal medya platformun da yer almakta ve hatta bu platformlarda çeşitli reklamlar için harcamalar yapmaktadırlar (Yaşayacak, 2014, s. 55).

1.6.3.5. Fiziksel Kanıtlar

Hizmet tüketilirken deneyimi oluşturan tüm unsurlar fiziksel kanıtları oluşturur. Bazı restoranlar farklı şekilde restoranlarını pazarlamak istemektedirler, yemeklerin servis edildiği masayı bir tema ile dekore etmektedir, bu da müşterilerin ilgi ve beğenisini çekmektedir (Bojanic, 2008, s. 75). Restoranda servisin yapıldığı alanda müşteri restorana ait fiziksel özellikler ile karşılaşır ve bu alanda etkileşimde bulunur. Restoranlar müşterinin gözüne hoş gelen, olumlu duygu ve tepkilerini harekete geçiren, müşteriye memnun eden, satın alma davranışlarında bulunmasını sağlayacak şekilde dizayn edilmelidir (Çalışkan, 2011, s. 258).

1.6.3.6. Süreç

Süreç, hizmet sürecindeki işletim sistemleri, prosedürler, mekanizmalar ve faaliyet akışı dâhil olmak üzere hizmet pazarlama karmaşasının bir unsurudur. Süreç, hizmetin nasıl sağlandığını ele alır; çoğu durumda bu, müşteriler tarafından hizmetin sonucu kadar değerli olarak algılanabilir. Hizmet sunumunun gerçekleşebilmesi için süreçler bazı görevleri, çeşitli adımları içermektedir (Kozak vd., 2011, s. 158). Restoranlarda hizmet bir süreçtir. Müşterinin restoranda karşılanması ile başlar, müşterinin yerine oturtulması, siparişin alınması, siparişin teslim edilmesi ile devam eder, hesap ödenmesi ve müşterinin ayrılması ile sonuçlanır (Shah, 2012, s. 163-166).

1.6.3.7. İnsan

Müşteriler hizmeti satın almadan önce işletmede, işletme çalışanları ve diğer müşteriler ile bir araya gelirler. Hizmet pazarlanmasında insanlar ilk izlenimi oluşturur (Shah 2012, s. 163). Restoranda çalışan garsonlar, şefler, görevliler ve restoranda bulunan diğer tüketiciler genel hizmet algısını etkilerler (Jovicevic, 2012, s. 6).

İKİNCİ BÖLÜM

2. RESTORAN PERFORMANSI VE ÖNCÜLLERİ; BEŞERİ SERMAYE, GİRİŞİMCİ ÖZ YETERLİLİĞİ VE İNOVASYON

Bu bölümde restoran performansının öncülleri, beşeri sermaye, inovasyon ve girişimci öz-yeterliliği gibi kavramlar detaylı şekilde incelenmiştir.

2.1. Restoran Performansı

Bir firmanın başarısı performansına göre değerlendirilir (Bonn, 2004, s. 14). Hedefe ulaşma seviyesi genellikle bir firmanın performansını tanımlar (Achrol & Etzel, 2003, s. 124). Firma performansı, bir firmanın dâhili ve harici hedeflerini karşılamada elde edilen sonuçlardır. Çok boyutlu bir yapı olarak performansın büyüme, hayatta kalma, başarı ve rekabetçilik dâhil olmak üzere birçok yönü bulunmaktadır (Dobbs & Hamilton, 2006, s. 296). Firma büyümesi kavramı, 1930'ların başlarında "Orantılı Etki Yasası"(Law of Proportianate Effect) olarak biliniyordu. Orantılı Etki Yasası, iş büyümesini belirlemek adına birçok çalışma için sık sık bir ölçüt olarak kullanılmaktadır. Bir firmanın büyüme oranının firmanın büyüklüğüne bağlı olmadığı açıklanmaktadır (Baştürk & Ödül, 2008, s. 142). Geleneksel olarak, firma performansındaki bir değişiklik endüstriyel yapı ile ilişkilidir (Fraizer & Howell, 1983, s. 59).

Neo-klasik ekonomi teorisi, bir firmanın büyümesini, minimum ortalama maliyet noktasına ulaşma süreci olarak algılar. Diğer bir deyişle, bir firmanın büyüme süreci, kâr optimizasyonu sürecine benzer (Trau, 1996, s. 70). Bir firmanın performansının pazardaki sürdürülebilir rekabet avantajları kaynağı olarak sahip olduğu kaynaklara ve yeteneklere bağlı olduğu kaynak temelli bir görüş teorisi geliştirilmiştir (Garnsey, 1988, s. 523). Firmaların büyümeden önce kaynaklara erişmeleri, bunları harekete geçirmeleri ve dağıtmaları gerektiğini savunmaktadır. Firmalar tarafından çeşitli stratejilerin benimsenmesi de firma performansını belirler. Farklı firma farklı performans stratejileri kullanır (Collins & Porras, 2000, s. 148).

Firmalar organizasyonel hedeflere bağlı olarak, performanslarını ölçmek için farklı yöntemler kullanmaktadır. Performans göstergesi finansal ve finansal olmayan açılardan ölçülebilir (Bakar & Ahmad, 2010, s. 420-435). Bununla birlikte çoğu firma,

performanslarını ölçmek için finansal göstergeleri benimsemeyi tercih etmektedir. (Hoskisson & Hitt, 1990, s. 461). Varlık getirisi (ROA), (Zahra, 1991, s. 149), ortalama yıllık doluluk oranı, vergi sonrası net kâr ve yatırım getirisi (ROI) (Tavitiyaman & Zhang, 2012, s. 140-159), firmalar tarafından yaygın olarak kullanılan finansal veya muhasebe göstergeleridir. Firmalara tarafından farklı performans göstergeleri de kullanılmaktadır: ortak ölçüler kârlılık, üretkenlik, büyüme, paydaş memnuniyeti, pazar payı ve rekabetçi konumdur. (Simon vd., 2005, s. 22). Ancak finansal unsurlar, firma performansını ölçmek için tek gösterge değildir. İç ve dış çevredeki değişikliklere uyum sağlamak için finansal olmayan ölçümle finansal göstergelerin birleştirilmesi gerekir (Kargar & Parnell, 1996, s. 42). Rubio ve Aragon (2009), firma performansını farklı şekilde ölçmüş, iç süreç, açık sistem, rasyonel hedef ve insan ilişkileri olmak üzere performans ölçümünü dört boyuta ayırmış ve her boyut kendi değişkenlerindeki herhangi bir değişiklik ile ölçülmüştür (Rubio & Aragon, 2009, s. 171). Kanter ve Brinkerhoff firma performansını "örgütsel etkililik derecesi" olarak tanımlamıştır (Kanter & Brinkerhoff, 1981, s. 321). İşletme performansı çok boyutludur, bu durum da performans ölçümünün karmaşıklığını arttırmaktadır (Venkatraman & Ramanujam, 1986, s. 801). İşletmelerin temel amacı kârlılıktır. Bazı çalışmalar bu durumu baz alarak firmaların maksimum kârı nasıl elde edebileceğini, buna ilaveten örgütsel ve çevre ile ilgili sorunların firmaların performansını ne aşamada engelleyebileceğini veya artırabileceğini anlamak için firma performansını kullanır (Ginsberg & Venkatraman, 1985, s. 43). Performans ölçüm araçları, küreselleşmenin firmaların faaliyetlerini etkilemesi nedeniyle gelişmiştir. Çalışan personellerin memnuniyet derecesi, örgütün yapısı, piyasadaki yüksek rekabet sebebiyle firmanın pazar payı, teknolojik faaliyetlere ayak uydurabilme, kalite yönetimi, insan kaynakları problemleri işletmelerin ne kadar başarılı olduğunu göstermede en çok kullanılan faktörler arasında yer almaktadır.

İşletme performans ölçütleri, işletmelerin doğru veya probleme sebep olan yanlarını gösteren göstergelerdir. İşletme de bir sorun oluştuğunda performans ölçütleri uyarı gönderirler veya belirti gösterirler. Göstergeler işletmeler tarafından iyi ve sürekli bir şekilde takip edilmelidir. Bu sayede işletmeler zamanında düzeltici önlemler almış ve problemleri çözmüş olurlar (Uyar, 2010, s. 209). Günümüzde işletmeler genellikle finansal ve finansal olmayan ölçütler olmak üzere iki farklı performans ölçütlerini kullanmaktadırlar. Finansal ve finansal olmayan ölçütler birbirinden bağımsız değildir.

Bütünleşik bir yapı içerisinde birbirlerini tamamlayıcı ve destekleyici şekilde roller üstlenmişlerdir (Cavlak, 2021, s. 209).

2.1.1. Finansal Temelli Performans

Finansal temelli performans bir firmanın ekonomik hedeflerini ne ölçüde gerçekleştirdiğinin göstergesidir. Bu gösterge, ampirik çalışmalarda en çok kullanılan modeldir (Hofer, 1983, s. 43). Firmalar girdileri değerli çıktılara dönüştürmek için kaynak kullanımlarında elde ettikleri verimlilik ve etkinlik düzeyini görmek için bu ölçüm araçlarını kullanırlar. Finansal performansın ana ve en çok kullanılan göstergeleri Devir Oranları, Mali Yapı Oranları, Likidite Oranları, Kar ve Karlılık Oranlarıdır.

2.1.2. Finansal Temelli Olmayan Performans

İşletmeler yaşamını sürdürebilmek ve rekabet edebilmek için belirli kurallara göre davranma zorunluluğuna sahiptir (Efil, 2014, s. 17). İşletmeler ölçemedikleri şeyi yönetemezler. Bu noktadan hareketle işletmenin belirlediği kurallara uymak daha da önem arz etmektedir. Yönetim işlevleriyle ilgili olarak hazırlık, uygulama ve denetim görevlerini yaparken işletme yönetimi bu kurallara uygun davranmak zorundadırlar. İşletmenin unsurlarına ait belirtiler asıl olarak işletme açısından performans göstergesi olarak kabul edilmektedir. İşletme performansı ile ilgili ilkeler şunlardır:

1. Verimlilik
2. Etkinlik
3. Kalite
4. Kaynaklardan Yararlanma
5. Yenilik
6. Kârlılık
7. Çalışma Yaşamının Kalitesi

İşletmelerde belirtilen ilkelere uygun yönetim anlayışı benimsenirse işletmelerin performanslarında önemli bir artış meydana gelir (Efil, 1988, s. 4).

2.1.2.1. Verimlilik

Verimlilik ile işletmelerin başarı ve kârlılık düzeyleri ortaya konulur ve ayrıca verimlilik işletmelerin ulaşılan başarıyı arttırması konusunda işletmelere fırsatlar sunar (Yaldız, 2011). Girdilerin çıktılara dönüştürülme düzeyi verimliliği ifade eder (Yükçü & Ataağan, 2009, s. 5). Firmaların verimlilik ile amaçladığı şey; kaynakların en uygun kullanımı ile en ekonomik kazanç elde edebilmek. Bu sonuç ise şu şartlarda oluşabilir (Akal, 2003).

- Daha az girdi ile aynı çıktıyı üretmek.
- Daha çok çıktıyı aynı girdi ile üretmek.
- Girdi artışından daha yüksek düzeyde çıktıyı arttırmak.

2.1.2.2. Etkililik

Etkililik, doğru tanımı yapılmış işlerin istenen kalitede, miktarda ve zamanında yapılmasıdır. Etkinlik ise girdi-çıktı oranlarına ilişkin işleri istenen standartta ve doğru yapabilme kabiliyetidir (Yükçü & Ataağan, 2009, s. 48).

2.1.2.3. Kalite

Kalite standartlara uyum ya da işlevlere uygunluk olarak tanımlanır. Diğer bir tanıma göre üretilen ürün ve hizmetlerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama, hatta beklentilerin aşılmasıdır (Koçel, 2007). Bir başka tanıma göre müşteriler taleplerini belirtmeden önce tahmin ederek beklentileri karşılamak, ötesine geçmek ve müşteriyi memnun etmektir. Ürün ve hizmetin müşteri ihtiyaçlarını en optimum şekilde karşılmasıdır (Stainer, 1995, s. 54).

2.1.2.4. Kaynaklardan Yararlanma

Kaynaklardan yararlanma boyutu, işletmelerin üretim faktörlerinden ne ölçüde istifade ettiğinin veya bu üretim faktörlerinin nasıl değerlendirildiğinin bir göstergesidir. (Akal, 2003, s. 39). Mevcut olan kaynaklara bağlı olarak üretim sürecinde kullanılan kaynaklar şekillenmektedir (Öztürk, 2002, s. 89). Üretim faaliyetlerinde kullanılan kaynaklar için belirlenen ölçütlerin, hazır kaynaklara oranı ile kaynakların kullanım etkinliği belirlenmektedir (Chiu, 1999, s. 5).

2.1.2.5. Çalışma Yaşamının Kalitesi

Bu ilke ile işletmelerde, personellerin, iş yaşamındaki farklı taraflarına ait hareket ve düşünceleri açıklanmaktadır. Çalışanların sahip olduğu düşünce ve beklentileri, örgütün performansını etkilemektedir (Erdem, 2007, s. 5). Bu ilke çalışanların, bilgilerini geliştirebilme, ücret, sorunları giderme, çalışma şartları, karar alma sürecine aktif katılım gibi çok farklı olgularına karşı oluşan davranışları ve düşünceleri açıklamaya yarar (Akal, 2009, s. 58).

2.1.2.6. Kârlılık

Belirli bir dönemde işletmelerin elde ettiği kârın, o dönemde işletmede harcanan sermayeye oranıdır. Kârlılık üretim maliyetinin düşürülmesi, üretim miktarı ve fiyatın yükseltilmesi ile arttırılabilir (Şahin, 1988, s. 69).

2.1.2.7. Yenilik

Yenilik kavramı ilerleme, değişim, esneklik, yaratıcılık, risk almak ve girişimcilik kavramlarının bütünü olarak ele alınmaktadır (Coşkun, 2007, s. 20). İşletmeler müşteri odaklı düşünmek zorundadır. Bu sayede yeniliklere uyum sağlayabileceklerdir ve bunun içinde tüm fonksiyonlarını gerektiği zamanlarda yenilemeli ve geliştirmelidir. Rakiplerine üstünlük kazanmak için işletmeler araştırma geliştirme ve yenilik faaliyetlerine daha fazla önem vermelidir (Öztürk, 2002, s. 87). Buluş ve icattan farklı olarak yenilik, performans arttırmaya veya işletmede ortaya çıkan yeni ihtiyaçları karşılamak için sürekli iyileşmeler yapma çabasıdır (Coşkun, 2007, s. 20).

2.1.3. Diğer Performans Göstergeleri

2.1.3.1. Performansın Pazarlama Perspektifi

Finansal performansın aksine, çoğunlukla rakipler ve müşteriler gibi firma dışındaki dış faktörlere dayanmaktadır. Dolayısıyla bu boyutun ölçümü daha öznedir (Bonoma & Clark, 1988). Pazarlama performansını ölçmek için kullanılan faktörler müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, pazar yönelimi ve marka değeridir. Firmaların piyasa performansının açıklanmasında müşteri memnuniyeti çok önemli bir rol oynamaktadır (Yükçü & Ataağan, 2002, s. 49).

2.1.3.2. Müşteri Memnuniyeti

Alınan ürün veya hizmetin kalitesinin beklediği kalitede çıkması müşteri memnuniyetini yaratmaktadır. Memnun edilmiş müşterinin sadık müşteri haline gelme ihtimali, memnun olmayan müşteriye göre çok daha fazladır. Ancak her memnun müşterinin sadık müşteri olmayacağı gerçeği de atlanmamalıdır. (Taşkın & Gönüller, 2018, s. 115).

2.1.3.3. Müşteri Sadakati

Tüketici satın aldığı ürün ve hizmetten mutluluk duyduğunda aynı firmayı daha sonra da tercih edecektir. Bu sayede müşteri sadakatının ilk adımı atılmış olmaktadır (Martenson, 2007, s. 544). Müşteri sadakati müşterilerin diğer tüm rakiplere, rekabet etkenlerine ne derecede direndiği ve firmanın ürün ve hizmetlerini satın almakta ne kadar kararlı olduğudur (Baytekin, 2005). Müşteri sadakati müşteri memnuniyetinin doğal bir sonucudur (Jones & Sasser, 2009, s. 5). Rakiplerin yaptığı tutum değişimine yol açabilen tüm pazarlama faaliyetlerine rağmen daha önce satın alınan ürün ve hizmetleri tekrar satın almak ve markaya derin bir bağlılık müşteri sadakatini oluşturmaktadır (Oliver, 1999, s. 33-44).

2.1.3.4. Marka Değeri

Aaker'e göre ise marka değeri; marka bağlılığı, marka çağrışımları, marka farkındalığı ve algılanan kalite unsurlarından oluşan ve sunulan ürün veya hizmete değer katan aktif ve pasiflerin bir bütünüdür (Aaker, 1991). Marka isminin, marka sembolünün müşterilerin zihninde oluşturduğu marka ile ilgili olumlu duygu, düşüncelerin tüketiciye ve ürüne kattığı ek değerdir. Bu değerler ürün ve markanın pazardaki değerini markanın aktiflerinden daha kıymetli bir duruma getirmektedir (Cop & Pekmezci, 2005, s. 66). Marka değerinin performans göstergesi olarak anlaşılması ve pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini anlamak için kullanılmasını savunan görüşe göre marka değeri boyutlarının iyi anlaşılmasıyla beraber maddi olmayan bu varlıklara yatırım yapılması rekabette işletmeye avantaj sağlayacaktır (Yo vd., 2000, s. 95).

2.1.4. İşletme Performansının Ölçümü

İşletme sadece finansal performans ölçülerini kullandığında bu işletme miyopluğuna sebep olabilir. Bu durum kısa vadede faydalı görülse de uzun vadede performansın azalmasına sebep olabilir. İşletme finansal performans ölçütleri ile beraber finansal olmayan ölçütlerin kullanılması işletmelerin bakış açısını değiştirerek uzun dönem de işletmeye olumlu katkı sağlayacaktır (Maryanne vd., 2014, s. 405).

Finans ve muhasebe departmanları finansal performans ölçütlerinin kullanılmasında aktif rol almaktadır. İşletme finansal olmayan performans ölçütlerini kullanmaya başladığında ise insan kaynakları, lojistik, pazarlama, vb. diğer bütün departmanlar aktif görev almaktadır (Marr& Schuma, 2003, s.680).

Performans ölçümü, işletmenin sahip olduğu hedeflere ulaşip ulaşmadığını, ulaştı ise ne kadarına ulaştığını, kaynakların etkin kullanılıp kullanılmadığını göstermesi açısından çok önemlidir. İşletmeler faaliyetlerine devam ederken başarısız olmamak, doğabilecek olumsuzluklar için tedbir amaçlı sık sık performans ölçme yöntemlerini kullanırlar. Performans ölçme yöntemleri firmaların pazardaki konumunu gösterirken, aynı zamanda işletmelerin karar verme sürecinde kontrol eder ve denetler. İşletmede ki faaliyetlerin beklendiği şekilde işleyip işlemediği, müşteri memnuniyetinin sağlanıp sağlanmadığı, yönetim kararlarının etkinliği ve doğruluğunun değerlendirilebilmesi, yapılan hatalar saptanarak işletmenin hedeflerin ne kadarının gerçekleştiğinin belirlenmesi içinde kullanılabilir. İşletme performansını ölçtüğünde, işletme de işlerin ne kadar iyi yapıldığı, hedeflere hangi ölçüde ulaşıldığı, işletmenin ulaştığı sonuçların amaçlara katkısı gibi önemli sorular cevaplandırılmaktadır. Bütün bunlar ışığında, işletmelerin performans ölçme nedenleri şöyle sıralanabilir; İşletme kaynaklarının etkin kullanılması, işletmelere rakipleri ile kıyaslama olanağı sağlaması, işletme hedeflerinin belirlenmesi ve uygulamasını sağlamak, işletme başarısını belirleme, müşteri istek ve ihtiyacının belirlenmesi (Zerenler, 2005, s. 1).

Hizmetler çok yönlüdür, soyuttur ve stoklanamazlar. Hizmet kalitesi müşterilerin aldıkları hizmetin beklentilerini ne kadar karşıladığı ile ilgili bir kavramdır (Boz, 2019, s. 201). Bu sebeplerden dolayı hizmet pazarında faaliyet gösteren firmalar müşteriler ile uzun vadeli, sarsılmaz ilişkiler kurmak, bunları sürdürmek, hizmet kalitesini belirli

standartlarda muhafaza etmek ve müşteri memnuniyeti ve tatmini sağlamak için çok çaba sarf etmelidirler (Lovelock, 2004, s. 44).

Müşteri beklentileri büyük ölçüde karşılandığında müşteri memnuniyeti oluşur. İşletmenin gerçek performansının değerlendirileceği standartlar müşteri beklentileri ve hizmet süreci ile ilgili standartlar ile oluşmaktadır (Zeithaml & Bitner, 2009, s. 33). Müşteriye sunulan hizmet algıları ve müşteri beklentileri arasındaki fark hizmet kalitesini belirler ve bu kalitenin değerlendirilmesinde temel bir gösterge olur. Bazı yazarlar gerçekleştirilen hizmet performansı algıları ile müşterilerin beklentilerini kıyaslayarak hizmet kalitesini ölçmektedirler. İşletmede çalışan kişiler restoran performansının artırılmasında büyük paya sahiptir. Kendisini geliştirmiş, firmaya sadakati yüksek ve yetenekli çalışanlara sahip olmak, müşterilerin beklentilerine cevap verebilmek ve müşteri memnuniyetini sağlamak ve sürdürülebilmek için önemli etkenlerdir (Markovic vd., 2010, s. 181). Berry (1983) iş görenlerin ortaya koyduğu iş performansının firma müşterilerinin satın almayı devam ettirme arzusunu arttırdığını ifade etmektedir (Berry, 1983, s. 77).

1995 yılında Berry'nin yaptığı çalışmada çalışanların gerçekleştirdiği performansın hizmet ürünü olduğunu vurgulamıştır. Yani hizmetin gerçekte iş görenlere eş değer olduğunu belirtmiştir. (Berry., 1995). Zopiatis ve Pribic'e (2007) göre, çalışanların davranışları, genel temizliği, profesyonelliği, restoran atmosferi ve menünün kalitesi restoran performansına etkide bulunan önemli faktörlerdir (Zopiatis & Pribic, 2010, s. 765). Girişimcilik çerçevesi kullanan küçük ve bağımsız restoranlarda performans araştırması, restoran firmasının performansının itici gücü olarak girişimcilik oryantasyonuna (GO) odaklanmıştır (Jogaratham vd., 1999, s. 128).

Girişimcilik oryantasyonu, firmaların agresif bir şekilde rekabet etme, işle ilgili riskler alma ve rekabet avantajı arayışında değişimi ve yeniliği destekleme eğilimini ifade eder (Jogaratham, 1999, s. 55).

Bununla birlikte, bu çalışmalar, bağımsız restoranlar için yalnızca tek bir olası performans faktörüne bakmıştır. Bu etmenler arasındaki olası ilişki ağını açıklarken, restoran performansının birden çok tahmin edicisini tanımlayan bir araştırmaya ihtiyaç vardır. Bu, kafe ve restoran başarısına katkıda bulunan faktörlerin daha kapsamlı bir görünümünü sağlayacaktır. Bu nedenle, çalışma, inovasyon, girişimci öz yeterliliği ve

insan sermayesinin restoran performansının öncülleri olup olmadığını ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Bu yapılar arasındaki ilişki ağını anlamak, kafe ve restoranların performansını etkileyen psikolojik ve davranışsal faktörlere potansiyel olarak yeni içgörüler sağlayacaktır.

2.2. Beşeri Sermaye

Schultz (1993), Beşeri sermayeyi “insan sermayesi” terimi ile ele almış, rekabet üstünlüğünü sürdürmek, üretkenliği artırmak için bir işletmenin varlıklarını ve işletme çalışanlarını önemli bir öge olarak tarif etmiştir (Schultz, 1993, s. 15).

2.2.1. Beşeri Sermaye Tanımı

İşletmelerde beşerî sermaye, verimliliği arttırmak, rekabet edebilmek ve rekabeti sürdürmek için kullanılan bir araçtır. Beşeri sermaye, kişilerin yetenek, beceri, bilgi ve varlık düzeylerini arttırmak adına aldıkları eğitim, öğretim, elde ettikleri mesleki tecrübe gibi süreçleri ifade etmektedir. Bu da çalışanın memnuniyetine, performansına ve nihayetinde firma performansına etki eder. Rastogi (2002), insan sermayesinin işletmeler için önemli olduğunu vurgulamıştır (Rastogi, 2002, s. 200). Çalışanlar yetenek, beceri ve bilgilerini sürekli geliştirmelidir. İnsan sermayesi “ekonomik, kişisel ve sosyal refahın oluşturulmasını kolaylaştıran kişilerde somutlaşan beceri, bilgi, yetkinlikler ve özellikler” diye de tanımlanabilir (OECD, 2001, s. 18). Beşeri sermaye girdisi işletmelerin rekabet gücünü arttırmada önemli bir yer tutar (Barney, 1995, s. 53). Beşeri sermaye üzerine önemli çalışmalar yapılmıştır. Beşeri sermaye arttırıldığında performans artacak ve daha fazla rekabet gücü oluşacaktır (Agarwala, 2003, s. 183).

2.2.2. Beşeri Sermaye Teorisi

Becker'in (1993) klasik kitabı Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, özel olarak eğitime atıfta bulunur, bu alanı gösterir (Becker, 1993, s. 229). Becker, bilgisayar eğitimi kursu, tıbbi bakım harcamaları, okul eğitimi gibi farklı sermaye türleri olduğunu savunur. Aslında dakiklik ve dürüstlüğü erdemleri üzerine dersler de çok önemlidir. Sonuç olarak eğitim, öğretim ve tıbbi bakım vb. harcamalarının sermayeye yatırım olduğunu söylemek geleneksel olarak tanımlandığı şekliyle sermaye kavramıyla tamamen uyumludur. Klasik İktisat Teorisi perspektifinden beşeri sermaye, emeği alım

satım açısından alınıp satılabilen bir meta olarak görür. Bu klasik teori, emeğin sermaye tarafından sömürülmesine odaklanır. Bununla birlikte, geleneksel olarak emek terimiyle ilişkilendirilen anlamın aksine, beşeri sermaye, kişinin eğitim ve öğretim yoluyla biriktirdiği uzmanlık, bilgi ve beceriyi ifade eder. Becker (1993) beşerî sermaye teorisinde ekonomik ve sosyal önemi vurgulamış ve sermayenin en değerli olanının insana yapılan yatırım olduğunu belirtmiştir (Becker, 1993, s. 87). Becker, şirkete özgü insan sermayelerini genel amaçlı beşerî sermayeden ayırır. Firmaya özgü beşerî sermaye örnekleri, yönetim bilgi sistemleri, muhasebe prosedürleri veya belirli bir firmaya özgü diğer uzmanlık alanlarında eğitim ve öğretim yoluyla elde edilen uzmanlığı içerir. Genel amaçlı insan sermayesi, insan kaynakları geliştirmedeki genel beceriler gibi çeşitli firmalara değer verilen alanlarda eğitim ve öğretim yoluyla kazanılan bilgidir. Beşerî Sermaye Teorisi, insanların geliştirilebilecek bir sermaye biçimi olduğunu ve insanları geliştirmeye yatırım yapmanın (yani eğitim ve öğretim yoluyla) işgücünün üretkenliğini artırdığını öne sürer (Nafukha, 2004, s. 545). Bu, bireysel organizasyon performansının artmasına ve ulusal düzeyde ekonomik büyümenin teşvik edilmesine neden olur. (Kenworthy & McMullan, 2010, s. 136). Belirlenen en önemli iki yatırım eğitim ve öğretimdir. Okullaşma ve eğitim, bireylere daha fazla bilgi ve beceri sağlayarak bireylerin daha üretken olmalarını sağlar. (Becker, 1993, s. 134). Beşerî Sermaye Teorisi, 1960'larda Schultz'un (1959) ABD'deki ekonomik büyüme oranını hesapladığı ve bunun emek ve sermayedeki artış oranının üç katı olduğunu bulduğu zaman geliştirilmiştir (Schultz, 1959, s. 227). Bu bulgu ile yüksek bir gelir seviyesi elde etmek için daha az kaynağın kullanılması gerektiği tespit edilmiştir (Nafukha vd., 2004, s. 227). Schultz (1959), bu tutarsızlığın, o zamana kadar geçerli bir sermaye biçimi olarak görülmeyen insan sermayesinin (bireyin eğitim ve öğretim seviyeleri ile temsil edilen) dikkate alınarak açıklanabileceğini teorileştirmiştir (Schultz, 1959, s. 51). Beşeri Sermaye Teorisinin merkezinde, bireylerin işgücüne katılmaya hazırlanmak için eğitim ve öğretime yatırım yaptıkları varsayımı vardır (Nafukho vd., 2004, s. 75). Ulusal düzeyde, Becker (1994) bilimsel bilginin modern ekonomilerde ürünlerin üretimine daha fazla uygulanmasının eğitimin, teknik eğitimin ve iş başında eğitimin değerini artırdığını iddia etmiştir (Becker, 1994, s. 77). Yüksek eğitilmiş iş gücüne sahip ülkeler, bilimsel ve teknik bilgiye sahip daha fazla bilim adamı, akademisyen, teknisyen, yönetici ve çıktıya katkıda bulunan diğer kişilere sahiptir. Bir bireyin eğitim ve öğretime yaptığı yatırımın üretkenliğini artırdığı

inancına dayanarak, bir girişimcinin beşerî sermayesinin firmasının performansı üzerindeki etkisi girişimcilik araştırmacıları için önemli bir ilgi uyandırmıştır (Sluis vd., 2008, s. 795-841). Bir girişimcinin beşerî sermayesi, eğitim seviyesi, deneyimleri, pratik öğrenme ile temsil edilir (Davidson & Honig, 2003 s. 16). Bu nedenle, bir firmanın nasıl başarılı bir şekilde yönetileceği, uygun pazarların nasıl belirleneceği ve dış finansman için başvuruların daha iyi nasıl hazırlanacağı gibi yükseköğrenim yoluyla öğrenilen beceriler işi etkin bir şekilde büyütmek için daha önemlidir (Ganotakis 2000, s. 123).

2.2.3. Beşeri Sermaye-Restoran Performansı İlişkisi

Parsa vd. yaptıkları nitel bir çalışmada restoran sahibinin işletme deneyimi eksikliğinin restoran performansını olumsuz yönde etkilediğine dair sonuçlara ulaşmıştır (Parsa vd., 2005, s. 308). Bu çalışma, restoran sektöründe önceden işletme sahibi olma veya çalışma deneyimi yoluyla önceki deneyimin işletmenin hayatta kalması için çok önemli olduğunu göstermektedir. Diğer bir çalışma ürünleri, hizmetleri ve genel yaklaşımı önceki işlerine benzeyen bir şirkette faaliyet gösteren CEO'ların, firmaların performans çıktıları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (West & Noel, 2009, s. 210). Deneyim, bir girişimcinin başarılı iş yönetimi stratejileri konusundaki anlayışını geliştirerek, pazarda daha fazla etkinlik için firmasını organize etmesine olanak tanır (West & Tery, 2009, s. 1-22). Benzer bir alanda önceki eğitimin, firmanın ürün teklifleri, girişimcilere uygun pazarları nasıl belirleyecekleri ve bir firmayı başarıyla yönetecekleri konusunda önemli bir anlayış sağlamaktadır (Ganotakis, 2010, s. 47). Bu nedenle, işletme sahipliği veya ağırlama ile ilgili eğitime sahip bir restoran sahibi, restoran operasyonları ve endüstri hakkında daha fazla bilgiye sahip olmalı ve işlerini daha verimli bir şekilde yürütmesini sağlamalıdır.

Araştırmalar, bir girişimcinin bir iş sahibi olma ve işletmeyi yönetme deneyiminin olumlu iş sonuçları için önemli olduğunu göstermiştir. Örneğin, Dyke, Fischer ve Reuber başlatılan işin türüne bakılmaksızın, bir iş kurmaya yardımcı olma deneyiminin, firma performansı için şirketi yönetmek için harcanan gerçek zamandan daha önemli olduğunu bulmuşlardır (Dyke vd., 1992, s. 72). Bu, girişimciliğin yeni girişim yaratma ile tanımlandığı ve bir iş kurmaya yardım etmenin bir girişimci için benzersiz ve değerli bir deneyim sağladığı tartışmalarını desteklemektedir (Dyke vd., 1992, s. 72). Bir restoran sahibinin beşeri sermayesinin ikinci bileşeni, onun girişimcilik ile ilgili aldığı eğitimidir.

Araştırmalar, bir girişimcinin genel eğitim seviyesinin iş büyümesini olumlu etkilediğini göstermiş olsa da alınan müfredat türünün de önemli olabileceği konusunda çalışmalar mevcuttur (Goedhuysi & Sleuwagen, 2000, s. 179). Van Der Sluis, Van Praag ve Vijverberg (2008) literatürde, çeşitli eğitim türlerinin girişimciliğe giriş ve performans üzerindeki etkisine yönelik bir bilgi eksikliğini ortaya koyduğunu ileri sürmektedir (Sluis vd., 2008, s. 820). Bu nedenle, eğitim boyunca alınan farklı müfredat, ders türlerinin ulaşılan eğitim düzeyinden daha önemli olup olmadığına bakılmalıdır. Yani daha fazla okumaktansa içeriği daha uygun dersleri almak daha önemlidir. Örgün eğitim seviyesinin yanı sıra, örgün eğitim dönemi boyunca kurs seçimi girişimcilik sonuçlarının önemli bir belirleyicisi olabilir (Sluis, 2008, s. 820). Çalışma, bir restoran sahibinin beşerî sermayesini, girişimciliğe ve konukseverliğe özgü eğitim ve tecrübeleriyle de temsil edilecek şekilde kavramsallaştıracaktır.

2.3. Girişimcilik

Girişimcilik, Türk Dil Kurumları Ekonomik Terimler Sözlüğünde “girişimci olmak, emek sermayesi ile tabiatı bir araya getirmek, üretim sürecini üretim faktörü olarak tasarlamak, düzenlemek ve bütün risklerini almak” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2020). İnsanlar bir topluluk olarak yaşamaya başladığından beri girişimcilik için genel kabul görmüş bir tanım yoktur. Draheim'a (1972) göre, girişimcilik, daha önce hiç var olmayan yeni bir şirket kurma eylemidir (Draheim, 1972, s. 12). Churchill (1992) girişimciliği inovasyon yoluyla değer yaratma fırsatını ortaya çıkarmak, geliştirmek ve bu fırsatı insan ve sermaye gibi kaynaklara veya girişimcinin yeni veya mevcut bir şirketteki konumuna bakmaksızın değerlendirmek olarak tanımlamıştır (Churchil, 1992, s. 579-596). Pazarda rekabetçi bir alan kazanmak, bir girişimcinin başarısını belirler. Sürdürülebilirlik kazanmak, bir malın veya hizmetin yaşam biçimi için önemlidir. Girişimcilik faaliyeti; risk alma, bireysel sorumluluk ve sonuçların ölçümü, gelecekteki olasılıkların öngörülmesi ve organizasyon becerilerinden oluşur (Baum, 2012, s. 48). Schumpeter (1942) "Girişimcilerin işlevi, bir buluşu veya daha genel olarak yeni bir mal veya hizmet üretmek ya da eskisini farklı, yeni bir şekilde üretmek için hiç denenmemiş bir teknolojik olasılığı kullanarak üretim modelinde reform veya devrim yapmaktır (Schumpeter, 1942, s. 82-85). Bu tür yeni şeyleri üstlenmek zordur ve ayrı bir ekonomik işlev oluşturur. Coulter ve Robbins, (2003)' e göre girişimcilik bir birey veya birey grubunun elinde hangi

kaynaklar bulundurulursa bulundurulsun, büyüme ve değer oluşturmak için tek, eşsiz olma ve inovasyon yoluyla, gereklilikleri yerine getirecek fırsatları bulmak, izlemek üzere oluşturulmuş güç ve imkânları kullandıkları süreçtir (Coulter & Robins 2003).

Girişimciler pratik, öz-yönetimli, sezgisel ve bağımsız eylemciler ve yaşam boyu öğrenenler olma eğilimindedir. Özgünlük, odaklanma, kararlılık ve enerji girişimcileri başarılı kılar. Girişimcinin hayal gücüne, deneyimine, bağlantılarına, bilgi ve teknik bilgisine, dayanan özgün karakterleri vardır (Glover, 2014, s. 595-598).

2.3.1. Girişimci Kavramı

Girişimci kavramı ilk kez 19. yüzyılda Fransız Ekonomist olan Jean Baptiste Say tarafından tanımlanmıştır. Entrepreneur, genellikle "girişimci" veya "maceracı" olarak çevrilen "entreprendre" kelimesinden gelen Fransızca bir kelimedir. Jean Baptiste Say'a göre girişimcilik, girişimciler tarafından koordine edilen bir üretim faktörüdür. Dolayısıyla, girişimciler ekonomide merkezi bir rol oynar ve koordinasyon rolünü yerine getirir. Literatüre göre girişimciler, üretim faktörlerini kullanarak mal veya hizmet sunmaktadır. Gartner ve Carter'a (2003) göre girişimciliğin, bireylerin örgütler oluşturmak ve bunu örgütsel bir olgu ve daha spesifik olarak bir örgütlenme süreci olarak tanımlamak için üstlendikleri bir rol olduğunu belirtmektedir. Girişimci için on üç farklı rol tanımlanmaktadır (Hebert & Link, 1989, s. 39-49). Belirsizlikle ilişkili riski üstlenen kişi, finansal sermaye tedarikçisi, yenilikçi, karar verici, bir endüstri lideri, bir yönetici veya bir müfettiş, ekonomik kaynakların organizatörü ve koordinatörü, bir girişimin sahibi, üretim faktörlerinin işvereni, bir müteahhit, bir hakem, alternatif kullanımlar arasında bir kaynak ayırıcı, yeni bir iş kurmayı gerçekleştiren kişi.

Girişimciler, yeni ürünler geliştirmeye odaklanırlar, yeni pazarlar bulmayı ve bunlardan yararlanmayı amaçlarlar, yeni bir şey yaratmak için mevcut faktörleri birleştirir, değişime ve kâra neden olmak için kararlılık ve liderlik uygularlar. Girişimciler kâr fırsatlarına karşı tetikte olurlar, fiyatla yönetilen rekabetçi bir piyasada çalışırlar, en düşük fiyattan satın alırlar ve en yüksek fiyattan satarlar, kârla motive olurlar ve bazı insanlar fırsatları tespit etmede diğerlerinden daha zekidir (Rae, 1999, s. 77).

2.3.2. Girişimcilikte Demografik Faktörler

Bu bölümde girişimcilik eğilimlerini etkilediği düşünölen bazı demografik faktörler incelenmiştir.

2.3.2.1. Aile

Aile, insanların kariyer planlarında önemli bir rol oynar. Ayrıca rol modellerin girişimcilerin girişimciliği bir kariyer olarak benimsemeleri üzerinde önemli bir etkisi vardır. Paakkanen'in araştırması (2009), ailenin kişinin girişimci olma seçiminde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Paakkane, 2009). Ailede bir girişimci olmasının yanı sıra, bu yaşam tarzı, aile şirketlerinde büyüyen çocuklar var ise bu o çocukların kariyerlerini etkileyebilmektedir. 2010 yılında yayınlanan gelir düzeyi raporuna göre en yüksek hane halkı gelir dilimlerinde yer alan kişilerin girişimci olma olasılığı daha yüksektir. Girişimcilerin %76'sının yüksek gelirli ailelerden geldiği, %17'sinin orta gelirli ailelerden geldiği, %8'ininde düşük gelirli ailelerden geldiği tespit edilmiştir (GEM, 2010).

2.3.2.2. Cinsiyet

Girişimcilikte cinsiyet faktörü birçok araştırmaya konu olmuştur. Toplumlar arasında değişimler olsa da genelde kadınların girişimci olmalarının önünde bazı sosyal engeller olduğu bir gerçektir. Madagaskar, Panama, Katar, İsrail, Angola, Endonezya ve Tayland'da, yeni girişimlere sahip olan erkeklerin oranı dünya çapında daha yüksektir. Kuzey Amerika ölkeleri ve Türkiye dâhil Avrupalı kadınların oranı diğer kesimlere göre düşük bir seviyede kalmıştır. 49 ölkede girişimci kadın nüfusu sıralamasında Türkiye 47. sırada yer almaktadır (Hart, 2019).

2.3.2.3. Yaş

Girişim kurma süreci kişinin becerisini, davranışını ve deneyimini gerektiren bir süreçtir. Yaş ilerledikçe sorumluluklar artar ve insanların risk alma eğilimi azalmaya başlar. Yani yaş ilerledikçe inisiyatif kullanma isteğinde azalma olmaktadır. Gençler yeniliğe kolayca adapte olsalar da deneyim, bir çevre edinme, finansal bir kaynağa erişim, multidisipliner yeteneklerin geliştirilmesi gibi nedenlerle girişimcilikte önemli bir faktördür. Amerikada

yapılan araştırmalarda 25-40 yaş arası ilk girişimde bulunma yaşı olarak tespit edilmiştir. Türkiyede yapılan araştırmalarda 25-42 ilk girişimde bulunma yaşı olarak bulunmuştur (İrmiş & zdemir, 2011, s. 135-162).

2.3.2.4. *Sosyo Kültürel Faktörler*

Girişimciler, sosyal statü ve mevcut sermaye açısından başkalarına bağımlı olmama niyetiyle girişimciliği kariyer yolculuğu olarak görmektedir. Dolayısıyla girişimcilik, özgürlük kazanma olasılığı nedeniyle insanlar tarafından önemsenmektedir (Alpkan vd., 2002). Yapılan araştırmalara göre; olumsuz koşullar, girişimcilik eğilimlerini etkilemektedir. Finansman sorunları, teknolojik yetersizlik, eğitim eksikliği, işgücü yetersizliği, araştırma ve geliştirme sürecindeki bilgisizlik, zayıf kişiisel beceriler ve psikolojik faktörler girişimcilik eğilimleri üzerinde etkiye sahiptir (Mustafa & Zincirkıran, 2014, s. 177-200).

2.3.2.5. *evre*

Girişimci olma kararında kültürel çevrenin etkili olduğu birçok çalışmada kanıtlanmış ve girişimci sayısındaki artış ile kültürel değerler arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başarılı girişimler aynı zamanda çevredeki insanlar için de örnek teşkil eder. Sosyal çevrelerinde güzel örnekler gören girişimciler olumlu etkilenir. Toplumun yapısı, bir girişimde bulunup başarılı olmuş kişiileri kahraman olarak algılamaları, istihdama katkıda bulunan kişiileri vatansever olarak düşünmeleri kişiilerde girişimciliğe yönelme isteğini desteklemektedir (Kara, 2009, s. 465).

2.3.2.6. *Eğitim*

Girişimcilik ve yeniliğin 21. yüzyılın küresel pazarında rekabet avantajı elde etmek için önemli bir araç olduğu kabul edilmektedir. Sürdürülebilir kalkınma, yeni istihdam alanları yaratmak, ekonomik büyümeyi sağlamak ve refah elde etmek küresel pazardaki başarı oranına bağlıdır. Birçok alışma, girişimci olmanın en önemli faktörünün bireysel özellikler olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla, girişimci bir davranışa sahip olmak, girişimci olmanın kilit noktasıdır. Yeterliliği sağlayan temel bir girişimcilik eğitimi alan kişiinin, gelecekte girişimcilik faaliyetinde bulunma olasılığı daha yüksektir (Dutta vd., 2000, s. 179).

2.3.3. Girişimci Yönelimi

Günümüzün dinamik, küresel ve zorlu iş ortamında hızla değişen teknoloji ve kısaltılmış ürün yaşam döngüleri, yenilikçi olmayı ve yeni fikirler, ürünler ve süreçler geliştirmeyi ve hızlı değişimle başa çıkmak için riskler almayı gerektirir (Fairoz vd., 2000, s. 179).

2.3.3.1. Girişimcilik Yönelimi Tanımı

Girişimci yönelimi (GY), stratejik bir avantaj elde etmek ve rakiplerden farklılaşmak için müşteri tercihlerindeki değişikliklere ve teknolojideki ilerlemelere proaktif olarak uyum sağlayarak firmanın bir organizasyon ilkesi olarak kullanılmayan fırsatların tanımlanması ve kullanılmasıdır (Spilecke & Brettel, 2013, s. 410-422). Girişimcilik yönelimi, stratejik yönetim ve stratejik karar verme süreci ile yakından bağlantılıdır; bu süreç, istenen iş hedeflerine ulaşmak amacıyla karmaşık süreç boyunca stratejik seçimler yapan bireysel işletme sahiplerinin ve / veya karar vericilerinin niyetlerini ve eylemlerini içerir. Covin ve Slevin (1989), Girişimci işletmelerde üst katmandaki yöneticiler girişimci yönetim tarzına sahiplerdir, ayrıca bu firmaların verdiği stratejik kararlar, işletmenin yönetiminin felsefesini yansıtmaktadır (Colvin & Slevin, 1989, s. 80). Mintzberg (1973) girişimci tarzını, yeni fırsatlar için aktif arayışla yönetilen bir strateji oluşturma olarak nitelendirmektedir (Mintzberg, 1973, s. 44-53). Girişimci yönelimi, yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutlarının birleşimi ile açıklanmıştır. Güçlü bir yenilikçi kültüre, rakiplere karşı proaktif bir bakış açısına ve risk alma istekliliğine sahip firmalar, girişimcilik faaliyetlerine daha çok dâhil olurlar (Zhang vd., 2012, s. 195-210). İnovasyon, firmanın yeni ürünlere, yeni teknolojiye ve hizmetlere yol açabilecek yeni fikirlere, deneylere, yaratıcı süreçlere girme eğilimini ifade eder (Alarape, 2014 s. 218). Lumpkin ve Dess (2001) proaktifliğin, mevcut işleyiş çizgisi ve hali hazırda var olan talebe ve eğilimlere yanıt vermedeki saldırganlıkla ilgili öngörüğü içeren ve gelecekte oluşabilecek ihtiyaçlara göre harekette bulunan bir fırsat arayan, ileriye dönük bir perspektif olduğunu öne sürmektedir (Lumpkin & Dess, 2001, s. 429). Risk alma, firmanın belirsiz ve bilinmeyen bir ortamda iş kaygısı ihtimalini yansıtır veya kaynakların büyük bir kısmını belirsiz sonuçları olan girişimlere ayırır (Lumpkin & Dess, 2001, s.87). Mintzberg (1973) GY'yi dramatik büyümeyi gerçekleştirmek için belirsiz ortamlarda yeni fırsatların aktif olarak araştırılmasının bir sonucu olarak stratejik karar verme olarak

nitelendirimiştir (Mintzberg, 1973, s. 198). Lumpkin ve Dess girişimciliğin temel eylemini mevcut veya yeni mal ve hizmetlerle yeni veya yerleşik pazarlara yeni girişe yol açan süreci, uygulamaları ve karar verme faaliyetlerini ifade etmektedir (Clausen & Korneliussen, 2012, s. 560-567). Ayrıca Lumpkin ve Dess (2001), girişimci yeniliği, yeni ürünlerin / hizmetlerin, teknolojik liderliğin ve Ar-Ge'nin tanıtılmasıyla ilgili olarak yaratıcılığı ve deneyi teşvik etme niyeti olarak tanımlamaktadır (Lumpkin & Dess, 2001, s. 95). Zahra (1991) gibi çok sayıda araştırmacı, Miller'in (1983) risk alma, yenilikçilik ve proaktivitenin firma düzeyinde kombinasyonunun girişimci oryantasyon kavramsallaştırmasını kullanmıştır. Genel olarak girişimcilik yönelimi, üst yönetimin stratejisine atfedilir çünkü artan yerel ve küresel rekabet, firmaların hayatta kalması ve büyümesi için girişimciliğini ve rekabetin önünde kalmasını gerektirir (Fairoz, 2010, s. 48). Girişimci yönelim, “firmaların fırsatları fark ettikleri ve firmalara katma değer oluşturmak için üretim faktörleri arasındaki işlemleri kreatif şekilde organize etmek için hareket ettikleri süreci” ifade eder (Gareth & Butler, 1992, s. 733).

2.3.3.2. Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Bu bölümde girişimcilik yöneliminin boyutları açıklanacaktır. Bu bölüm, girişimci firmaların nasıl üretildiğini temsil eden, inovasyon, proaktiflik, risk alma, rekabetçi saldırganlık ve otonomi olarak adlandırdıkları beş boyuta sahiptir.

2.3.3.2.1. İnovasyon

Çağımızın hızlı değişim şartlarında, inovasyonları etkin bir şekilde özümsemek üretmek ve kullanmak rekabet avantajı elde etmek için önem kazanmaktadır. Bu nedenle buluşların ve yeni fikirlerin, faydaları belirsiz olduğunda yeniden üretilmesi gerekir (Lumpkin & Dess, 2001, s. 87). İnovasyon ilk olarak Schumpeter (1942) tarafından girişimcilik süreci açısından vurgulanmıştır (Schumpeter, 1942, s. 197). Bu nedenle, inovasyoncu fikirlerin gerçekleştirilmesi ve “yaratıcı yıkım” süreci girişimci davranış olarak kabul edilmektedir. Yaratıcı yıkım, çağdaş piyasayı alt üst eden ve kaynakların yönünü değiştiren yeni ürün veya hizmetlerin piyasaya sürülmesi sürecini ifade eder (Filser, 2014, s. 13).

İnovasyon, firmanın yeni ürünlere, hizmetlere veya teknolojik süreçlere yol açabilecek yeni fikirler ve yaratıcı süreçlerle ilgilenme olasılığını gösterir (Fairoz, 2010, s. 55). Bu

nedenle inovasyoncu firmalar, zorluklara karşı yeni ürünlerin geliştirilmesi veya mevcut ürünlerin iyileştirilmesi üzerine çalışmaktadır (Zhang vd., 2012, s. 125). İnovasyon, yeni üretim yöntemlerini teşvik edebilecek ve / veya var olan veya yeni pazarlara yeni ürün veya hizmetler getirebilecek yaratıcı süreçler ve yeni fikirlerin deneyimini içerir (Keh vd., 2007 s. 592-611). İnovasyon birkaç farklı tarzda görülebilir. Teknolojik inovasyon, yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesiyle sonuçlanan araştırma ve mühendislik çabalarını içerir. Ürün-pazar inovasyonu, pazar araştırması, ürün reklam ve tanıtımda tasarım ve inovasyonları içerir. İdari inovasyon, yönetim sistemlerinde, kontrol tekniklerinde ve organizasyon yapısında değişiklik yaratmayı içerir (Lumpkin & Dess, 2001, s. 12).

2.3.3.2.2. Proaktiflik

Proaktiflik, gelecekteki sorunların, ihtiyaçların ve değişikliklerin öngörülmesi ve tanımlanması anlamına gelir. Burada odak noktası, yeni ürünler veya hizmetler yaratarak veya gelişmekte olan pazarlara katkıda bulunarak yeni fırsatları keşfetme, değerlendirme ve kullanma girişiminde yatmaktadır. Proaktiflik, firmanın bir lider veya takipçi olma yaklaşımını yansıtır ve rakiplere karşı agresif duruşla ilişkilidir (Fairoz, 2010, s. 429). Girişimciliğin karakteristiği, Lumpkin ve Dess (1996) tarafından, firma yeni fırsatları önceden tahmin ve takip ederek ve gelişmekte olan piyasalara katılarak inisiyatif aldığında genellikle proaktiflik olarak ifade edilir (Lumpkin & Dess, 2001, s. 19). Proaktiflik, firmaların piyasadaki inisiyatifleri ele geçirerek piyasa fırsatlarıyla nasıl ilişkili olduğunu gösterir. Proaktif firmalar, bu nedenle ortaya çıkan fırsatlardan yararlanarak öncü olma arzusuna sahiptirler. Aynı zamanda pazardaki gelecekteki istek ve ihtiyaçları öngörür ve bunlara göre hareket eder, böylece rakiplere karşı ilk hamle avantajı yaratır. Proaktif şirketler, dağıtım kanallarına hâkim olarak ve marka bilinirliği oluşturarak pazarı kontrol edebilirler, premium pazar segmentlerini hedeflerler, yüksek fiyatlar talep ederler ve piyasayı rakiplerinden önce domine ederler (Wiklund & Shepherd, 2005, s. 71). Miller'ın (1983) tanımına göre, " proaktif firmalar, ilk hamle avantajını elde etmek için çaba sarf ederler, böylece yeni eğilimleri gerçekleştirmek ve rekabete ayak uydurmak için çevresel tarama ve izleme ile çevrelerini iyi bir şekilde gözlemlemektedirler. (Miller, 1983, s. 771). Proaktiflik, firmaların pazar fırsatları için nasıl inisiyatif aldıkları ve pazarda nasıl liderlik ettikleri ile ilgilidir; rekabetçi saldırganlık, firmanın pazarda hali hazırda var olan rekabetçi yönelimlere ve taleplere

tepkisidir. Proaktiflik açısından firmalar, çevreyi, teknolojiyi, inovasyonları kendi yararına şekillendirmek için çaba sarf ederler (Lumpkin & Dess, 2001, s. 29).

2.3.3.2.3. *Risk almak*

Risk alma, firmanın büyük ve riskli kaynak taahhütleri yapma istekliliğidir (Fairoz, 2010, s. 58). Risk alma, firmanın sonuçlarını bilmeden bir girişim fırsatını yakalama isteğiyle ilgilidir. Firmalar, yüksek düzeyde borçlanarak, yeni pazarlara yeni ürünler sunarak ve yüksek mali getiri elde etmek için keşfedilmemiş teknolojilere yatırım yaparak büyük miktarlarda firma kaynaklarından fedakârlık yaparlar (Lumpkin & Dess, 2001, s. 23). Risk alma, fırsatlar sağlamak veya sonuçların oldukça belirsiz olabileceği iş stratejilerini uygulamak için belirli kaynaklar sağlamaktır (Keh vd., 2007, s. 592-611). Lumpkin ve Dess (2001), başarılı girişimci firmaların riskli faaliyetler uyguladıklarını öne sürmektedir (Lumpkin & Dess, 2001, s. 86). GY, firma çapında bir konu olduğundan, girişimcilik faaliyetleri genellikle hepsi olmasa da çok sayıda çalışan tarafından gerçekleştirilir, bu nedenle GY'nin etkili bir şekilde yürütülmesi, bu tür faaliyetlere katılma niyetlerine bağlıdır.

2.3.3.2.4. *Rekabetçi Saldırganlık*

Rekabetçi saldırganlık, bir firmanın mücadeleci duruş ve rakiplerinin eylemlerine karşı gösterdiği tepkiyi ifade eder (Fairoz, 2010, s. 76). Proaktiflik fırsatlara bir yanıt iken, rekabetçi saldırganlık tehditlere bir tepkidir. Rekabetçi saldırganlık, firmaların piyasada hali hazırda mevcut olan rekabetçi eğilim ve taleplere tepki verdiklerini gösterir. Agresif bir yönelime sahip şirketlerin, rakiplerle "savaşma" amacı vardır. Bu şekilde karlılıklarını koruyarak fiyatlarını düşürebilirler, pazar payı elde edebilirler veya üretim kapasitesi elde etmek için agresif bir şekilde harcayabilirler. Bazen firmaların, gelişmiş teknolojilerden yararlanarak veya yeni pazar bulma taleplerine hizmet ederek rekabetçi pozisyonlarını sürdürmek veya avantajlarını teyit etmek için agresif olmaları gerekir. Rekabetçi agresif firmalar, büyük ölçüde daha düşük fiyatlarla pazarlara girerek girişimci konumlarını güçlendirirler.

2.3.3.2.5. Otonomi

Otonomi, bir bireyin veya bir ekibin bir iş kavramı veya vizyonu oluşturmayı amaçlayan bağımsız davranışı olarak açıklanmaktadır. Lumpkin ve Dess (1996), özerkliği girişimcilik yöneliminin (GY) kilit bir boyutu olarak vurgulamıştır (Lumpkin & Dess, 2001, s. 166). Özerklik, işletmeye belirli bir miktar yetki sağlamak için organizasyon içindeki hiyerarşiyi sona erdirmek amacıyla organizasyonel veya yapısal değişiklikler yoluyla geliştirilebilir. Örgütsel yapı için değişim gerekli iken, hassas bir denge gerektirir ve bu nedenle ölçülmeli ve izlenmelidir. Üst yönetimin işlevi hem bireysel hem de ekip düzeyinde organizasyonel sistemler ve gayri resmi süreçler yoluyla deney ve risk almayı kolaylaştırarak yeniliği teşvik etmektir (Lumpkin vd., 2001, s. 274).

2.3.4. Girişimci Yönelimi ve Restoran Performansı

Shane ve Venkataraman (2000) ve Davidsson (2003) gibi girişimcilik teorisyenleri, bireyin, girişimcilik araştırmalarının ana odak noktası olarak kalması gerektiğini vurgulamaktadır (Shane & Venkataraman, 2010, s. 217-226). Bunun nedeni, küçük işletmelerde girişimcilerin işlerinin yönleri ve stratejileri üzerinde büyük bir etkiye sahip olmasıdır (Hallak vd., 2011, s. 583-599). Girişimciliğin küçük, bağımsız olarak sahip olunan ve işletilen restoranları incelemek için uygun bir çerçeve olduğu ileri sürülür, çünkü bu işletmelerin sahipleri de girişimciler olarak kabul edilir (Jogaratham vd., 1999, s. 339). Şimdiye kadar, küçük bağımsız restoranlarla ilgili araştırmalar, işletme performansının itici gücü olarak girişimcilik stratejisi alanına odaklanmıştır (Lee & Lim, 2009, s. 8). Özellikle, restoranların “Girişimcilik yönelimi”(GY) olumlu performans sonuçlarının önemli bir öncülü olarak tanımlanmıştır. GY, firmaların agresif bir şekilde rekabet etme, işle ilgili riskler alma ve rekabet avantajı arayışında değişimi ve yeniliği destekleme eğilimini ifade eder. Düşük maliyetli liderlik ve agresif pazarlama gibi stratejiler izleyerek agresif rekabet eden firmalar, bu stratejileri uygulamayanlara göre daha iyi performans göstermişlerdir (Lee & Lim, 2009, s. 136). Ayrıca, yüksek performanslı restoranlar genellikle yeni ürün ve hizmetleri pazara ilk sunan ve sürekli olarak ürün ve hizmet kalitesini iyileştirmeye çalışan restoranlardır (Jogaratham vd., 2001, s. 59). Ek olarak, aktif olarak yeni fırsatları, genişleme olasılıklarını ve gelecekteki eğilimleri tahmin etmede proaktif olan restoranlar, proaktif olmayan restoranlara göre daha iyi performans elde edebilir. GY, restoran performansının itici güçlerinden biri

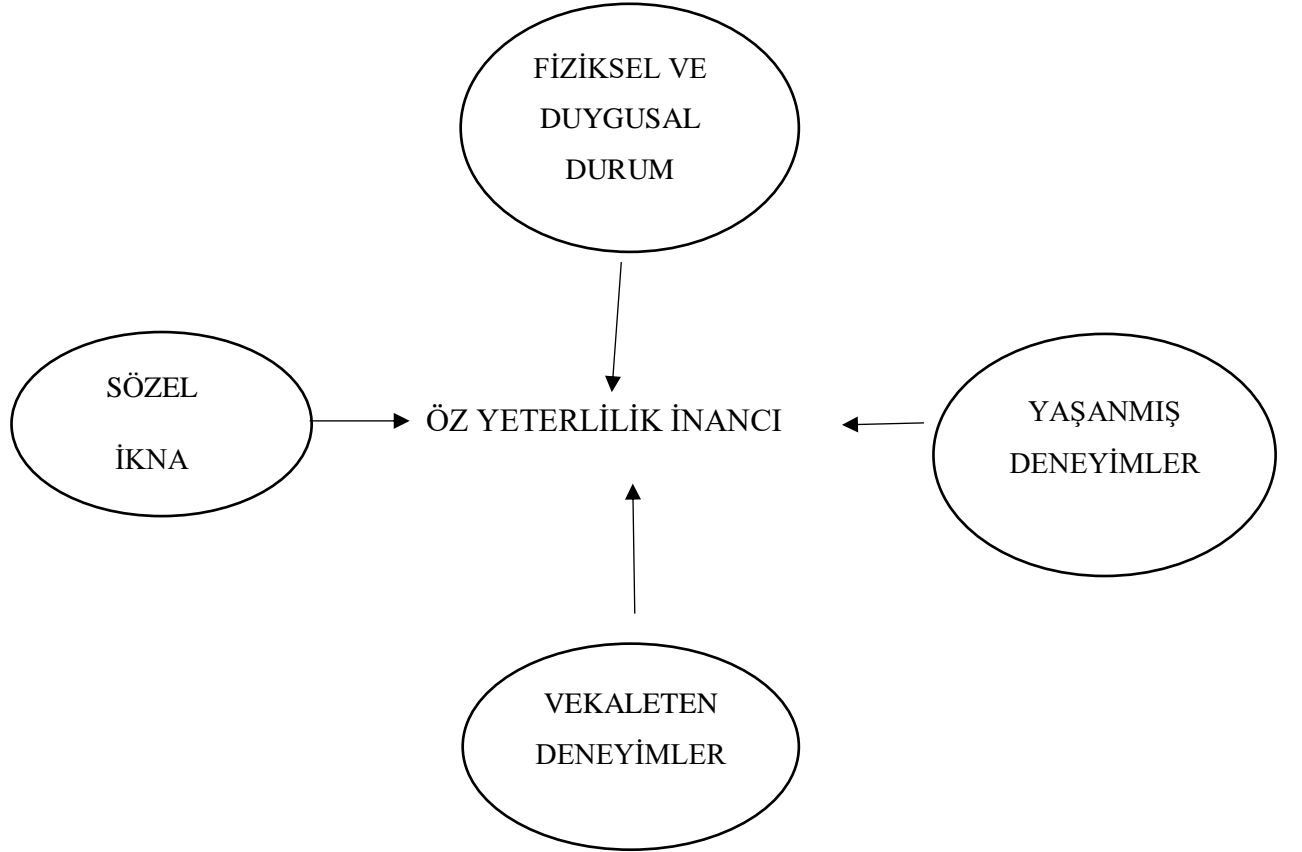
olarak tanımlanmış olsa da araştırmacılar, birden çok performans faktörü arasındaki olası ilişki ağını keşfetme ihtiyacını vurgulamaktadır.

2.3.5. Girişimci Öz-Yeterliliği

Girişimci Öz-yeterliliği, sosyal öğrenme teorisi ile başlar. Sosyal öğrenme teorisi Bandura tarafından sosyal bilişsel teori olarak adlandırılmıştır. Bandura'ya göre güçlü bireysel öz-yeterlik duygusu yeterli sosyal bütünleşme, başarı ve sağlıklı yaşam ile ilişkilidir. Kavram aynı zamanda akademik başarı, duygusal düzensizlik, kariyer tercihi, fiziksel sağlık ve sosyopolitik değişim gibi birçok alanda da kullanılmaktadır (Otacıoğlu, 2008, s. 163). Bandura (1995) öz-yeterlilik insanların nasıl hissettiği, düşündüğü, davrandığı ve kendilerini nasıl motive ettiği konusunda fark yarattığına inanmaktadır (Bandura, 1995, s. 139). Öz-yeterlilik kavramını, bilişsel kaynakları ve eylem planlarını verilen durumsal talepleri karşılamak için harekete geçirebilme kabiliyetlerine olan inançlar olarak tanımlamıştır (Bandura, 1995, s. 158). Bu arada Zimmerman (2000) “öz-yeterliliği, kişinin belirlenen hedeflere ulaşmak için eylem yollarını organize etme ve yürütme yeteneklerine ilişkin kişisel yargılara atıfta bulunur” demiştir (Zimmerman, 2000, s. 13). Günlük yaşamda, işyerinde veya evde, öz-yeterlilik inançları insanların seçimlerini, ısrarlarını, beceri edinme şekillerini ve gösterdikleri çabanın miktarını etkiler (Schunk, 1983, s. 511). İnsanlar her bir görev için farklı öz-yeterlilik inançlarına sahip olabilir, bu inançlar da algılanan görev zorluğundan etkilenebilir. Öz yeterlilik, göreve başlamadan önce kişi tarafından değerlendirilecek ve böylece görevin motivasyonunu etkileyecektir (Zimmerman, 2000, s. 55). Tschannen-Moran ve Woolfolk Hoy (1998), öğretmenlerin öz yeterliklerini, başarı, motivasyon gibi öğrenci çıktıları ile ilişkilendirir (Moran vd., 1998, s. 202). Güçlü bir yeterlik duygusuna sahip öğretmenler, aynı zamanda daha yüksek düzeyde planlama, organizasyon ve coşku sergileme eğilimindedir (Allinder, 1994, s. 86). Ayrıca bu öğretmenler kendilerine sunulacak yeni fikirleri dinlerler, öğrencilere faydalı olacaklarını düşündükleri yeni yöntemlere karşı isteklidirler (Guskey, 1981, s. 44). Dahası, yeterlilik inançları öğretmenlerin işler yolunda gitmediğinde ısrar etmesini ve aksaklıklar karşısında dirençlerini etkiler. Daha fazla yeterlilik, öğretmenlerin hata yaptıklarında öğrencileri daha az eleştirmelerini mücadele eden bir öğrenciyle daha uzun süre çalışmalarını ve zor bir öğrenciyi özel eğitim verdiklerini göstermektedir (Ashton & Webb, 1986, s. 214).

2.3.5.1. Öz Yeterliliği Davranışının İşleyişi

Kişilerin nasıl hissedip, düşüneceği, nasıl motive olacaklarını öz yeterlilik inancı etkilemektedir. Yapılan araştırmalar öz-yeterlilik kişileri dört şekilde etkilediği tespit edilmiştir (Bandura, 1997, s. 114).



2.3.5.1.1. Bilişsel Süreçler

Bilişsel süreçler, bir bilgi deposundan diğerine bilgi akışını sağlayan "zihinsel eylemlerdir. Dikkat, algılama, tekrar, kodlama ve geri getirme olarak sınıflandırılmaktadır. Kişilerin kendi yetkinliklerine olan inançları, durumları nasıl analiz ettikleri, geleceğe yönelik planlarını etkilemektedir (Bandura & Locke, 2003, s. 87). Oluşan belirsiz durumları etkili analiz edemeyen bireyler, riskli davranış sergilerler ve başarısız senaryoları hayata geçirme eğiliminde olurlar (Bandura, 1997, s. 166).

2.3.5.1.2. Motivasyon Süreçleri

Öz yeterlilik inançları motivasyonun düzenlenmesinde önemli rol oynar. İnsanlar kendi düşüncelerinden yararlanarak motive olurlar. Motivasyon ile hedeflerine ulaşmak için çalışmalarda bulunurlar (Bandura, 1997, s. 153). Özellikler kuramı bireylerin davranışlarını nasıl ve neden yaptıklarını anlamak üzerine için geliştirilmiş motivasyon süreçlerinde yer alan bir kuramdır. Bu kuram motivasyon kavramı ile yakından ilişkilidir. Özellikler kuramı varsayımları iki tanedir. İlki nedensellik çıkarımı, diğeri de nedensellik çıkarımı ile ilişkiye sahip olan kişinin kendi davranışlarıdır. Biri tarafından yapılan fiilleri anlamaya çalışan kişi, daha çok davranışın nedenlerini yorumlayabilir ve daha sonra karşı tarafın davranışlarının nedenlerini anlayan birey, bu davranışlara sebep olan nedenleri kendi sergileyeceği davranışlarına da yükleyebilir. (Arık, 1996, s. 255).

2.3.5.1.3. Duygusal Süreçler

İnsanların sahip olduğu zorluklarla başa edebilme gücü hem insanların motivasyon düzeylerini etkilemektedir hem de onların stres ve depresyon durumlarını. Düşünce süreci öz yeterlilik tarafından kontrol altına alınmaktadır. Düşünce sebebi ile oluşan depresyon ve stres öz yeterliliği tarafından düzene sokulur. Yeterlilik ve duygular karşılıklı olarak birbirini etkilemektedir. Rahatsız edici düşünceler stres oluşumunu ortaya çıkarır, ayrıca kişilerin algıladığı yetersizlik de stres oluşumuna sebep olur (Bandura, 1997, s. 810).

2.3.5.1.4. Seçimsel Süreçler

Seçimsel süreçler kişilerin hayatında karşısına çıkan olayların ve durumların temel nedenlerine ilişkin algılarını ifade etmektedir. Bazı insanlar karşılaştığı olayları şans ve kader diye adlandırırken, bazıları ise kendi verdikleri kararlar sonucunda bununla karşılaştığını düşünürler. Öz-yeterlilik yüksek olan bireyler kendi hedeflerine ulaşmak için kendi duygusal ve bilişsel süreçlerden faydalanmaları gerektiğine inanmaktadırlar. Süreçlerin ve kararların düzenli denetimi, hata oranlarını azaltacaktır. Bu durum öz yeterliliği inancına pozitif şekilde yansiyacaktır (Zulkosy, 2009, s. 93).

2.3.5.2. Öz Yeterlilik Kaynakları

Öz-yeterliliği inançlarının kaynakları Bandura (1994) tarafından belirtilmiştir (Bandura, 1997, s. 77). Bu kaynaklar öz-yeterlik oluşumunu etkileyen ustalık deneyimleri, dolaylı deneyimler, sosyal ikna ve psikolojik durumlardır. Bireylerin seçimlerinin belirlenmesinde, hedeflere ulaşmak için çaba sarf etmelerinde ve bu hedefleri tamamlamaya devam etmelerinde çok önemli bir rol oynarlar (Zarch & Kadivar, 2006, s. 242).

Bir görevi yerine getirirken diğer insanları gözlemlemek, onların yeterlik yargılarını etkiler. Böylece insanlar, benzer bir durumda yeteneklerini değerlendirme fırsatına sahip olurlar. Benzer bir görevi yerine getiren başka kişileri görmek ve başarılarını dirençli bir davranışla gözlemlemek, bireylerin benzer bir görevi yerine getirmek için aynı yeteneklere sahip olduklarına dair inançlarını artırır. Dolaylı deneyimler, bilginin geçişi ve diğer insanların yetenekleriyle karşılaştırma yoluyla etkililik duygusunu etkiler. Yüksek performanslarına rağmen diğer insanların başarısızlığını gözlemlemek, gözlemcilerin öz-yeterlik inançlarının azalmasına yol açabilir. Gözlemci ve gözlemlenen insanlar arasında algılanan benzerlik ne kadar yüksekse, gözlemlenen kişilerin başarısı ve başarısızlığı o kadar ikna etmektedir. Bireyler, yetenekleri konusunda kendilerinden oldukça farklı olan diğer insanları gördüklerinde, öz-yeterlik inancı, diğerlerinin davranışlarından ve gösterdikleri sonuçlardan çok fazla etkilenmez. Öz yeterlik inancı, bir kişinin davranışlarından ve elde ettiği sonuçlardan etkilenmez. Başarıya ulaşan öz yeterlilik duygusunu teşvik etmenin üçüncü yolu sözlü ikna etmektir. Temelde, insanları belirli bir görevde başarıya ulaşma yeteneklerine sahip olduklarına ikna etmeyi içerir (Lunenburg, 2011, s. 299). Bununla birlikte, zorluklarla baş etmeye çalışan biri, yeteneği hakkındaki inançlarını gerçekçi bir şekilde ifade ederse, öz-yeterlik duygusunun korunmasını sağlayabilir. Verilen bir görevin üstesinden gelme konusundaki inancına sözlü olarak ikna olan kişiler, daha fazla çaba sarf ederler ve sorunlar çıktığında bu çabayı sürdürürler.

Psikolojik durumlar, öz-yeterliliği etkileyen diğer faktördür. Bireyin stres veya kaygı düzeyi, öz yeterlik algısını etkilemektedir. Zihinsel olarak uyumlu hisseden bireyler, verilen görevi başarıyla tamamlamak için yüksek öz yeterlik beklentisine sahiptir. Bu nedenle, olumlu ruh hali benlik inancını güçlendirirken etkililik, depresyon veya moral

bozukluğu gibi olumsuz duygular, bireylerin yeteneklerine olan inancının azalmasına neden olur. Kişiler bir etkinliği gerçekleştirirken korkuya veya olumsuz düşüncelere kapılırsa, bu durum öz yeterlik inançlarının azalmasına ve olumsuz sonuçlara yol açar (Pajares, 2002).

2.3.6. Girişimci Öz-Yeterliliği-Restoran Performansı İlişkisi

Girişimcinin öz-yeterlilik ile girişimci şirketlerdeki performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Chandler & Jansen, 2008, s. 59). Girişimci öz-yeterliliği yüksek olan girişimciler, girişimcilik ortamıyla ilişkili belirsizlikler, riskler ve zorluklarla başa çıkma beceri ve güvenine sahiptirler (Chen vd., 1998, s. 300). Bu güven, girişimcinin yüksek bir performans seviyesine ulaşabileceklerine dair algılarını güçlendirerek, girişimcilerin daha yüksek hedefler belirlemelerine sağlamaktadır (Segal vd., 2005, s. 73). Girişimciler hedeflerini ne kadar yüksek belirlerlerse, hedeflerine ulaşmak için çalışma motivasyonları da o kadar yüksek olmaktadır ve bu da yüksek performansa yol açmaktadır. Yüksek girişimci öz yeterliliği seviyeleri, girişimcilerin işleri için girişimci bir yönelim benimsemelerine de yol açar bu yönelim, firma sahiplerinin işletmelerini inovasyoncu eylemler gerçekleştirmek, proaktif olmak ve başarıya ulaştırmak için risk almalarına sebep olur (Poon vd., 2006, s. 61). Girişimci öz yeterliliği ve performans arasındaki pozitif ilişki turizm ve otelcilik sektöründe yapılan bir araştırma da tespit edilmiştir (Hallak, 2011, s. 167).

Öte yandan, girişimci öz-yeterliliği yüksek olan girişimciler, girişimcilik yeteneklerine inanmakta ve neyi başarabilecekleri ya da başaramayacakları konusunda kendilerinden emin olmaktadır. Bu nedenle, girişimcilik fırsatlarının peşinden gitmekten korkmazlar, başarısızlığın üstesinden gelmede daha ısrarcı olurlar ve zorluklarla yüzleşmeye daha fazla hazır olurlar (Chen vd., 2001, s. 166). Genel olarak, girişimci öz-yeterlilik iş performansının itici gücü olduğu gösterilmiştir. Girişimci öz yeterliliği, literatürde çok boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırılmıştır (Noble vd., 1999, s. 26). Bu yüzden De Noble, Jung ve Ehrlich (1999), girişimci öz yeterliliği ölçümlerinin boyutlarının, araştırmacıların girişimcilik niyetlerini ve eylemlerini tahmin etme yeteneklerinde daha sağlam olan faktörlere ilişkin daha iyi iç görüler elde etmelerini sağlayacağını ummuşlardır. (Noble vd., 1999, s. 50).

Girişimci öz-yeterliliği, çok boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırılmıştır: 1) Yenilikçi bir çevre oluşturma 2) Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme 3) Yatırımcı ilişkilerini başlatma, 4) Kritik insan kaynakları geliştirme, 5) Beklenmedik zorluklarla başa çıkma ve 6) Temel amacı tanımlama.

Temel amacı belirlemenin (birinci derece faktör) girişimci öz yeterliliği boyutu, girişimcinin önemli yönetim personelini, çalışanları ve yatırımcıları çekmek için şirketin vizyonunu ve değerlerini yaratma becerisini içerir. Bu arada, kritik insan kaynaklarını geliştirme boyutu, girişimcinin yetenekli bireyleri şirkette çalışması için cezbetme ve elinde tutma becerisini içerir. Bu iki bileşenin başarılı girişimcilerin sahip olduğu kritik beceriler olduğu bulunmuştur (Noble vd., 1999, s. 58). Ayrıca, Girişimcilik İnovasyon Teorisi girişimci firmaların, müşterilerin ve rakiplerin dâhil olduğu dinamik koşullardaki değişimlere liderlik etmek veya bunlara tepki vermek için sürekli yenilik yapma yeteneği sayesinde büyümesini ve hayatta kalmasını önermektedir (O'Dwyer vd., 2009, s. 47). Bu nedenle, restoran girişimcisinin yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme kapasitesi, iş performansının temel itici gücü olabilir. Bununla birlikte, girişimci öz yeterliliği'nin üst düzey yapısının ve altı boyutunun turizm ve konaklama işletmelerinin, restoran performansını nasıl etkilediğine dair bir araştırma hâlâ keşfedilmemiştir.

2.4. İnovasyon

Günümüz iş ortamında, mevcut rekabet zorlukları, firmaların faaliyetlerini yürütme şeklini etkilemektedir. Sınır ötesi teknoloji ve bilgi akışı, pazarlarda hızlı değişikliklere neden olmakta, bu da firmaları sınırlı bir süre içinde düşük maliyetle yüksek kaliteli hizmetler sunmaya itmektedir (Nieto & Santamaria, 2007, s. 367).

2.4.1. İnovasyon¹ Kavramı

Büyük firmaların yetkinlikleriyle rekabet ettiği küresel pazarda, firmaların başarılı olabilmeleri için yeni teknolojiler geliştirebilmeleri gerekmektedir (Guan & Ma, 2003, s. 737). İnovasyon, firmaların rekabet avantajı elde etmesine üretkenliği arttırmasına ve ekonomik büyümesine katkı saydığından, yeniliğin önemi son yıllarda araştırmacıların

¹ İnavosyon ve yenilik kavramları eş anlamlı olarak kullanılmıştır

ve firmaların odak noktası olmuştur. Özellikle dinamik piyasalarda inovasyon, firmaların uzun vadeli başarısı için gerekli olan çok önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Van de Ven, 1986, s. 590). İnovasyon terimi, literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. (Stoneman, 1995). Ancak, genellikle yeni olan şey anlamına gelmektedir (OECD, 1997). Literatürdeki tüm tanımlar, yeni ürünler ve süreçler geliştirmeyi, organizasyonlarda ve pazarlama yöntemlerinde ve sosyal sistemde değişiklikler yapmayı kapsar (Stoneman, 1983, s. 245). İnovasyonun öncüsü olarak görülen Schumpeter (1934) inovasyonu “sadece yeni şeyler yapmak veya hâlihazırda yeni bir şekilde yapılmakta olan şeyleri yapmak” olarak tanımlamaktadır. İnovasyon yeni bir şeyin icadı olduğu iddia edilirken, bir organizasyon için yeni olan herhangi bir değişikliğin bir inovasyon olabileceği de öne sürülmektedir (Barnett, 1953, s. 87). Bu değişiklikler ürün, süreç ve girdilerdeki, organizasyonel yapıdaki veya pazarlama yöntemlerindeki gelişmeler açısından olabilir (Stoneman, 1983, s. 77). Bazı araştırmacılar inovasyonu bir çıktı olarak tanımlarken bazıları için bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Love vd., 1996, s. 737). Literatürde inovasyon bir birey için yeni olarak algılanan bir ürün, fikir, süreç, sistem veya cihaz olarak tanımlamaktadırlar. Onların görüşüne göre, herhangi bir kişi için yeni olan herhangi bir şey de bir inovasyon olarak kabul edilebilir. OECD inovasyonu daha teknolojik bir bakış açısıyla tanımlar, "bir pazara sunulan yeni bir ürün veya bir işletmede geliştirilmiş yeni bir süreçtir (OECD, 2005, s. 23). Ancak daha önce başka firmalar tarafından piyasaya sürülen ürün veya süreçlerin taklidi de bir inovasyon olarak görülebilir. İnovasyon geliştiricisinin önemi yoktur, bu da bir yeniliğin diğer firma veya kurumlardan elde edilebileceği anlamına gelir (OECD, 2005). Dolayısıyla taklit de bir inovasyon olarak görülmektedir. Thompson (1965) yeniliği “bir firmanın ilk kez ürettiği ve uyguladığı bir süreç” olarak tanımlar (Thompson, 1965, s. 4). Bu nedenle, bir inovasyon pazarda veya sektörde yeni olmaktan çok bir firma için yeni olmalıdır. Oslo Kılavuzu (OECD-2018)’i inovasyonu, “İnovasyon, birimin önceki ürünlerinden veya süreçlerinden önemli ölçüde farklı olan ve potansiyel kullanıcılara (ürün) kullanıma sunulan veya birim (süreç) tarafından kullanıma sunulan yeni veya geliştirilmiş bir ürün veya süreç (veya bunların birleşimidir)” şeklinde tanımlamıştır (OECD, 2018, s. 59).

2.4.2. *İnovasyon Öncülleri*

Firmaların inovasyon faaliyetlerine girmelerinin birçok nedeni vardır. Küreselleşmenin neden olduğu çevresel dalgalanma zorlukları artırdıkça, firmalar hedef performansa ulaşmanın yollarını aramaktadırlar ve bu koşullar altında inovasyon, üstün performans için gerekenlerden biri olarak kabul edilmektedir (Han vd., 1998, s. 30). İnovasyon, firmaların değişken dış ortamına bir tepki olarak görülmektedir. Firmalar inovasyonu kontrol edememektedirler; ama inovasyona uyum sağlamak zorundadırlar (Subramanian & Nilakanta, 1996, s. 631). Firmalar, inovasyonu rekabetçi piyasalarda uzun vadeli başarının anahtarı olarak kullanırlar (Ven & Rogers, 2008, s. 84). Firmaların inovasyon yapmalarının nihai nedeni, üretim süreçlerinde maliyetlerin düşürülmesidir. İnovasyon ile bir ürüne olan talebin artması sağlanabilmekte bu da firma performansını arttırmaktır (Porter, 1990, s. 33). Firmalar, gerçekleştirdikleri süreç inovasyonları ile üretim maliyetlerini düşürerek maliyet avantajı elde edebilirler. Bir pazara sunulan her yeni ürün veya hizmet, pazar lideri olma, rekabet avantajı elde etme ve pazar payını artırma şansı verir (OECD, s. 29). Ürün farklılaşmaları sayesinde firmalar pazardaki mevcut herhangi bir ürüne olan talebi artırabilir. Ek olarak, firmalar pazarda hâlihazırda var olan rekabetçi konumlarını kaybetmemek için inovasyonlar yaparlar (Neely, 2002, s. 49). Küreselleşmiş piyasalarda firmalar rekabet avantajlarını sürdürmek için inovasyon faaliyetlerinde bulunurlar (Porter, 1990, s. 79). Sonuç olarak, kuralların hızla değiştiği dinamik pazarlarda firmalar, maddi olmayan varlıkları aracılığıyla güçlü rakiplerle rekabet edebilmelidir. İnovasyon yapan firmalar, benzersiz ve taklit edilemez varlıkları ile zaman içindeki bu değişikliklere tepki verebilen firmalardır. Firmalar, yenilikleri potansiyel rakiplerine giriş engelleri yaratmanın bir yolu olarak da kullanabilirler, çünkü inovasyon yoğun pazarlarda bir pazar payı ve pozisyonu elde etmek neredeyse imkânsızdır (Brown & Heisenhard, 1995, s. 343). İnovasyonun önemi Roberts ve Amit (2003) tarafından rekabet avantajı ve üstün kârlılığa yol açan bir araç olarak tanımlanmaktadır (Roberts & Amit, 2003, s. 107). İnovasyon ve firma performansı pozitif bir ilişkiye sahiptir (Han vd., 2008, s. 24).

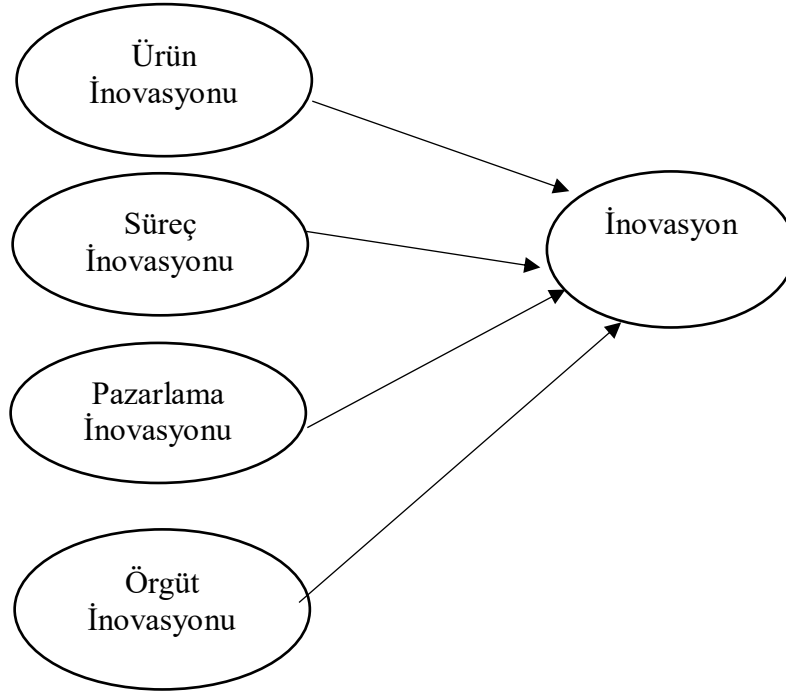
2.4.3. *İnovasyonun Önündeki Engeller*

Bir restoran sahibi, uyumlu inovasyon ekipleri oluşturma çabalarına rağmen dirençle karşı karşıya kalabilir (Cornescu & Adam, 2013, s. 457). Çalışanlar, tedarikçiler,

tüketiciler ve yöneticiler, bazı engeller oluşturur. Engeller ezici ve aşılmaz olabilir, bu da inovasyon başarısızlığına ve rekabet avantajı kaybına yol açabilir (Heidenreich vd., 2016, s. 244). Yeniliğin önündeki engelleri kaldıracak araçlara sahip, eğitilmiş, birlikte çalıştıkları kişilerin değişikliklere meydan okumadan uyum sağlamalarına yardımcı olabilir. Bağımsız olarak sahip olunan franchise dışı restoranların sahipleri ve yöneticileri, çalışanların inovasyona karşı duygusal direncinin farkında olmalıdır (Bockelman & Braun, 2016, s. 165). Çalışanlar, restoran sahibinin restoran dışındaki temsilcilerle iş birliği yaptığının farkında olmadığında, fikre karşı çıkabilir. Firma sahibi, inovasyon ekibine tanıdık olmayan bir kişiyi veya şirketi tanıttığında çalışanlar ihanet veya güvensizlik duygusu hissedebilirler (Bucharth vd., 2014, s. 149). Ürün, süreç veya prosedür restoranın inovasyon ekibi tarafından uygulanmadıysa çalışanlar açık inovasyonlara dirençli hale gelirler. Dışarıdan bir temsilci bir ürün geliştirdiğinde, restoran çalışanları, takımın dışında iş birliği yaptıkları için bir direnç gösterirler. Çalışanlar, restoran sahibi fikirlerini paylaşırken memnuniyetsizliklerini ifade etmektedirler. Çalışanlar inovasyoncu bir ortamda aktif katılımcılar olduklarını hissetmediklerinde restoran sahibi, yenilikçiliğin önündeki engellerle karşılaşır. Restoran sahibi için inovasyonun önündeki bir diğer engel, restoranın inovasyonları için yeni fikirler geliştirme maliyetinin farkına varmaktır (Heinderich & Spieth, 2016, s. 26). Sınırlı finansmana ek olarak, bir restoran sahibi insan sermayesi, zaman, ekipman ve hammaddeleri içeren başka kaynaklardan da yoksundur (Zaraychenko, 2016, s. 435). Bağımsız olarak sahip olunan franchise dışı restoran sahipleri, inovasyon stratejilerini yönetirken bir dezavantajla karşı karşıyadır. Tüketiciler, inovasyonu benimseme veya reddetmenin birincil dış belirleyicileridir (Mohtar vd., 2015, s. 339-346). Tüketiciler pasif veya aktif olarak inovasyon direnci sergiler. Pasif direnç, ürün tanıtımından önceki durumsal dirençtir. Tüketiciler, yeniliğin kabulünü belirleyen kilit figürlerdir (Cornescu & Adam, 2013, s. 145). Tüketici kullanım engelleri, değeri, riski ve geleneği, tüketicilerin restoran inovasyonlarını kabul edip etmeyeceğini belirler (Laukkanen, 2007, s. 142). Bir tüketici, fiyatlandırma veya menü inovasyonlarının anlaşılması kolay olmadığında o restoranı kullanmayabilir. Bir müşterinin değer engelleri, bir restoranın atmosferine, hizmetine, fiyatına, menüsüne ve gıda kalitesine yönelik engelleri içerir (Bockelmann & Braun, 2016, s. 14). Restoran müşterileri, iyi bir getiri elde ettiklerini hissetmek istedikleri için risk engelleri sergilerler (Jin vd., 2013, s. 979).

2.4.4. *İnovasyon Tipleri*

Günümüzün küresel çevresi, günlük yaşamı doğrudan etkileyen pazarlar, iş modelleri, ürünler, süreçler, organizasyonel konular ve pazarlama araçları açısından bir dizi değişikliği barındırmaktadır. Telefonun icadı iletişimde bir devrime sebep olmuştur. İnternetin ortaya çıkması, insanların günlük yaşamlarının yanı sıra çevrimiçi alışveriş, çevrimiçi müzayedeler veya çevrimiçi bilet hizmetleri gibi iş dünyasının kurallarını değiştirmiştir. İnovasyon ile yeni pazarlar yaratmak, olgun bir pazara yeni ürünler veya hizmetler üretmek, daha önce zayıflatılmış pazarlara ürün veya hizmet sunulmaktadır (Tidd & Bessant, 2018, s. 184). Örneğin, havayolu şirketleri, daha önce hedeflenmemiş ancak artık onlar için büyük bir potansiyel olan nüfusa hizmet vererek hava yolculuğunun kurallarını değiştirmiştir. Firmalar, inovasyon faaliyetleri ile pazar segmentlerini, ürün konumlandırmalarını, üretimde kullandıkları araçları değiştirebilir ve yeni pazarlar açabilirler. Literatürde inovasyonlar çeşitli şekillerde sınıflandırılmaktadır (Garcia & Calantone, 2002, s. 110-132). Ancak inovasyon, çoğunlukla ürün veya süreç inovasyonları olarak kabul edilir (Walker, 2004, s. 7). İnovasyon temelli bir sınıflandırma olan radikal inovasyon ve artan inovasyonlar mevcuttur (Schumpeter, 1942, s. 14). Başka bir inovasyon sınıflandırması, inovasyonun ne ölçüde yeni olduğunu gösterir; bu, firma seviyesi, pazar seviyesi ve dünya seviyesindeki inovasyonları içerir. İnovasyonu küresel ve yerel inovasyonlar olarak ikiye ayıran Stoneman (1995) tarafından benzer bir sınıflandırma yapılmıştır. (Stoneman, 1995, s. 43). OECD (2005) inovasyonları süreç inovasyon, ürün inovasyon, pazarlama inovasyon ve organizasyonel inovasyonlar olarak sınıflandırır (OECD, s. 7).



Şekil 3. İnovasyon Çeşitleri

Kaynak: Gunday vd. 2011, s.620

2.4.4.1. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonu, yeni malzemelerden yeni bir ürün yaratılması veya mevcut ürünlerin müşteri memnuniyetini sağlamak için değiştirilmesi olarak tanımlanabilir (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997, s. 15). Aynı zamanda, yeni pazarlar veya müşteriler yaratmak veya mevcut pazarları veya müşterileri tatmin etmek için yeni ürün veya hizmetlerin sunulmasını ifade eder (Wang & Ahmed, 2004, s. 17). Myers ve Marquis (1969), ürün yeniliğinin yeni fikirlerden yararlanılarak yapılabileceğini iddia etmektedir (Myers & Marquis, 1969). Ürün yeniliği, ürünler için çeşitli seçenekler sunar. Ürün yeniliği, firma için önemli rekabet avantajı kaynaklarından biridir (Camison & Lopez, 2010, s. 17). İnovasyon ile ürünlerin kalitesi artırılabilir ve bu da firma performansına ve nihayetinde firmanın rekabet avantajına katkıda bulunur (Garvin, 1987, s. 125). Hult vd. (2004), ürün yeniliği, bir firmaya pazar tehditlerinden ve rakiplerinden potansiyel koruma sağlar (Hult vd., 2004, s. 429). Bayus vd. (2003) ürün yeniliğinin örgütsel performansla pozitif ve anlamlı bir bağlantısı olduğunu kanıtlamıştır (Bayus & Mason, 2013, s. 61). Espallardo ve Ballester (2009) 744 İspanyol firma örneğini kullanarak, yeniliğin firma performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu

doğrulanmıştır (Espallardo & Ballester, 2009, s. 127). Benzer şekilde Alegre vd. (2006) ürün inovasyonboyutunun firma performansı ile güçlü ve olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur (Alegre vd., 2011, s. 555). Oslo Manuel (OECD-2005)'e göre Ürün inovasyonları, ürün ve servislerdeki önemli değişiklikleri içerir. Tamamiyle yeni ürün ve hizmetler hem de mevcut ürün ve hizmetlerde yapılan önemli iyileştirmeler buna dâhildir (Oslo Manuel, 2015). Yeni bir ürünün piyasaya sürülmesinin firma performansı ile olumlu bir ilişkisi olduğu Varis ve Littunen (2010) tarafından da doğrulanmıştır (Varis & Littunen, 2010, s. 14).

2.4.4.2. Süreç İnovasyonu

Genel olarak, süreç yeniliği, iş sürecinin iç işleyişini yeniden yapılandırma ve geliştirme sürecidir (Cumming, 1998, s. 79). Bu süreç Ar-Ge, üretim, yönetim, teknik tasarım ve ticari faaliyetler dâhil olmak üzere bir firmanın işlevlerinin birçok yönünü içerir (Freeman, 1982, s. 17). Süreç yeniliği, tekniklerin oluşturulması veya iyileştirilmesi ve süreç veya sistemi geliştirmekle ilgilidir (Oke, 2007, s. 564). Girdiyi çıktıya dönüştürmede kullanılan teknoloji, beceri, teknikler, sistem ve prosedürler süreç inovasyonu sayılmaktadır (Zhuang vd., 1999, s. 187). Süreç yeniliği, bir ürünün yapımında yeni veya geliştirilmiş teknikler, araçlar, cihazlar ve bilgilerin kullanılmasıdır (Langley, 2007, s. 271). İmalat endüstrisi için çok önemli olan süreç yeniliği, bir firma tarafından rekabet avantajı için birincil ayırt edici yetkinlik olarak vurgulanmalıdır (Nemetz & Fry, 1988, s. 311). Böyle bir inovasyon, firma büyümesi ile olumlu bir şekilde ilişkilidir (Morone & Testa, 2008, s. 311). Varis ve Littunen'in (2010) Finlandiya'daki KOBİ'ler üzerine yaptığı çalışmada, süreç yeniliğinin firma performansı ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu bulmuşlardır (Varis & Littunen, 2010, s. 126). Yeni teknoloji ve firma performansı arasında önemli bir ilişki bulunmuştur (Hülshager vd., 2009, s. 1128). Ar ve Baki (2011) tarafından yapılan çalışmalar, ürün ve süreç yeniliğinin firma performansı üzerindeki pozitif etkisini bulmuşlardır (Ar & Baki, 2011, s. 345).

2.4.4.3. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, “müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamak için firmanın pazarlama yöntemlerinde yapılan her türlü değişikliği” ifade eder (Levitt, 1960, s. 3). Bu değişiklikler üründe, yerde, tutundurma ve fiyat stratejilerinde, kısaca pazarlamanın dört

P'sinde olabilir. Firmalar, ayırt edici yeteneklerle daha rekabetçi bir duruş oluşturmak için pazarlama araçlarının yeni kombinasyonlarını oluşturmaktadır. Firmalar pazarlama araçlarında yaptığı inovasyonlarla müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini daha iyi karşılayarak müşterilerin yaşam kalitesini yükseltmekte ve bu da firmanın satışlarını arttırmaktadır (Bennet & Cooper, 1979, s. 76-83). Firmalar pazardaki fırsatlardan yararlanmak ve müşterileri memnun etmek için farklı pazarlama inovasyonları uygulamaya ihtiyaç duymaktadırlar bu da yüksek satış sayısına neden olmaktadır (Porter, 1990, s. 49). Pazarlama inovasyonları ile firmalar hem pazar paylarını artırabilir hem de benzersiz pazar pozisyonları elde edebilir ve yeni pazarlar yaratabilirler. OECD'ye (2005) göre, bir pazarlama yeniliği firma için yeni olmalı ve firma tarafından daha önce kullanılan mevcut pazarlama stratejilerinden farklı olmalıdır. Ancak, bu stratejiler yeni veya daha önce mevcut olan bir ürüne uygulanabilir. Mevcut bir ürünün tasarımındaki bir değişiklik bir pazarlama yeniliğidir. Ürün tasarımındaki bir değişiklik ürün inovasyonunun bir parçası olsa da değişiklik ürünün sadece görünümü üzerinde ise bu bir pazarlama inovasyonudur. Bir firma, ürünlerinin ambalajlama yöntemlerini değiştirebilir veya promosyon stratejilerini değiştirebilir. Çevrimiçi satış, ürün veya hizmet satmak için yeni bir kanal olarak ürün dağıtımında bir pazarlama yeniliğidir. Bir ürün yeniliği ile pazarlama yeniliği arasındaki temel fark, ürün yeniliğinin, bir ürünün işlevlerindeki değişiklikler olmasıdır. Pazarlama yeniliği, ürünün görünümüne veya sadece tasarımına uygulanan değişiklikleri içerir. Ancak inovasyonlar hem pazarlama hem de ürün kategorisinde olabilir (OECD, s. 23).

2.4.4.4. Örgütsel İnovasyon

Örgütsel inovasyon, bir kuruluşun iş uygulamalarındaki değişiklikleri ifade eder (Birkinshaw vd., 2008, s. 822). Damanpour ve Aravind (2011) örgütsel yeniliği yönetimsel inovasyon olarak adlandırmıştır. "Yeni örgütsel yapılar, idari sistemler, yönetim uygulamaları, süreçleri ve teknikleri" belirtir. (Damanpour & Aravind, 2012, s. 423-454). Knight (1967) örgütsel yeniliği örgütlerin otorite ilişkilerinde ve iş uygulamalarında meydana gelen değişiklikler olarak tanımlamıştır (Knights, 1967, s. 273-282). Hızla değişen ortama uyum sağlayabilmek için bir firmanın dış çevresine verdiği tepkiler (Lawrence & Lorsch, 1967, s. 1) ve bu tepkiler sonucu oluşan inovasyonları benimsemek firmanın organizasyonel performansını artırır. (Santos &

Preffer, 2013, s. 154). Organizasyonel inovasyonlar, organizasyonda öğrenmeyi ve bilgi akışını kolaylaştıracak organizasyon yapısı, bazı departmanların entegrasyonu, çalışanlar için eğitim programları, stratejik yönelimler veya firmanın sahip olduğu kültür olabilir (Walker, 2008, s. 591-615). İşletmeler daha iyi bir bilgi paylaşım sistemi için veri tabanları açısından inovasyonlar yapabilirler, ekip çalışmasını, daha iyi bir koordinasyon ve iş birliği sistemini ve öğrenme oryantasyonunu barındıran bir organizasyonel atmosferi teşvik edebilirler (Günday vd., 2008, s.624). Ek olarak, firmalar, merkezileştirilmiş bir yapıdan, yeni fikirler için daha fazla etkileşim ve teşviğin gerçekleştiği esnek bir organizasyona geçebilecek şekilde yapılarını değiştirebilirler (Subramanian & Nilakanta, 1996, s. 631). Organizasyonel inovasyona bir başka örnek ise çalışanların ödüllendirme sistemlerindeki değişiklikler veya daha fazla bilgi kullanımı için dış ilişkilerdeki değişiklikler ve piyasadaki fırsatlara karşı tetikte olmak olabilir. Toplam kalite yönetimi, tam zamanında üretim, 360 derece geri bildirim, organizasyonel inovasyonlar için diğer örneklerdir. Birleşmelerin, ortak girişimlerin veya satın almaların örgütsel inovasyonlar olmadığı ileri sürülmektedir (OECD, s. 38).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. HİZMET SEKTÖRÜNDE RESTORAN PERFORMANSI İLE ÖNCÜLLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN KEŞFEDİLMESİ: “BİR MODEL ÖNERİSİ”

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, restoranların başarılı olmasını sağlayan öncüllerin restoran performansı üzerindeki etkilerini incelemek ve restoran işletmelerine strateji önerilerinde bulunmaktır. Bu sebeple inovasyon, beşeri sermaye ve girişimcinin öz-yeterliliğinin restoran performansı üzerindeki etkileri “yapısal eşitlik modeli yaklaşımı” ile test edilip, ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ortaya konulan etkilerin, restoran işletmelerinin iyi performans göstermesinde ve başarılı bir restoran olmasında etkili olabileceği düşünülmektedir.

Uygulama alanı olarak restoran sektörünün seçilmesinin nedeni, araştırmacının ulaşabildiği kadarıyla Türkiye’de bu konuda yapılmış bir çalışma olmamasıdır. Bu konuda yabancı yazında yer alan çalışma sayısı da oldukça azdır. Restoran sektörünün Türkiye ekonomisi içinde güçlü olan ve gittikçe güçlenen konumu da araştırmanın restoran sektöründe yapılmasına zemin hazırlamıştır. Araştırmada literatür taraması sonucunda restoran performansını etkileyen boyutlar tespit edilmiş ve ilgili paydaşlarla sonuçlar paylaşılıp, önerilerde bulunulmuştur.

Literatürde restoranların başarılı olmasını sağlayan faktörlerle ilgili çok sayıda çalışma mevcuttur. Ancak bu çalışmalar restoranların fiziki yapısı, konumu, dizaynı, yemek çeşitliliği, servis hızı gibi faktörler üzerinde durmuştur (Mamalis, 2009, s.191-206). Bu çalışmanın konusu, restoran işletmelerinin uyguladığı ürün, süreç, pazarlama, örgütsel inovasyon faaliyetlerinin, girişimcinin eğitim ve tecrübesinin oluşturduğu beşerî sermayesinin ve girişimcinin öz-yeterliliğinin restoran performansına etkilerini belirlemektir. Araştırmada genel bir model oluşturulması amaç edildiğinden dolayı Türkiye’nin farklı şehirlerinde ki orta ve üst segmentteki başarılı restoranlar hedef kitle olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Örneklemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Restoran işletmelerine e-mail gönderilmiş ve online hazırlanan anket çalışmalarına katılmaları istenmiştir. E-mail gönderildikten sonra restoranlar tek tek telefonla aranıp çalışmadan bahsedilmiş ve ankete katılmaları için restoran sahipleri teşvik edilmiştir. Ayrıca restoran sahiplerinin ankete katılım sayısını arttırmak amacıyla belirlenen restoranlar ziyaret edilmiş, restoran sahiplerinin anketi cevaplamaı sağlanmıştır. Araştırmanın ana kütlesi gastronomi inci rehberinde yer alan Türkiye'nin çeşitli şehirlerindeki restoranlardır (İncili Gastronomi Rehberi, 2020). İncili Gastronomi rehberi Türkiye'de ilk kez gizli müfettişlik sistemi kurularak, etik kurallar çerçevesinde restoranların değerlendirildiği ve iyilerin belirlendiği yemek için yaşayanların yaşamını kolaylaştıracak bir rehberdir. Restoran değerlendirmeleri 100'ün üzerinde müfettiş, denetleme ve danışma kurulu üyeleri tarafından yapılmaktadır. 10 farklı şehirden 765 restoran araştırmanın ana kütlesini oluşturmaktadır. Araştırma sadece restoran sahibi veya ortakları ile yapılmıştır. Yüz yüze görüşerek ve web tabanlı veri toplama aracı ile elde edilen veriler, 2020 yılı Eylül ayında başlayıp 2020 yılı Aralık ayının sonunda sona ermiştir. Toplamda 259 restoran araştırmaya katılmıştır. Bu anketler içerisinden eksik veriye sahip olan ve hatalı doldurulmuş formların çıkartılması sonucunda 224 anket istatistiksel değerlendirmeye alınmıştır.

3.2.1. Anket Soruları Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma için kullanılan soru formu, iki gruptan oluşmaktadır. Birinci grupta yer alan sorular katılımcıların demografik (öğrenim durumu, yaş, cinsiyet, meslek) bilgilerini kapsamaktadır, ikinci grupta yer alan sorular ise modeli test etmek için kullanılacak olan ölçekleri içermektedir. (Soru Formu için bkz. Ek 1). İkinci grupta yer alan veriler 5'li Likert ölçeği (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ile değerlendirilmiştir.

Tezin araştırma kısmında kullanılan ölçekler, "inovasyon ölçeği", "girişimci öz yeterliliği ölçeği", "beşeri sermaye ölçeği", "restoran performansı ölçeği" geniş bir literatür taraması ile oluşturulmuştur. Modelde kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiyi en iyi şekilde açıklayıp, ortaya koyacak ölçekler belirlenmeye çalışılmıştır. Ölçekte yer

alan ifadelerin birçoğunun orijinal dili İngilizcedir. Bu yüzden bu ifadeler önce Türkçeye çevrilmiş, daha sonra Türkçeden İngilizceye çevrilip, çift taraflı çeviri kontrolü yapılmıştır. Ölçeklerin değerlendirilmesi için uzman öğretim görevlilerine başvurulmuştur. Uzmanlar hem orijinal hem de çeviri sonrası halini değerlendirmiş ve görüşlerini belirtmiştir ve buna bağlı olarak ölçeklerin son hali oluşturulmuştur. Kullanılan ölçekler aşağıdaki tablo da gösterilmektedir.

Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Değişkenler- Yararlanılan Kaynaklar	
İnovasyon Ölçeği- Günday vd. (2011)	<p><u>Ürün İnovasyonları</u> 1- Mevcut yiyecek ve içeceklerin standart reçetelerinde müşteri memnuniyetini arttırıcı yenilikler yapılmıştır 2-Mevcut ürünlerin bileşenlerinde yiyecek ve içecek kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmıştır 3-Mevcut ürünlerin bileşenlerinde yiyecek ve içecek maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmıştır 4-Mevcut yiyecek ve içeceklerden tamamen farklı bileşenlerden oluşan yeni yiyecek ve içecekler piyasaya sunulmuştur 5-Restoran yemek atmosferindeki değişiklikler yapılmıştır (yani daha önce kullanılanlardan önemli ölçüde farklı olan yeni dekor, mobilya, düzen, aydınlatma vb.).</p> <p><u>Sürec İnovasyonları</u> 1- Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerinde hız arttırıcı yenilikler yapılmıştır 2-Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerine değer katmayan (uygun olmayan) faaliyet adımlarının tespiti ve kaldırılması gerçekleştirilmiştir 3-Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerinde (e-menü, online satış vs.) değişken maliyetleri azaltıcı yenilikler yapılmıştır 4-Yiyecek ve içecek üretim süreçlerine değer katmayan (uygun olmayan) faaliyet adımlarının tespiti ve kaldırılması gerçekleştirilmiştir 5-Yiyecek ve içeceklerin üretim usul, teknik ve yöntemlerinde yiyecek ve içecek kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmıştır 6-Çevresel uygulamalar yapılmıştır. (Yani atık yönetim sistemleri, yeniden kullanım ve geri dönüşüm programları, çevre dostu ambalajlar, yeşil enerji çözümleri vb.).</p> <p><u>Pazarlama İnovasyonları</u> 1-Mevcut menü öğelerinin görünüşünde, düzenlemesinde ve hizmetinde önemli değişiklikler (mevcut malzemeleri değiştirmeden veya değiştirmeden) yapılmıştır</p>

	<p>2-Yiyecek ve içeceklerin tanıtımında kullanılan medya, reklam, müşteriye özel tanıtımlar, yeni marka sembolleri gibi yeni tutundurma tekniklerinin geliştirilmesi gerçekleştirilmiştir. (Örn. yeni bir reklam ortamının ilk kez kullanımı (ör. TV reklamı, İnternet reklamı, Akıllı telefon uygulaması vb.), yeni bir marka imajı, sadakat kartlarının tanıtımı, günlük web sitelerinde tanıtım Groupon, Living Social vb.).</p> <p>3-Bir ürün veya hizmetin estetik tasarımında veya ambalajında önemli değişiklikler.</p> <p>4-Ürünlerinizi veya hizmetlerinizi satmak için yeni satış kanallarının kullanılması (örneğin, çevrimiçi sipariş verme, eve teslim, ofis teslimatı, franchising veya dağıtım lisanslarının ilk kez kullanımı, ürünlerini perakende mağazalarda satma (şişelenmiş soslar, önceden pişirilmiş yemekler vb.) (raflarda) vb.).</p> <p><u>Örgütsel İnovasyonlar</u></p> <p>1-İşletme içi bilgi işlem ve paylaşım sisteminin yenilenmesi</p> <p>2-İnsan kaynakları (personel seçim, eğitim, performans ve kariyer yönetimi) sisteminin yenilenmesi</p> <p>3-Bölmeler arası koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak örgütsel yapının yenilenmesi,</p> <p>4-Yenilikçi örgüt kültürünü sağlayacak yeni bir örgütsel yapının oluşturulması,</p> <p>5- Tedarik zinciri yönetimi (tedarikçiler, araçlar vs.) ile ilgili sistemin yenilenmesi,</p> <p>6- Stratejik ortaklıklar ve uzun vadeli ticari iş birliklerini kolaylaştırıcı yeni bir örgütsel yapının oluşturulması,</p> <p>7-Yiyecek ve içecek üretim ve kalite yönetimi ile ilgili sistemin yenilenmesi</p> <p>8- İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve süreçlerin yenilenmesi</p> <p>9- Takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak örgütsel yapının yenilenmesi,</p>
<p>Girişimci Öz-Yeterliliği Ölçeği-De Noble vd. (1999)-Naktiyok vd. (2009)</p>	<p><u>Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme</u></p> <p>1) Yeni ürün ve hizmetler için pazar fırsatlarını belirleyebilirim.</p> <p>2)Mevcut ürünleri iyileştirmenin yeni yollarını keşfedebilirim</p> <p>3)Potansiyel büyüme için yeni alanlar belirleyebilirim.</p> <p>4) Güncel sorunları çözen ürünler tasarlayabilirim.</p>

	<p>5)Müşterilerin" karşılanmayan ihtiyaçlarını karşılayan ürünler oluşturabilirim</p> <p>6)Ürün konseptlerini pazara zamanında tanıtabilirim</p> <p>7) Gelecekte işletmenin nasıl görüneceğini belirleyebilirim.</p> <p><u>Yenilikçi bir ortam oluşturma</u></p> <p>8) İnsanların kendi patronları olmalarını sağlayan bir çalışma ortamı yaratabilirim.</p> <p>9) İnsanları yeni şeyler denemeye teşvik eden bir çalışma ortamı geliştirebilirim.</p> <p>10) Sonuçları ne olursa olsun insanları fikir ve kararları için inisiyatif ve sorumluluk almaya teşvik edebilirim.</p> <p><u>Yatırımcı ilişkilerini başlatma</u></p> <p>11) Başkalarıyla ortak ya da ittifak ilişkileri kurabilirim.</p> <p>12) Potansiyel yatırımcılarla olumlu ilişkiler geliştirebilir ve sürdürebilirim.</p> <p>13) Finansal kaynaklara erişimi olan kilit kişilerle ilişkiler geliştirebilirim.</p> <p>14) Yatırım için potansiyel fon kaynaklarını tespit edebilirim.</p> <p><u>Temel amacı tanımlama</u></p> <p>15) İşimin vizyonunu ve değerlerini ifade edebilirim</p> <p>16) İşletmemizin vizyonunu ve değerlerini benimsemeleri için başkalarına ilham verebilirim</p> <p>17) Fırsatların peşinde koşmak için birtakım eylemler formüle edebilirim.</p> <p><u>Beklenmedik zorluklarla basa çıkma</u></p> <p>18) Sürekli stres, baskı ve çatışma altında üretken/verimli bir şekilde çalışabilirim.</p> <p>19) İş koşullarında beklenmedik değişikliklere katlanabiliyorum/katlanabilirim.</p> <p>20 Belirsizlik karşısında devam edebilirim.</p> <p><u>Kritik insan kaynağını geliştirme</u></p> <p>21Kilit çalışanları işe alabilir ve eğitebilirim</p> <p>22) Kilit teknik personeli destekleyecek beklenmedik durum planları geliştirebilirim.</p> <p>23Yönetim ekiplerini belirleyebilir ve kurabilirim.</p>
<p>Beşeri Sermaye Ölçeği- Vidotto (2017)- Erten ve Türkmen (2020)</p>	<p><u>Tecrübe</u></p> <p><u>Girişimcilik ve Ağırlama eğitimi</u></p> <p>1-Sahip olduğunuz restoran sektör deneyimi</p> <p>2-Restoran piyasası hakkındaki bilginiz</p> <p>3-Müşteriye hizmet sunma yolları hakkındaki bilginiz</p> <p>4-Müşterilerin ihtiyaçları hakkındaki bilginiz</p> <p>5-Ürün, teknoloji hakkındaki bilginiz</p>

	6-Ürün ve teknolojiyi üretme geliştirme yolları hakkındaki bilginiz 7-Almış olduğunuz girişimcilik eğitimi 8-Almış olduğunuz turizm/ağırlama eğitimi 9-Yabancı dil düzeyiniz
Restoran Performansı Ölçeği- Styles vd. (2006)	1-Bu restoran kârlıdır 2-Bu restoran yüksek satış hacmi üretti/üretmiştir 3-Bu restoran hızla büyüdü/büyümüştür 4-Bu restoranın performansı çok tatmin edicidir 5-Bu restoran çok başarılı oldu/olmuştur 6-Bu restoran beklentilerimizi tam olarak karşıladı/karşılamaştır

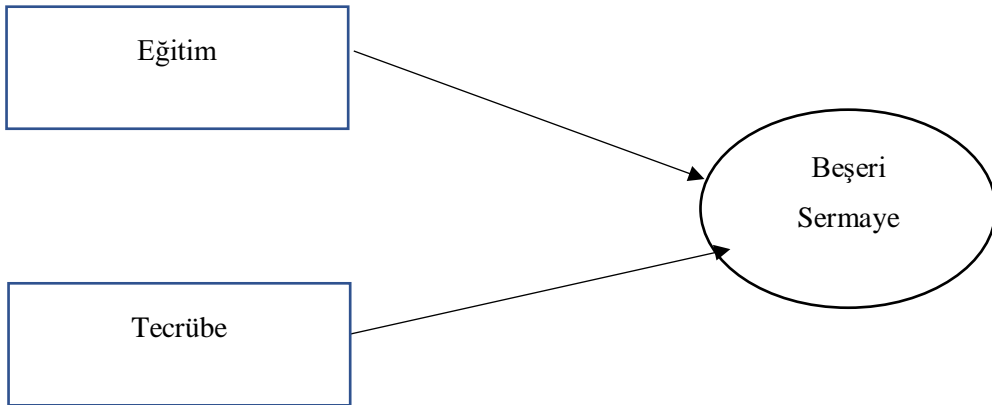
- Restoran sahiplerinin inovasyon faaliyetlerini nasıl ve ne kadar uyguladığını belirlemeye yönelik Günday vd. (2011) tarafından geliştirilen 4 alt boyutlu (pazarlama, örgüt, ürün, süreç inovasyonu) 24 maddelik inovasyon ölçeğine yer verilmiştir (Günday, 2008, s. 662).
- Yetkililerin ne kadar başarılı olduğunu belirlemeye yönelik girişimci öz-yeterliliğiyle ilgili De Noble vd. (1999) tarafından geliştirilen, Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Naktiyok vd.(2009) tarafından yapılan, 6 boyut içeren, 23 maddeden oluşan ve 5li Likert tipi ile değerlendirilen bir ölçektir. Bu ölçekte “yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme, yatırımcı ilişkilerini başlatma, yenilikçi bir ortam oluşturma, temel amacı tanımlama, kritik insan kaynağını geliştirme ve beklenmedik zorluklarla başa çıkma” şeklinde altı alt boyut bulunmaktadır (Noble vd., 2009, s. 88).
- Beşeri sermaye ölçeğinde yer alan sorular Vidotto (2017) tarafından geliştirilip, Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Erten ve Türkmen (2020) tarafından yapılan 9 sorudan oluşmuş eğitim ve tecrübe olarak 2 boyutlu, 5li likert tipi ile değerlendirilen bir ölçektir (Vidotto, 2017, s. 325- Erten & Türkmen, 2020, s. 323).
- Restoran performansı Styles vd. (2006) tarafından geliştirilip, Türkiye de kullanılan 6 sorudan oluşan, bir boyutlu, 5li likert tipi ölçektir (Zerenler, 2005, s. 17).
- Ankete katılım sağlayan kişilere ilişkin demografik sorular ve restoranlar hakkında bazı ifadeleri içermektedir (Lee vd., 1999, s. 220).

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma hipotezleri, inovasyon, beşeri sermaye, girişimci öz-yeterliliği ve restoran performansı boyutları arasındaki ilişkileri ifade etmektedir.

3.3.1. Beşeri Sermaye- Restoran Performansı İlişkisi

Ağırlama, konaklama ile ilgili eğitime sahip girişimci restoran sahibi, yeme-içme sektörü ve restoran işleyişi hakkında daha fazla bilgiye sahip olmalı ve işlerini daha verimli bir şekilde yürütmesini sağlayabilmelidir. Bu yüzden beşeri sermayenin ilk bileşeni restoran sahibinin ağırlama ile ilgili aldığı eğittir. Restoran sahibinin beşeri sermayesinin ikinci bileşeni ise restoran sahibinin girişimcilik ile ilgili aldığı eğittir. Restoran sahibi lise, üniversiteden veya katıldığı kurs, seminerlerden girişimcilik eğitimi almış olabilir. Yapılan çalışmalar, girişimcinin iş sahibi olma ve işletmeyi yönetme tecrübesinin olumlu iş sonuçları elde etmek adına önemli olduğunu göstermiştir (Dyke vd., 1992, s. 72). Nihayet çalışma, restoran sahibinin beşeri sermayesini, restoran işletmecisinin sahip olduğu girişimciliğe ve konukseverliğe özgü eğitim ve tecrübeleriyle temsil edilecek şekilde kavramsallaştırılmıştır.



Şekil 4. Beşeri Sermaye Bileşenleri

Kaynak: Vidotto vd., 2017. s. 325

H1: Beşeri sermayenin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.3.2. Beşeri Sermaye-İnovasyon İlişkisi

Kişinin sahip olduğu beşeri sermayesinin artan inovasyona yol açtığı varsayılmaktadır. Nelson ve Phelps (1966) tarafından geliştirilen içsel büyüme teorisi, eğitim seviyelerindeki artışın (örneğin, ilkokul, ortaokul) inovasyon yaratma ve yayılma sürecini hızlandıracağını öne sürmektedir (Nelson & Phelps, 1966, s. 72). Bunun nedeni, teknolojik olarak ilerleyen ve dinamik bir ekonomide, daha yüksek eğitim niteliklerine sahip yöneticilerin yeni bilgileri anlama ve değerlendirme konusunda daha büyük yeteneklere sahip olmaları ve gelecek vaat eden fikirleri daha iyi ayırt edebilmesidir. Yeni üretim yöntemlerini daha az eğitim niteliğine sahip olanlara göre daha hızlı benimsemelerini veya tanıtılmalarını sağlayacaktır. Ulusal düzeyde, yükseköğretime kadar eğitilmiş bir işgücü, düşük eğitim düzeyine sahip işgücüne kıyasla yeni teknolojileri daha iyi anlar ve inovasyonları daha hızlı benimserler. (Wandenbusche vd., 2006, s. 91217). Benzer şekilde örgütsel düzeyde, yüksek eğitim derecesine sahip (en azından lisans düzeyinde) çok sayıda çalışanı olan bir işletme, kuruluşun daha büyük bir bilgi birikimine sahip olduğunu gösterir. Sonuç olarak işletme, çalışanları daha düşük eğitim seviyesine sahip işletmelere kıyasla daha fazla yeni ürün ve hizmet geliştirmek için bu bilgi birikiminden faydalanabilir (Winne & Sels, 2010, s. 1863). İşletme sahibinin önceki iş deneyimi de firmada yeniliği teşvik etmektedir (Hadjimanolis, 2000, s. 265). Mevcut deneyimlerinden elde edilen yeni bilgilerle birleştirildiğinde, yeni içgörüler ve yeni fırsatların keşfedilmesini sağlayan bir öğrenme sürecini teşvik eden mevcut bir bilgi stoğu sağlar. Bu tartışmalar, bu çalışma için bir restoran sahibinin beşeri sermayesinin işletmelerindeki inovasyon düzeyi üzerindeki etkilerini inceleme fırsatı sunmaktadır. Eğitim ve deneyim seviyeleri, mevcut bilgi seviyelerini artırmalıdır. Bu mevcut bilgi, yeni fikirler üreten bir öğrenme sürecini ve daha inovasyoncu keşifleri teşvik edecektir.

H2: Beşerî sermayenin, restorandaki inovasyon düzeyi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.3.3. Beşeri Sermaye- Girişimci Öz-Yeterliliği İlişkisi

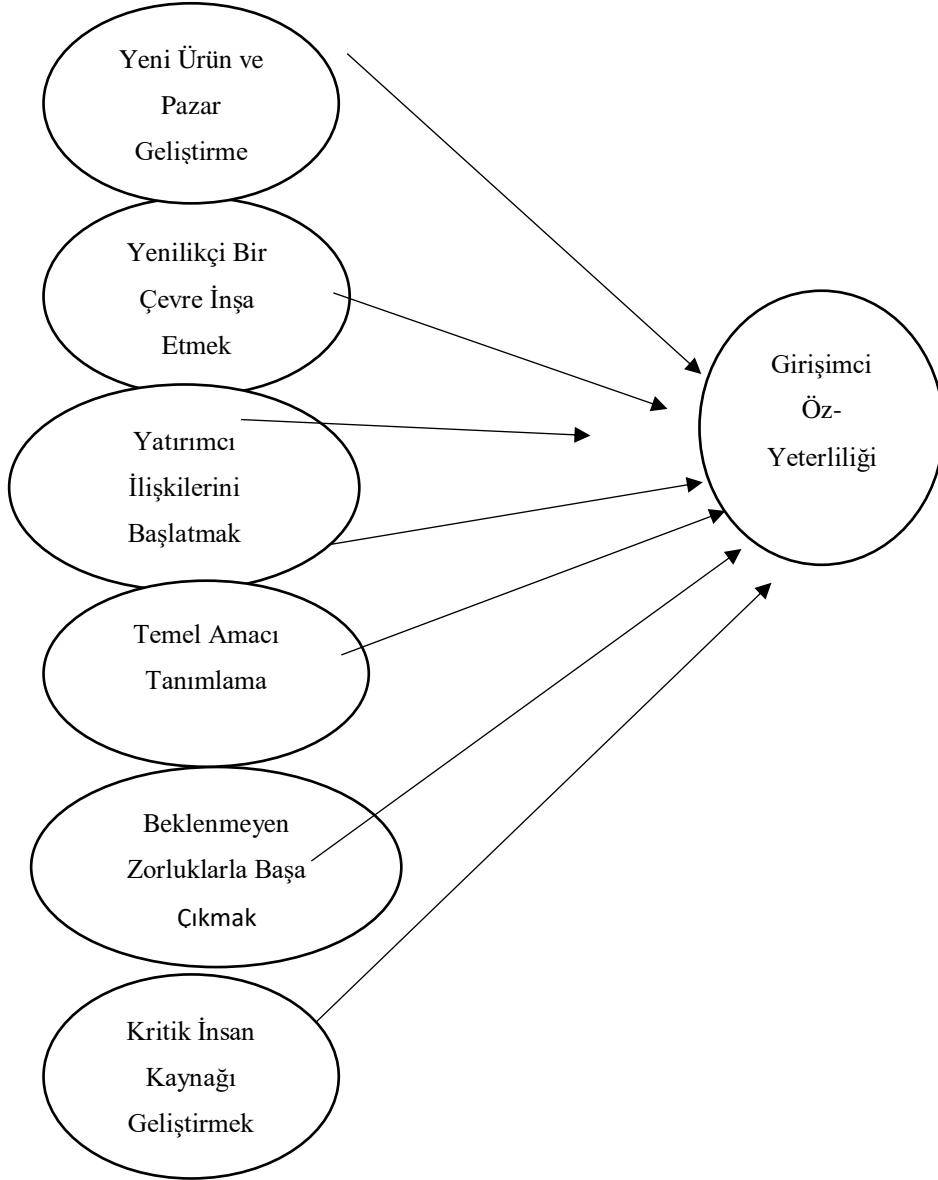
Beşerî sermaye bir bireyin girişimci olma kararını etkileyebilmektedir (Sluis vd., 2008, s. 820). Eğitimsel kazanım, yönetim yeteneği aracılığıyla bir girişimci pozisyonu seçme olasılığını etkileyebilir (Le, 1999, s. 385). Bir birey daha yüksek eğitim seviyelerine (örneğin, Yüksek Lisans, Doktora, vb.) ulaştıkça, yönetsel yeteneğini geliştirir,

yönetilmek yerine yönetme eğilimini arttırır ve bu da serbest meslek sahibi olma seçimine yol açar. Alternatif olarak, daha yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler genellikle girişimci olma eğilimindedirler ve girişimleri olumsuz sonuçlandığında işgücüne yeniden katılabilmeleri daha az zaman almaktadır (Davidson & Honig, 2003, s. 42). Deneyim ve girişimcinin öz-yeterliliği arasındaki bağlantı, öz-yeterlilik kuramına dayalı olarak da araştırılmıştır (Cahndler & Jansen, 1997, s. 100). Bir işletme sahibi olmanın deneyimi, bir girişimciye neyi tahmin edeceğini, hangi hatalardan kaçınacağını ve hangi kanıtlanmış stratejileri uygulayacağını bilmede bir miktar avantaj sağlar bu da girişimci yeteneklerine güven verir (Farmer vd., 2011, s. 250). Önceki iş deneyimi, bireylerin daha fazla ve / veya daha iyi iş fırsatları keşfetme yeteneklerini de artırarak onlara girişimci olmaları için daha fazla güven verir (Davidson & Honig, 2003, s. 42).

H3: Beşerî sermayenin, girişimci öz yeterliliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.3.4. Girişimci Öz-Yeterliliği- Restoran Performans İlişkisi

Girişimci şirketlerin performansı ile girişimcinin öz-yeterliliği arasında olumlu bir ilişki mevcuttur (Cahndler & Jansen, 1997, s. 214). Turizm ve otelcilik sektöründe yapılan bir araştırma da girişimci öz yeterliliği ve performans arasındaki pozitif ilişki tespit edilmiştir (Chen vd., 1998, s. 300). Öte yandan, yüksek girişimci öz-yeterliliği sahip olan girişimciler kendi yeteneklerinin farkında olmakta ve başarıp başaramayacakları işler hakkında kendilerinden emin olmaktadır. Bu nedenle, bir başarısızlık yaşadıklarında başarılı olmak için tekrar denemekte, ısrarcı olmakta, hedeflerinin peşinden koşmakta ve yeni zorluklarla daha kolay baş edebilmektedirler (Chen vd., 1998, s. 300). Literatür incelendiğinde, girişimci öz yeterliliği, çok boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırıldığı tespit edilmiştir (Noble vd., 1999, s. 26). Bir yapı çok boyutlu kavramsallaştığında, yapının ve boyutlarının diğer ilgili değişkenler ve birbirleri ile nasıl ilişkide olduğunu açıklayabilme avantajını bize sunar ve daha özel, geniş soruları ele alma yeteneğini bize verir (Edwards., 2001, s. 176). 1) Yenilikçi bir çevre oluşturma 2) Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme 3) Yatırımcı ilişkilerini başlatma, 4) Kritik insan kaynakları geliştirme, 5) Beklenmedik zorluklarla başa çıkma ve 6) Temel amacı tanımlama



Şekil 5. Girişimci Öz Yeterliliği Bileşenleri

Kaynak: De Noble vd., 1999, s.50.

H4: Girişimci öz-yeterliliğinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.3.5. Girişimci Öz Yeterliliği-İnovasyon İlişkisi

Araştırmalar, girişimci bir rol üstlenirken inovasyoncu olmanın önemli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, inovasyon alguları bir bireyin girişimci öz-yeterliliği boyutları olsa da işlerinde uygulanan gerçek inovasyonlar da girişimci bir sonuç olarak düşünülmelidir. Bunun nedeni, girişimcinin inovasyonları uygulama becerisinin, işletmenin büyümesine yol açan dinamik koşullara liderlik etmesini veya bunlara tepki

vermesini sağlayan kilit bir sonuç olmasındır (O'Dwyer vd., 1996, s. 96). Aynı zamanda, daha fazla firma performansına yol açan bir rekabet avantajı oluşturarak işi farklılaştırmaya yardımcı olabilir (Hbert & Link., 1989, s. 52). Buna rağmen, girişimci öz-yeterliliğin bir sonucu olarak yeniliğin uygulanması test edilmemiştir. Şimdiye kadar araştırmalar, bir bireyin girişimci olma niyetini ve firma performansını tahmin etmek için girişimci öz-yeterliliği kullanmaya odaklanmıştır (Hallak vd., 2011, s. 127). Girişimci z yeterliliği, firmadaki inovasyon seviyesinin önemli bir belirleyicisidir. Bu araştırma, girişimci öz-yeterliliği yüksek olan restoran sahiplerinin restoranlarında diğer firmalara kıyasla daha yüksek düzeyde inovasyona sahip olmaları gerektiğini önermektedir. Yüksek girişimci öz-yeterliliğe sahip bir restoran sahibi, "yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme" ve "yenilikçi bir ortam oluşturma" becerilerine daha fazla inanmalıdır. Öte yandan, girişimci öz-yeterliliği düşük olan restoran sahipleri, işlerinde daha düşük düzeyde inovasyon sergilemelidir. Bu tartışmalar, bu çalışmada Hipotez 5'i test etmek için temel oluşturur.

H5: Girişimci z-yeterliliğinin, restorandaki inovasyon düzeyi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.4.6 İnovasyon-Restoran Performansı İlişkisi

rn, hizmet ve pazarlamadaki inovasyonların tanıtılması, restoranların mevcut müşteri tabanlarını korurken yeni müşteriler çekerek satışlarını artırmalarına olanak tanır (Günday, 2008, s. 662). Bu durumda restoranların inovasyon yapmayan firmalara nazaran daha fazla büyümesini ve pazar payı kazanmasını sağlar (Cainelli vd., 2006, s. 435). Buna ek olarak, süreç ve yönetim inovasyonlarının tanıtılması, restoran operasyonlarının verimliliğini artırma işlevi görür ve bu da maliyetleri düşürerek kârı artırır (Johne & Davies., 2000, s. 196). Bu nedenle, rekabetçi kalabilmek için restoranların işletmelerini farklılaştırmak ve tüketicilerin dikkatini çekmek için geleneksel olmayan pazarlama önlemleri uygulayarak pazarlama ve markalaşmaya odaklanmaları gerekmektedir (Lin & Chen., 2001, s. 99). Yönetim inovasyonlarını uygulamak, i koordinasyon ve iş birliği mekanizmalarını geliştirmek için restoran içinde idari yeniden yapılanmaya yol açar (Günday., 2008, s. 662).

Restoran endüstrisinde inovasyonun uygulanması, gelirleri artırabilir ve maliyetleri azaltabilir. Örneğin, rn, hizmet ve pazarlama inovasyonları, yeni müşteri segmentlerini

çekerek satış gelirlerini artırabilir, mevcut müşteriler için katma değer yaratabilir ve sadakati ve tekrar satın almayı teşvik edebilir. Bu arada, teknoloji, yönetim ve süreçlerdeki inovasyonlar operasyonel verimliliği ve etkinliği artırabilir, maliyetleri düşürerek performansı artırabilir (Koh vd., 2009, s. 181). Sürekli inovasyon yapan işletmeler, taklit engellerini artırarak portföylerini rekabetin önünde tutabilmekte ve sonuç olarak uzun vadeli rekabet avantajı yaratabilmektedir (Ottenbacher & Harrington., 2007, s. 444).

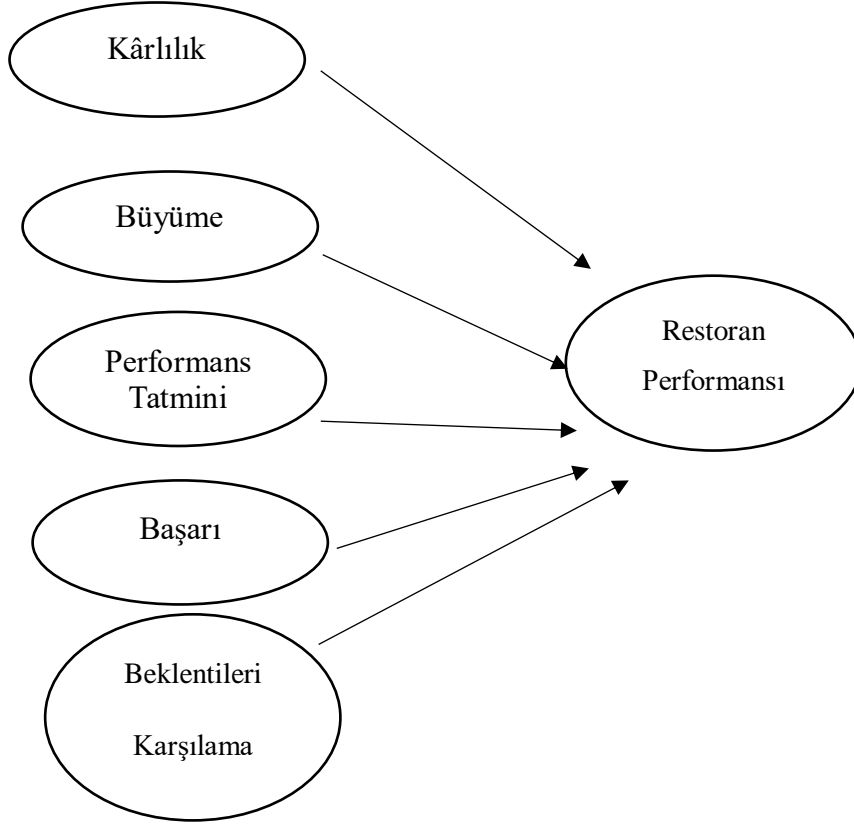
Ürün, süreç ve pazarlama inovasyonların tanıtılması, işletmelerde firma büyümesi ile pozitif olarak ilişkilidir (Varis & Litnue., 2010, s. 126). Pazarlama inovasyonları, firmaların ürünlerinin tüketimini artırarak kâr sağlar (Günday., 2008, s. 662). Süreç inovasyonları, verimliliğin artması ve maliyetlerin düşürülmesi yoluyla organizasyon için kârı artırır (John & Davies., 2001, s. 99). Buda hipotezin temelini oluşturur.

H6: İnovasyonun, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

3.4.7 Restoran Sektörü Performans Ölçümü

Restoran sektörü, turizm endüstrisine önemli bir katkı sağlar; ancak sektörün başarısı, sektöre hâkim olan, bağımsız olarak sahip olunan küçük işletmelerin performansına bağlıdır. Restoran performansına yönelik araştırmalar, hisse senedi piyasası değerlemeleri yoluyla şirket performansını ölçen Birleşik Devletler'deki (ABD) halka açık şirketler ve zincir / franchise restoranlarına odaklanmıştır (Koh vd., 2001, s. 181). Sektördeki tüm işlerin %99'unu temsil eden küçük, bağımsız restoranlar için borsa değerlemeleri mevcut değildir. Genellikle halka açık olan büyük şirketlerin mali kayıtlarından farklı olarak, küçük bağımsız işletmelerin kayıtları gizli kalır ve araştırmacılar tarafından erişilemez. Bu nedenle, subjektif değil objektif performans ölçümlerinin kullanılması, küçük işletme araştırmalarında yaygın olarak kullanılmakta ve geçerli ölçüm yöntemleri olarak kabul edilmektedir (Hallak., 2011, s. 36). Bu büyük ölçüde araştırmacıların küçük ve orta ölçekli işletmelerin fiili mali kayıtlarını elde etmede karşılaştıkları zorluklardan kaynaklanmaktadır. Bir girişimcilik çerçevesi kullanan küçük, bağımsız olarak sahip olunan ve işletilen restoranlarla ilgili çalışmalar, girişimcinin diğerlerinin yanı sıra satış büyümesi, kârlılık, yatırım getirisi, nakit akışı, net kâr, pazar payı ve genel performans ile ilgili şirket performansına ilişkin öznel değerlendirmelerini kullanarak şirket performansını ölçmüştür (Jogaratham, 1999, s.

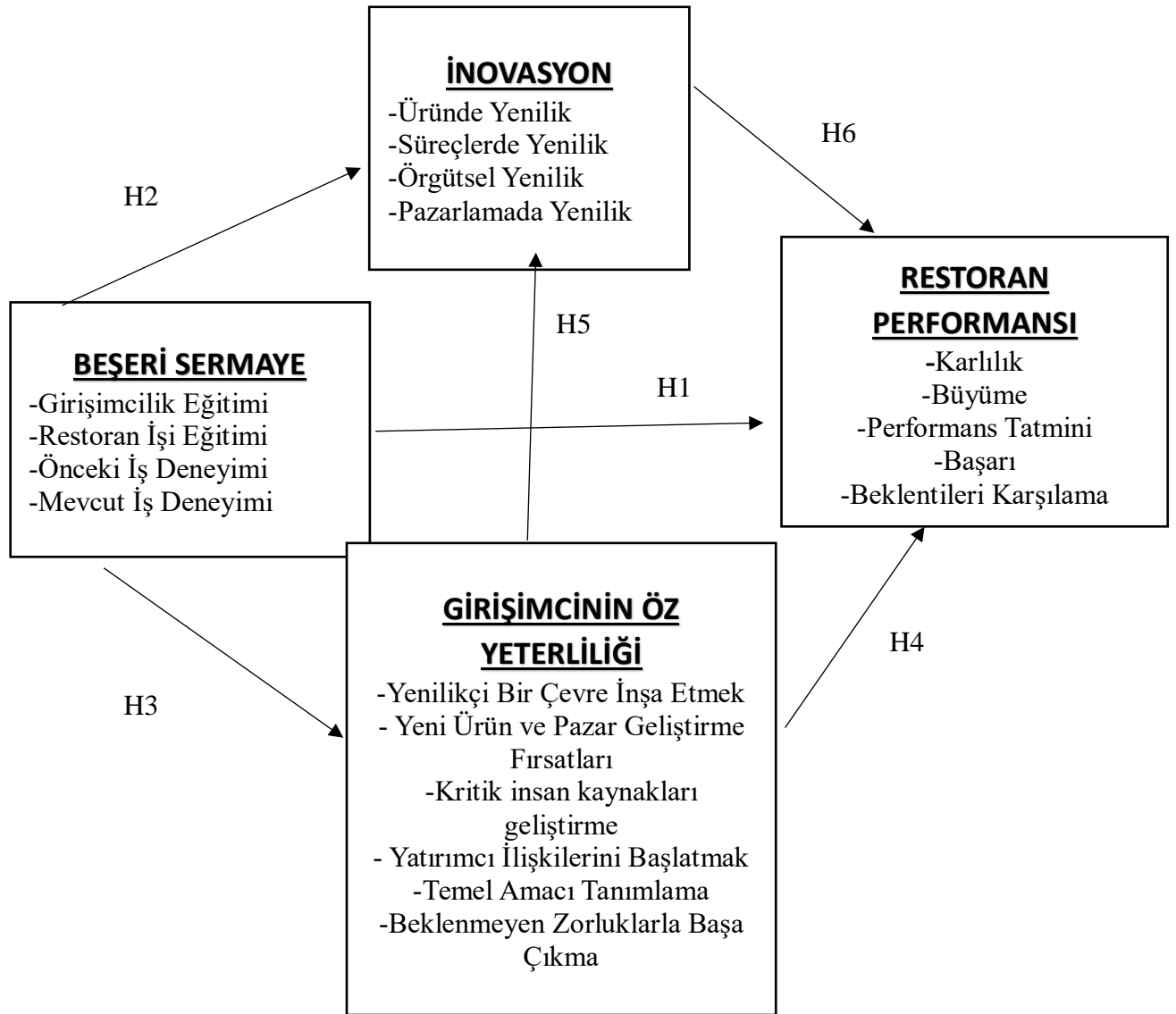
100). Bu çalışma için, Kropp, Lindsay ve Shoham (2006) tarafından geliştirilen ve restoran sahibinin firmanın kârlılığı, satış hacmi, büyüme, genel performans ve beklentilere ulaşma konusundaki öznel değerlendirmesini gösteren bir ölçeğe dayalı olarak şirket performansı oluşturulmuştur (Kropp vd., 2006, s. 504).



Şekil 6. Restoran Performansı Bileşenleri

Kaynak: Styles vd., 2006, s.504.

Değişkenler ve değişkenler arası ilişkiler ile önerilen hipotez, şematik olarak aşağıdaki gibi gösterilebilir.



Şekil 7. Restoran Performansı ve Öncülleri Arasındaki İlişkiler Modeli

Hipotezler

- H1: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.
- H2: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, restorandaki inovasyon düzeyi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.
- H3: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, girişimci öz yeterliliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

- H4: Restoran sahibinin girişimci öz-yeterliliğinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.
- H5: Restoran sahibinin girişimci öz-yeterliliğinin, restorandaki inovasyon seviyesi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.
- H6: Restorandaki inovasyon düzeyinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır

3.4. Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Verilerin Analizi

Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda araştırma konusuyla ilgili değişkenler veya faktörler alanındaki ilişkileri incelemek sıklıkla amaçlanmaktadır. Günümüzde sosyal bilimler alanındaki araştırmalarda çok sayıda değişken veya faktör arasındaki daha karmaşık ilişkileri incelemek gibi bir eğilim bulunmaktadır. Bu nedenle çok sayıda değişkenin arasındaki ilişkiyi tek bir analizle inceleyebilecek ve çok değişkenli analiz olarak nitelenen istatistiksel yöntemlere ihtiyaç duyulmuştur (Hair vd., 2017, s. 2). Bu amaçla 1990 öncesinde birinci nesil analizler olarak tanımlanan açımlayıcı faktör analizi, varyans analizi ve çoklu regresyon analizleri kullanılmışlardır. Ancak birinci nesil analizlerin gizil değişkenler için uygun olmaması, çoklu grup testleri açısından yetersizlikleri ve dolaylı etkiyi ölçememesi gibi nedenlerle 1990'lı yıllarda içerisinde yapısal eşitlik modelinin de yer aldığı ikinci nesil analizler kullanılmaya başlanmıştır (Doğan, 2019, s. 17). Yapısal eşitlik modellemesi (Structural Equation Modeling (SEM)) gözlenen ve gizil olmak üzere çok sayıda değişkeni içeren araştırma modellerini test etmek için kullanılan ve faktör analizi ile regresyon analizinin bütünleşmesinden oluşan bir veri analizi yöntemidir (Yıldız, 2020, s. 21).

YEM'i diğer çok değişkenli istatistiksel analizlerden ayıran üstün yönleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Byrne, 2016: 112):

- YEM temelli analizler bağımlı değişkenin birden fazla olduğu veya düzenleyici ve aracı değişkenin yer aldığı karmaşık modellerin test edilmesinde kolaylık sağlamaktadır.
- YEM’de gözlenen ve örtük değişkenler beraber analiz edilirken klasik analizlerde ilişkiler genellikle gözlenen değişkenler üzerinden gerçekleştirilir. Bu yüzden YEM ile yapılan analizlerde elde edilen sonuçlar daha güvenilir ve gerçekçi olur.
- YEM doğrulayıcı bir özelliğe sahiptir. YEM’de kurumsal alt yapısı olan ve önceden belirlenen ilişki örüntüsü örneklemeden elde edilen veri ile doğrulanmaya çalışılmaktadır.
- Alternatif modeller stratejisi ile YEM’de farklı modeller arasından en iyi uyumu sağlayan model belirlenebilmektedir. Klasik analizlerde çoklu ilişkilerin test edilmesinde fazla alternatif bulunmaz.

Uygulamada CB-SEM ve PLS-SEM olmak üzere iki tür yapısal eşitlik modellemesi kullanılmaktadır. CB-SEM kovaryans tabanlı iken PLS-SEM en küçük kareler tabanlıdır (Hair vd., 2017, s. 4). Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar CB-SEM sıklıkla tercih edilen bir uygulamadır ve özellikle geniş örneklem gruplarının çalışıldığı araştırmalar için uygundur (Wong, 2013, s. 17). PLS-SEM de benzer olarak sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılmaktadır. Özellikle insan kaynakları, eğitim, pazarlama, yönetim, muhasebe gibi alanlarda yapılan çalışmalarda tercih edilmektedir (Sarstedt ve Cheah, 2019, s. 196). PLS-SEM küçük örnek gruplarında kullanılabildiği için, normallik varsayımı gerektirmediği için hem formatif hem de reflektif modellerde kullanılabildiği için ve karmaşık modellere uygulanabildiği için tercih edilmektedir (Ringle vd., 2018, s. 1629; Doğan, 2019, s. 20-22).

Sosyal bilimler alanında uzun yıllardır örneklem büyüklüğünün yüksek olduğu, verilerin normal dağılıma uygun dağıldığı ve daha da önemlisi araştırma modelinin doğru bir şekilde oluşturulduğu şartlarda Kovaryans temelli yapısal eşitlik modelleme (CB-SEM) hipotezleri test etmek yolu ile teorileri doğrulamak ya da reddetmek için tercih edilen veri analiz yöntemidir. Diğer bir ifade ile bir teoriyi yapısal eşitlik modeline dönüştürmek için uygun değişkenlerin seçilmesi ve bağlantılı hale getirilmesidir. Bu şartları sağlayan bir

veri seti bulmak uygulamada birçok araştırmacının da belirttiği üzere, oldukça zordur. Pazarlama araştırmacıları özellikle PLS'yi dikkate alabilirler çünkü araştırma amacının keşifsel olduğu durumlarda mevcut değişkenler arasındaki ilişkiler hakkında az bilgiye sahiptir (Taşkın, 2017: 20).

PLS-SEM hata varyansını minimize ve açıklanan varyansı maksimize etmeyi hedeflemektedir ve varyans temellidir. Normal dağılım varsayımı bulunmamaktadır. Yeni geliştirilen keşifsel çalışmalarda daha çok tercih edilmektedir. Kategorik ve sürekli değişkenlerle analiz yapılabilir ve parametrik olmayan analiz tekniği kullanılmaktadır (Faizan, Li ve Çobanoğlu, 2018: 418-419). PLS-SEM (SmartPLS), AMOS ve Lisrel programlarıyla kıyaslandığında kullanımı oldukça kolay ve kullanıcı dostu bir programdır (Yıldız, 2020: 23).

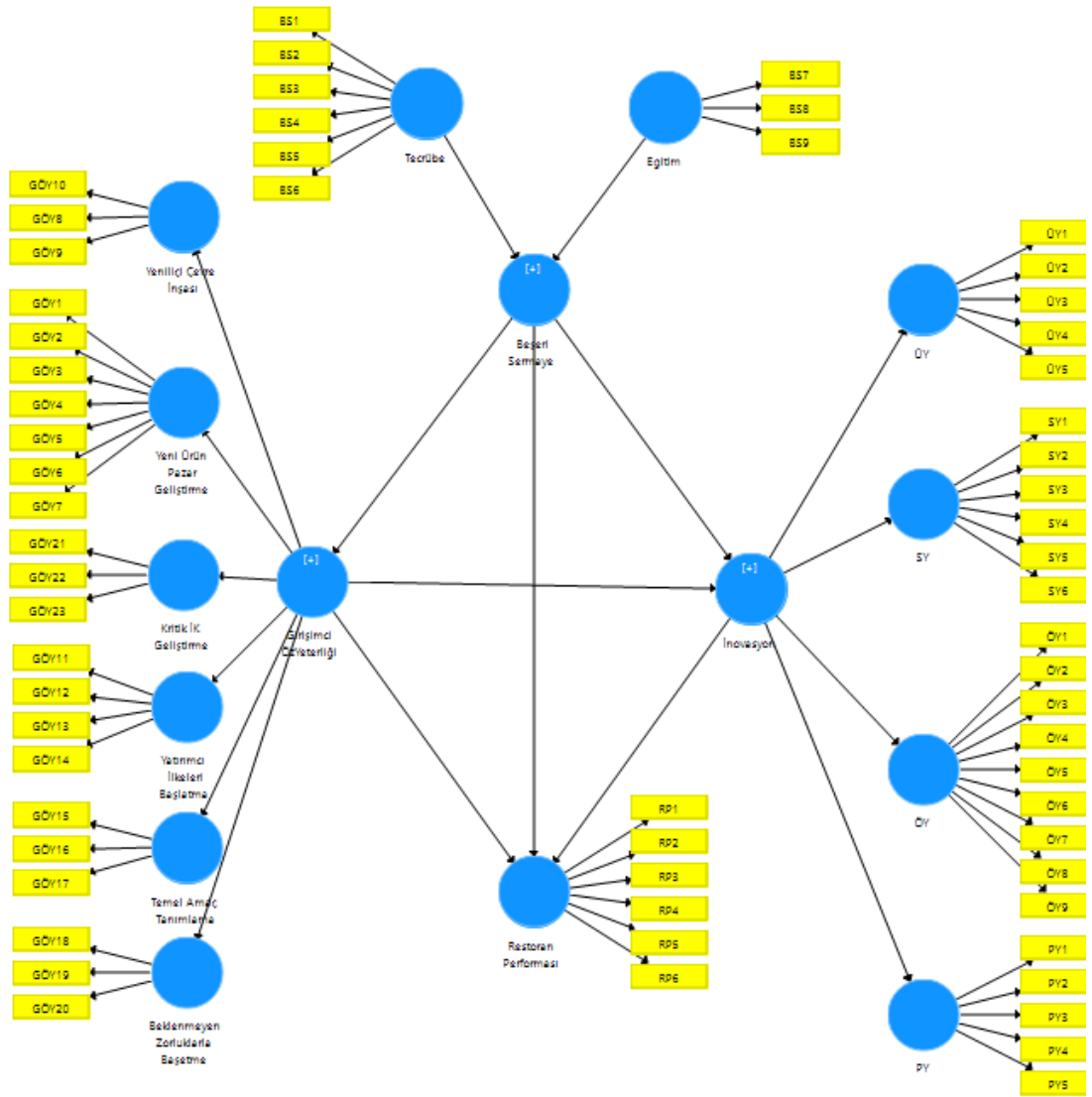
PLS-SEM ile gerçekleştirilen analizler ölçüm modelinin ve yapısal modelin test edilmeleri aşamalarından oluşurlar. Ölçüm modelinin test edilmesinde modeli oluşturan değişkenlerin öngörülen modeli yeterince temsil edip edemediği analiz edilir. Yapısal modelin test edilmesinde ise modelde yer alan değişkenler arasında öngörülen ilişkilerin düzeyleri ölçülür (Hair vd., 2019, s. 764). PLS-SEM uygulamalarında ölçüm ve yapısal modellerin değerlendirmesi yapılırken bazı ölçütler kullanılır. Kullanılan bu ölçütler aşağıda Tablo 7'de gösterilmiştir (Hair vd., 2017, s. 106).

Tablo 7. PLS-SEM ile Ölçüm Modelinin ve Yapısal Modelin Değerlendirilmesi

Ölçüm Modelinin Değerlendirmesi	
Reflektif ölçüm Modelleri	Formatif Ölçüm Modelleri
<ul style="list-style-type: none"> • Güvenilirlik analizi (Cronbach's Alpha ve Bileşik Güvenirlilik) • Yakınsama Geçeşliliği (Gösterge Güvenirliliği, Çıkarılan Ortalama Varyans) • Ayrışma Geçeşliliği 	<ul style="list-style-type: none"> • Yakınsama Geçeşliliği • Göstergeler Arası Çoklu Doğrusal Bağlantı • Faktör Ağırlıklarının Anlamlılığı ve Uygunluğu
Yapısal Modelinin Değerlendirmesi	
<ul style="list-style-type: none"> • R^2 Değerleri • Q^2 Değerleri • Yol Katsayılarının Büyüklüğu ve Anlamlılığı • f^2 Etki Büyüklüğu • Q^2 Etki Büyüklüğu 	

3.4.1. Araştırma Modeli

Aşağıda Şekil 8’de bu araştırmada kullanılan araştırma modeli gösterilmiştir.



Şekil 8. Araştırmanın Modeli

3.4.2. Bulgular

Bu kısımda araştırmanın verilerinin analizlerinden elde edilen bulgular sunulmuştur. Öncelikle araştırmaya katılanların demografik özellikleriyle ilgili ve restoran sahipliğiyle ilgili frekans analizlerinin bulguları sunulmuştur. Daha sonra SmartPLS programı ile gerçekleştirilen PLS-SEM analizlerinin ölçüm modelinin test edilmesiyle ilgili ve yapısal modelin test edilmesiyle ilgili bulguları sunulmuştur. Yukarıda araştırma modelinde de görüldüğü gibi modeldeki ölçek yapılarının tamamı reflektif olduğundan bütün analizler için Consistent PLS Algoritması kullanılmıştır.

3.4.3. Frekans Analizleri

Bu kısımda katılımcıların cinsiyet, yaş ve eğitim durumu gibi demografik özellikleriyle ilgili bulgular ve katılımcıların sahip oldukları restoranlara nerede, nasıl ve hangi süredir sahip olduklarıyla ilgili bulgular sunulmuştur.

Tablo 8. Katılımcıların Yaşlarıyla İlgili Bulgular

Yaş Aralıkları	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	9	4,0	4,0
26-35	60	26,8	30,8
36-45	91	40,6	71,4
46-55	51	22,8	94,2
56 ve üzeri	13	5,8	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 8’deki bulgulara göre katılımcıların %4’ünün yaşları 18-25 arasındadır. Yaşları 26-35 arasında olanların oranı %26,8, yaşları 36-45 arasında olanların oranı %40,6, yaşları 46-55 arasında olanların oranı %22,8 ve yaşları 56 ve üzerinde olanların oranı da %5,8’dir.

Tablo 9. Katılımcıların Cinsiyetleriyle İlgili Bulgular

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	198	88,4	88,4
Kadın	25	11,2	99,6
Cevap vermeyen	1	0,4	100,0

Toplam	224	100,0	
--------	-----	-------	--

Tablo 9'deki bulgulara göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%88,4) erkektir. Kadın katılımcıların oranı %11,2'dir.

Tablo 10. Katılımcıların Eğitim Düzeyleriyle İlgili Bulgular

Eğitim Düzeyi	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlkokul	8	3,6	3,6
Ortaokul	32	14,3	17,9
Lise	76	33,9	51,8
Ön lisans	20	8,9	60,7
Lisans mezunu	64	28,6	89,3
Yüksek Lisans mezunu	21	9,4	98,7
Doktora	1	0,4	99,1
Cevap vermeyen	2	0,9	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 10'deki katılımcıların eğitim düzeyleriyle ilgili bulgulara bakıldığında katılımcıların %3,6'sının ilkokul mezunu, %14,3'ünün ortaokul mezunu ve %33,9'unun lise mezunu olduğu görülmektedir. Ön lisans mezunu olanların oranı %8,9 iken lisans mezunu olanların oranı %28,6'dır. Katılımcıların %9,4'ünün yüksek lisans mezunu ve %0,4'ünün de doktora mezunu olduğu bulunmuştur.

Tablo 11. Restoranın Aile Şirketi Olması Durumuyla İlgili Bulgular

Aile Şirketi mi?	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	165	73,7	73,7
Hayır	56	25,0	98,7
Cevap vermeyen	3	1,3	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 11'deki bulgulara göre katılımcıların restoranlarının %73,7'si aile şirketi iken %25,0 oranında restoran aile şirketi değildir.

Tablo 12. Restorana Sahiplik Süresiyle İlgili Bulgular

Süre	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-3 yıl	45	20,1	20,1
4-6 yıl	48	21,4	41,5

7-9 yıl	48	21,4	62,9
9-11 yıl	13	5,8	68,8
11 yıl ve üzeri	70	31,3	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 12’de restoranlara sahip olma süresiyle ilgili gösterilen bulgulara bakıldığında katılımcıların %20,1’inin 0-3 yıldır restorana sahip oldukları, %21,4’ünün 4-6 yıldır restorana sahip oldukları, %21,4’ünün 7-9 yıldır restorana sahip oldukları, %5,8’inin 9-11 yıldır restorana sahip oldukları ve %31,3’ünün de 11 yıl ve üzeri bir süredir restorana sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 13. Geçmişte Başka Bir İşyerine Sahip Olma Durumuyla İlgili Bulgular

Geçmişte Başka Bir İşyeri Sahipliği	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	131	58,5	58,5
Hayır	91	40,6	99,1
Cevap vermeyen	2	0,9	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 14’deki geçmişte başka bir işyerine sahip olmayla ilgili bulgular katılımcıların %58,5’inin geçmişte başka bir işyerine sahip olduğunu, diğer taraftan katılımcıların %40,6’sının ise geçmişte başka bir iş yerine sahip olmadığını göstermektedir.

Tablo 14. Restorana Sahip Olma Şekliyle İlgili Bulgular

Sahip Olma Şekli	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Yeni bir işe başladım	121	54,0	54,0
Aileden miras kaldı	36	16,1	70,1
Mevcut bir işletme satın-devir alındı	52	23,2	93,3
Diğer	7	3,1	96,4
Cevap vermeyen	8	3,6	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 14’de katılımcıların sahip oldukları restoranları hangi yollarla elde ettikleriyle ilgili bulgular sunulmuştur. Katılımcıların yarısından biraz fazlası (%54,0) yeni bir iş olarak restoran açtıklarını belirtmişlerdir. %16,1 oranında katılımcı sahip olduğu restoranın

kendisine aileden miras kaldığını ifade etmiştir. %23,2 oranında katılımcının sahip oldukları restoranları başka birinden devraldıkları anlaşılmıştır.

Tablo 15. Restorandaki Çalışan Sayısıyla İlgili Bulgular

Çalışan Sayısı	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-10 kişi	155	69,2	69,2
11-20 kişi	26	11,6	80,8
21-30 kişi	20	8,9	89,7
31-40 kişi	9	4,0	93,7
41-50 kişi	4	1,8	95,6
50 kişi ve üzeri	9	4,0	99,6
Cevap vermeyen	1	0,4	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 15’de katılımcıların sahip oldukları restoranlardaki çalışan sayıları gösterilmiştir. Buna göre 0-10 kişi çalışanı restoranların oranı %69,2’dir. 11-20 kişi çalışanı olan restoranların oranı %11,6, 21-30 kişi çalışanı olan restoranların oranı %8,9 ve 31-40 kişi çalışanı olan restoranların oranı da %4,0’dır. 41-50 kişi çalışanı olan restoranların oranı %1,8 ve 50 kişi ve üzerinde çalışanı olan restoranların oranı da %4,0’dır.

Tablo 16. Restorandaki Ana Yemek Ortalama Fiyatıyla İlgili Bulgular

Ana Yemek Ortalama Fiyatı	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 TL-15 TL	42	18,8	18,8
16 TL-25 TL	61	27,2	46,0
26 TL-35 TL	41	18,3	64,3
36 TL-45 TL	28	12,5	76,8
46 TL-55 TL	19	8,5	85,3
56 TL ve Üstü	33	14,7	100,0
Toplam	224	100,0	

*1 Eylül 2020 Merkez Bankası Dolar Satış Kuru: 7,35 Türk Lirası. Euro Satış Kuru: 8,81 Türk Lirası-21.03.2023 Merkez Bankası Dolar Satış Kuru: 19,03 Türk Lirası. Euro Satış Kuru: 20,44 Türk Lirası

Tablo 16’da gösterilen restoranlarda sunulan ana yemeklerin ortalama fiyatlarıyla ilgili bulgulara baktığımızda restoranların %18,8’inde ana yemeğin fiyatının 1-15TL arasında olduğu, restoranların %27,2’sinde ana yemeğin fiyatının 16-25TL arasında olduğu,

restoranların %18,3'ünde ana yemeğin fiyatının 26-35TL arasında olduğu, restoranların %12,5'nde ana yemeğin fiyatının 36-45TL arasında olduğu, restoranların %8,5'inde ana yemeğin fiyatının 46-55TL arasında olduğu ve restoranların %14,7'sinde ana yemeğin fiyatının 56TL ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 17. Başka Bir Restorana Sahip Olma Durumuyla İlgili Bulgular

Geçmişte Başka Bir İşyeri Sahipliği	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evet	100	44,6	44,6
Hayır	121	54,0	98,7
Cevap vermeyen	3	1,3	100,0
Toplam	224	100,0	

Tablo 17'deki bulgulara göre katılımcıların %44,6'sı geçmişte başka bir restorana sahip olmuşlardır. %54,0 oranında katılımcı ise geçmişte bir restorana sahip olmamıştır.

Tablo 18. Restoranların Bulunduğu Şehirler

Şehir	Adet
ANKARA	31
ANTALYA	20
ANTEP	9
BURSA	49
BOLU	6
ESKİŞEHİR	5
HATAY	8
İSTANBUL	70
İZMİR	23
MARAŞ	3

3.4.4. Yapısal Eşitlik Modelleme

Bu kısımda araştırma modelinin SmartPLS programı kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle analiz edilmesiyle ilgili bulgular sunulmuştur. Önce ölçüm modeli ve daha sonra ise yapısal modelin değerlendirilmesi yapılmıştır. Araştırma

modeldeki yapılarının tamamı reflektif olduğundan bütün analizler için Consistent PLS Algoritması kullanılmıştır.

3.4.5. Ölçüm Modellerinin Değerlendirilmesi

Ölçüm modelinin değerlendirilmesi için güvenilirlik analizi, yakınsama geçerliliği analizi ve ayrışma geçerliliği analizi gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar aşağıda ayrı başlıklar altında açıklanmıştır.

3.4.5.1. Güvenilirlik Analizi

PLS-SEM kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi gerçekleştirilirken öncelikle güvenilirlik analizi yapmak gerekmektedir. Güvenilirlik analizi için sıklıkla tercih edilen yöntem modelde kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayılarının hesaplanmasıdır. 0 ila 1 arasında hesaplanabilen Cronbach's Alpha değeri ölçek içindeki maddelerin tek boyutlu bir yapıyı hangi düzeyde başarıyla ölçebildiğini göstermektedir. 0.70 ve üzerindeki Cronbach's Alpha değerleri ölçeklerin güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Rahman vd., 2013, s. 123). PLS-SEM kullanılırken Cronbach's Alpha ile birlikte bileşik güvenilirlik (Composite Reliability) değerlerinin de güvenilirlik analiz için kullanılması tavsiye edilmektedir (Ali vd., 2018, s. 520; Hair vd., 2017, s.112). Bileşik güvenilirlik de Cronbach's Alpha'ya benzer olarak ölçek içindeki maddelerin tek boyutlu bir yapıyı hangi düzeyde başarıyla ölçebildiğini gösterir ve 0.60-0.70 arası değerler kabul edilebilir olsa dahi 0.70 ve üzerindeki bileşik güvenilirlik daha tercih edildir (Hair vd., 2017, s.112). Aşağıda Tablo 19'de araştırmada kullanılan ölçeklere ait bileşik güvenilirlik ve Cronbach's Alpha bulguları gösterilmiştir.

Tablo 19. Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Beşeri Sermaye Tecrübe Boyutu	0.78	0.81	0.76	0.37
Beşeri Sermaye Eğitim Boyutu	0.74	0.78	0.75	0.51
Üründe İnovasyon	0.58	0.64	0.60	0.24
Süreçlerde İnovasyon	0.72	0.74	0.73	0.31
Pazarlamada İnovasyon	0.73	0.75	0.73	0.35
Örgütsel İnovasyon	0.90	0.91	0.84	0.51

Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme	0.85	0.85	0.84	0.44
Yenilikçi bir ortam oluşturma	0.80	0.80	0.80	0.57
Yatırımcı ilişkilerini başlatma	0.85	0.85	0.85	0.58
Temel amacı tanımlama	0.79	0.79	0.79	0.56
Beklenmedik zorluklarla başa çıkma	0.85	0.86	0.86	0.66
Kritik İK Geliştirme	0.85	0.85	0.85	0.65
Restoran Performansı	0.90	0.90	0.90	0.59

Tablo 19'deki bulgulara göre araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değerlerinin 0.58 ile 0.91 arasında değiştiği bulunmuştur. Ürün inovasyonu ölçeği için 0,58 olarak ölçülen Cronbach's Alpha değerinin kriter değer olan 0.70 altında olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler için hesaplanan Cronbach's Alpha değerinin kriter değer olan 0.70 üstünde olduğu bulunmuştur. Tablodaki birleşik güvenirlik (CR) değerlerinin 0.60 ile 0.90 arasında değiştiği bulunmuştur. Ürün inovasyonu ölçeği için 0,60 olarak ölçülen birleşik güvenirlik değerinin kriter değer olan 0.70 altında olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler için hesaplanan birleşik güvenirlik değerinin kriter değer olan 0.70 üstünde olduğu bulunmuştur. Bu bulgulara dayanılarak ürün inovasyonu ölçeğinin Cronbach's Alpha ve bileşik güvenirlik değeri hariç diğer ölçeklerin diğer ölçeklerin Cronbach's Alpha ve bileşik güvenirlik değerleri açısından gerekli güvenirlik kriterlerini sağladıkları söylenebilir.

3.4.5.2. Yakınsama Geçerliliği

PLS-SEM kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi gerçekleştirilirken güvenirlik analizi yapıldıktan sonra yakınsama geçerliliğinin test edilmesi gerekmektedir. Yakınsama geçerliliği ölçek içerisindeki maddelerin ortak varyanslarının yüksek olması durumunda gerçekleşmektedir. Yakınsama geçerliliği hesaplanırken ölçek içerisinde maddelerin faktör yüklerinin karelerinin toplamı madde sayısına bölünerek ortalama varyans değerleri (AVE) bulunmaktadır (Doğan, 2019, s.45). Yakınsama geçerliliğinin sağlanması için AVE değerlerinin 0.50 ve üzerinde olması beklenmektedir (Chin, 1998a, s.321). Ölçeğe ait bileşik güvenirlik değerinin 0.60'ın üzerinde olması durumunda AVE değerinin 0.40 ve üzerinde olması da kabul edilebilir olarak görülmektedir (Fornell & Larcker, 19981, s. 39-40; Lam, 2012, s. 1331).

AVE değerleri için faktör yüklerinin kritik bir önemi vardır ve her bir maddenin faktör yükünün 0.70 ve üzerinde olması beklenmektedir. Bununla birlikte 0.60 ve üzeri

değerlerin de kabul edilebileceği belirtilmektedir (Chin, 1998b, s. 8; Moores & Chang, 2006, s. 172). Bu kriter değerlerin altında faktör yüküne sahip olan maddelerin ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Ancak, kriterleri sağlamayan maddenin değişkendeki önemi dikkate alınarak 0.40 ila 0.70 değerleri arasında faktör yüküne sahip olan maddelerin araştırmacı tarafından değerlendirilmesi ve bu maddelerin çıkartılması durumunda CR ve AVE değerlerinde bir artış gözlemleniyorsa ölçekten çıkartılması önerilmektedir (Hair vd., 2017, s. 145-146). Diğer taraftan faktör yükü 0.40'ın altında olan maddeler ölçekten çıkartılmalıdır (Bagozzi, s. 229).

Aşağıda Tablo 20'de araştırmada kullanılan 16 ölçeğın maddelerine ait faktör yükleri gösterilmiştir.

Tablo 20. Araştırma Modelinde Yer Alan Maddelere Ait Faktör Yükleri

Maddeler	Tecrübe	Eğitim	Üründe inovasyon	Süreçlerde inovasyon	Örgütsel inovasyon	Pazarlamada inovasyon	Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme	Yenilikçi bir ortam oluşturma	Yatırımcı ilişkilerini başlatma	Temel amacı tanımlama	Beklenmedik zorluklarla başa çıkma	Kritik İK Geliştirme	Restoran Performansı
BS1	0.40												
BS2	0.63												
BS3	0.40												
BS4	0.49												
BS5	0.80												
BS6	0.78												
BS7		0.73											
BS8		0.83											
BS9		0.56											
ÜY1			0.64										
ÜY2			0.38										
ÜY3			0.28										
ÜY4			0.46										
ÜY5			0.61										
SY1				0.61									
SY2				0.55									
SY3				0.39									
SY4				0.57									
SY5				0.63									
SY6				0.56									
ÖY1					0.79								
ÖY2					0.70								
ÖY3					0.78								
ÖY4					0.79								
ÖY5					0.69								
ÖY6					0.54								
ÖY7					0.76								
ÖY8					0.74								
ÖY9					0.70								
PY1						0.76							
PY2						0.53							
PY3						0.74							
PY4						0.48							
PY5						0.53							
GÖY1							0.76						

GÖY2							0.54							
GÖY3							0.72							
GÖY4							0.63							
GÖY5							0.60							
GÖY6							0.64							
GÖY7							0.72							
GÖY8								0.68						
GÖY9								0.78						
GÖY10								0.81						
GÖY11									0.70					
GÖY12									0.73					
GÖY13									0.81					
GÖY14									0.80					
GÖY15										0.72				
GÖY16										0.72				
GÖY17										0.79				
GÖY18											0.86			
GÖY19											0.72			
GÖY20											0.86			
GÖY21												0.75		
GÖY22												0.78		
GÖY23												0.88		
RP1													0.79	
RP2													0.79	
RP3													0.73	
RP4													0.76	
RP5													0.84	
RP6													0.70	

Tablo 20'deki bulgulara göre beşeri sermaye ölçeğinin tecrübe alt boyutundaki BS1, BS2, BS3, BS4, BS5 ve BS6 maddelerinin faktör yükleri 0.40 ila 0.80 arasında değişmektedir. Tablo 19'da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.37'dir. BS1, BS3, BS4 ve BS2 maddelerinin faktör yükleri 0.70'nin altında olduğundan bu maddeler sırasıyla ölçekten çıkartılarak AVE ve CR değerleri tekrar hesaplanmıştır. BS1, BS3, BS4 ve BS2 maddelerinin sırasıyla ölçekten çıkartıldıklarında AVE değerlerinin sırasıyla 0.40'a, 0.44'e, 0.52'ye ve 75'e yükseldiği görülmüştür. CR değerlerinin de sırasıyla 0.76, 0.75, 0.76 ve 0.86 değerlerini aldığı görülmüştür. BS1, BS2, BS3 ve BS4 maddelerinin faktör yükleri 0.40 ve 0.70 arasında ölçüldüğünden ve bu maddeler ölçekten çıkartıldığında AVE ve CR değerlerinde artış gözlemlendiğinden bu dört madde ölçekten çıkartılmıştır.

Beşeri sermaye ölçeğinin eğitim alt boyutundaki BS7, BS8 ve BS9 maddelerinin faktör yükleri 0.56 ila 0.83 arasında değişmektedir. Tablo 18’de gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.51’dir. BS9 maddesinin faktör yükü 0.56 olarak ölçüldüğünden bu madde ölçekten çıkartılmış ve tekrar yapılan hesaplamada AVE değerinin 0.62’ye yükseldiği ve CR değerinin de 0.76 olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanılarak BS9 maddesi ölçekten çıkartılmıştır.

İnovasyon ölçeğinin üründe inovasyon alt boyutundaki ÜY1, ÜY2, ÜY3, ÜY4 ve ÜY5 maddelerinin faktör yükleri 0.28 ila 0.64 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.24’tür. ÜY3 ve ÜY2 maddelerinin faktör yükü 0.40’ın altında olduğundan bu iki madde ölçekten çıkartılarak hesaplamalar yeniden yapılmıştır. ÜY3 ve ÜY2 maddeleri ölçekten çıkartıldıklarında AVE değerinin 0.35’e ve CR değerinin de 0.61’e yükseldiği görülmüştür. ÜY4 değeri de 0.40 ila 0.70 arasında olduğundan ölçekten çıkarıldığında AVE değerinin 0.30’a ve CR değerinin de 0.46’ya düştüğü ve geriye kalan ÜY1 ve ÜY5 maddelerinin de faktör yüklerinin azaldığı görülmüştür. Yapılan düzenlemelere rağmen üründe inovasyon ölçeğinin yakınsama geçerliği sağlanamadığından bu ölçek tamamen ölçekten çıkartılmıştır.

İnovasyon ölçeğinin süreçte inovasyon alt boyutundaki SY1, SY2, SY3, SY4, SY5 ve SY6 maddelerinin faktör yükleri 0.39 ila 0.63 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.31’dir. SY3 maddelerinin faktör yükü 0.40’ın altında olduğundan bu madde ölçekten çıkartılarak hesaplamalar yeniden yapılmıştır. SY3 maddesi ölçekten çıkarılınca AVE değeri 0.36 ve CR değeri de 0.61 olmuştur. SY2 ve SY4 maddeleri de 0.40 değerine en yakın faktör yüküne sahip oldukları için bu maddeler sırasıyla ölçekten çıkartılarak faktör yükleri, AVE ve CR değerleri tekrar hesaplanmıştır. Ancak AVE değerleri yükselmemiş aksine azalarak 0.34’e ve 0.51’e gerilemiştir. Yapılan düzenlemelere rağmen süreçte inovasyon ölçeğinin yakınsama geçerliği sağlanamadığından bu ölçek tamamen ölçekten çıkartılmıştır.

İnovasyon ölçeğinin örgütsel inovasyon alt boyutundaki ÖY1, ÖY2, ÖY3, ÖY4, ÖY5, ÖY6, ÖY7, ÖY8 ve ÖY9 maddelerinin faktör yükleri 0.54 ila 0.79 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.51’dir. ÖY6 maddesinin faktör yükü 0.54 olarak hesaplandığından bu madde ölçekten çıkartılarak faktör yükleri, AVE ve CR değerleri tekrar hesaplanmıştır. ÖY6 maddesi

ölçekten çıkartıldıklarında AVE değerinin 0.54'e yükseldiği ve CR değerinin de 0.90'a yükseldiği görülmüştür. Ayrıca geriye kalan altı maddenin de faktör yüklerinin 0.70 ve üzerinde olduğu görülmüştür. ÖY6 maddesinin faktör yükü 0.40 ve 0.70 arasında ölçüldüğünden ve bu madde ölçekten çıkartıldığında AVE değerinde artış gözlemlendiğinden bu madde ölçekten çıkartılmıştır.

İnovasyon ölçeğinin pazarlamada inovasyon alt boyutundaki PY1, PY2, PY3, PY4 ve PY5 maddelerinin faktör yükleri 0.48 ila 0.76 arasında değişmektedir. Tablo 19'da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.35'dir. PY4 maddesinin faktör yükü 0.48, PY5 maddesinin faktör yükü 0.53 ve PY2 maddesinin faktör yükü de 0.53 olarak hesaplandığından bu maddeler sırasıyla ölçekten çıkartılarak faktör yükleri, AVE ve CR değerleri tekrar hesaplanmıştır. PY4, PY5 ve PY2 maddeleri sırasıyla ölçekten çıkartıldıklarında AVE değerlerinin sırasıyla 0.37'ye, 0.42'ye ve 0.54'e yükseldiği görülmüştür. CR değerlerinin de sırasıyla 0.70, 0.68 ve 0.71 değerlerini aldığı görülmüştür. PY4, PY5 ve PY2 maddelerinin faktör yükleri 0.40 ve 0.70 arasında ölçüldüğünden ve bu maddeler ölçekten çıkartıldığında AVE ve CR değerlerinde artış gözlemlendiğinden bu üç madde ölçekten çıkartılmıştır.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme alt boyutundaki GÖY1, GÖY2, GÖY3, GÖY4, GÖY5, GÖY6 ve GÖY7 maddelerinin faktör yükleri 0.54 ila 0.76 arasında değişmektedir. Tablo 19'da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.44'tür. GÖY2 maddesinin faktör yükü 0.54 olarak, GÖY5 maddesinin faktör yükü 0.60 olarak, GÖY4 maddesinin faktör yükü 0.63 olarak ve GÖY6 maddesinin faktör yükü 0.64 olarak hesaplandığından bu dört madde ölçekten çıkartılarak faktör yükleri, AVE ve CR değerleri tekrar hesaplanmıştır. GÖY2, GÖY5, GÖY4 ve GÖY6 maddeleri ölçekten çıkartıldıklarında AVE değerinin sırasıyla 0.45'e, 0.45'e, 0.46'ya ve 0.49'a yükselmiştir. CR değerleri ise 0.83, 0.80, 0.77 ve 0.74 değerlerini almıştır. Bu dört madde ölçekten çıkartıldıktan sonra GÖY3 maddesinin faktör yükünün 0.65'e gerilediği görülmüştür. Ancak bu madde de ölçekten çıkartılırsa AVE ve CR değerlerinin belirgin şekilde gerilediği görüldüğünden geriye kalan GÖY1, GÖY3 ve GÖY7 maddelerinin ölçekte tutulmasına karar verilmiştir.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin inovasyoncu bir ortam oluşturma alt boyutundaki GÖY8, GÖY9 ve GÖY10 maddelerinin faktör yükleri 0.68 ila 0.81 arasında

değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.57’dir. GÖY8 maddesinin faktör yükü 0.68 olarak ölçüldüğünden bu madde ölçekten çıkartılmış ve tekrar yapılan hesaplamada AVE değerinin 0.63’e yükseldiği ve CR değerinin de 0.77 olduğu görülmüştür. Bu bulgulara dayanılarak GÖY8 maddesi ölçekten çıkartılmıştır.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin yatırımcı ilişkilerini başlatma alt boyutundaki GÖY11, GÖY12, GÖY13 ve GÖY14 maddelerinin faktör yükleri 0.70 ile 0.81 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.58’dir. Ölçeğin maddelerinin faktör yükleri kriter değer olan 0.70 ve üzerinde olduğundan ve ölçeğin AVE değeri de kriter değer olan 0.50’nin üzerinde olduğundan girişimci öz yeterliliği ölçeğinin yatırımcı ilişkilerini başlatma alt boyutu ölçeğinin yakınsama geçerliliği olduğu kabul edilmiştir.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin temel amacı tanımlama alt boyutundaki GÖY15, GÖY16 ve GÖY17 maddelerinin faktör yükleri 0.72 ile 0.79 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.56’dır. Ölçeğin maddelerinin faktör yükleri kriter değer olan 0.70 ve üzerinde olduğundan ve ölçeğin AVE değeri de kriter değer olan 0.50’nin üzerinde olduğundan girişimci öz yeterliliği ölçeğinin temel amacı tanımlama alt boyutu ölçeğinin yakınsama geçerliliği olduğu kabul edilmiştir.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin beklenmedik zorluklarla başa çıkma alt boyutundaki GÖY18, GÖY19 ve GÖY20 maddelerinin faktör yükleri 0.72 ile 0.86 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.66’dır. Ölçeğin maddelerinin faktör yükleri kriter değer olan 0.70 ve üzerinde olduğundan ve ölçeğin AVE değeri de kriter değer olan 0.50’nin üzerinde olduğundan girişimci öz yeterliliği ölçeğinin beklenmedik zorluklarla başa çıkma alt boyutu ölçeğinin yakınsama geçerliliği olduğu kabul edilmiştir.

Girişimci öz yeterliliği ölçeğinin kritik İK geliştirme alt boyutundaki GÖY21, GÖY22 ve GÖY23 maddelerinin faktör yükleri 0.75 ile 0.88 arasında değişmektedir. Tablo 19’da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.65’dir. Ölçeğin maddelerinin faktör yükleri kriter değer olan 0.70 ve üzerinde olduğundan ve ölçeğin AVE değeri de kriter değer olan 0.50’nin üzerinde olduğundan girişimci öz yeterliliği ölçeğinin kritik İK geliştirme alt boyutu ölçeğinin yakınsama geçerliliği olduğu kabul edilmiştir.

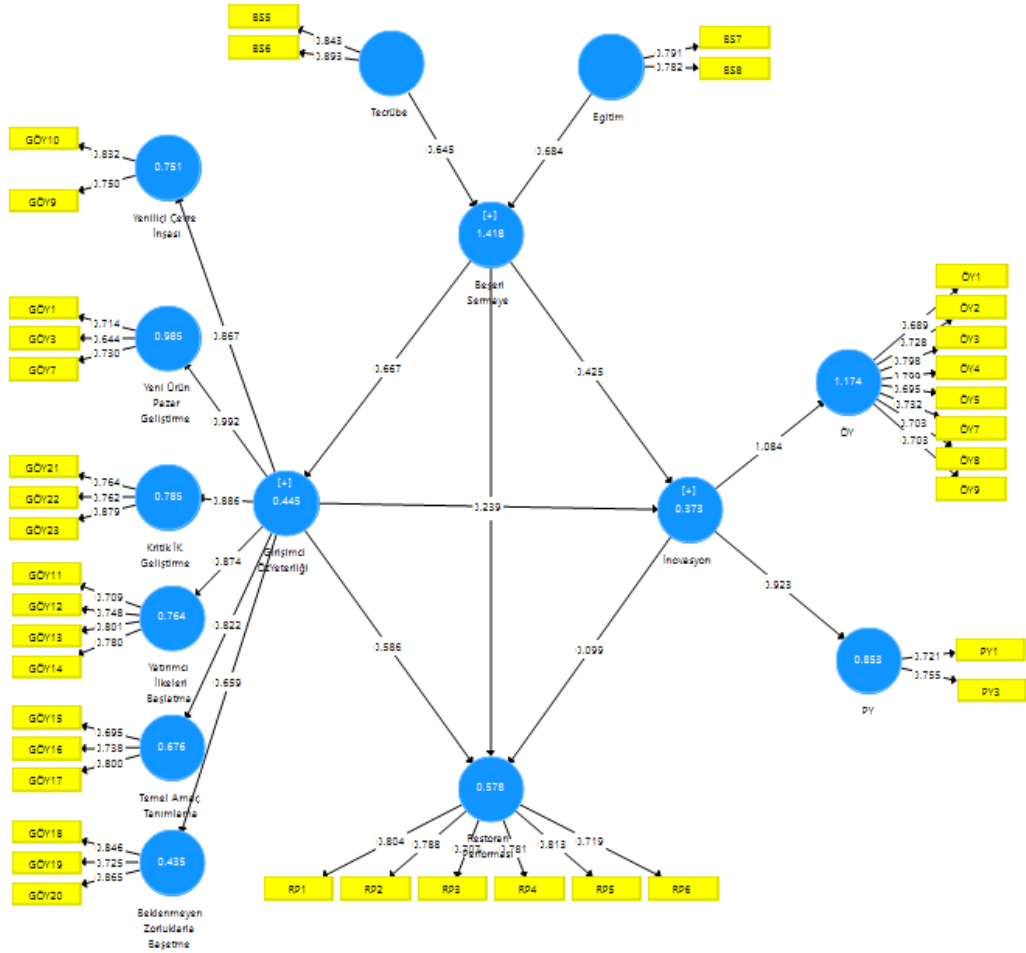
Restoran performansı ölçeğinin RP1, RP2, RP3, RP4, RP5 ve RP6 maddelerinin faktör yükleri 0.70 ile 0.84 arasında değişmektedir. Tablo 19'da gösterilen bulgulara göre bu ölçeğin AVE değeri 0.59'dur. Ölçeğin maddelerinin faktör yükleri kriter değer olan 0.70 ve üzerinde olduğundan ve ölçeğin AVE değeri de kriter değer olan 0.50'nin üzerinde olduğundan restoran performansı ölçeğinin yakınsama geçerliği olduğu kabul edilmiştir.

Yukarıda açıklanan ölçekler üzerindeki düzenlemeler yapıldıktan sonra ölçeklerin son hallerinin bulunduğu modeldeki maddeler, faktör yükleri ve güvenilirlik değerleri aşağıda Tablo 21'te sunulmuştur. Ayrıca modelin en son hali ve faktör yükleri Şekil 21'de gösterilmiştir.

Tablo 21. Araştırma Modelinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Maddeler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Beşeri Sermaye Tecrübe Boyutu	BS5	0.84	0.86	0.86	0.86	0.75
	BS6	0.89				
Beşeri Sermaye Eğitim Boyutu	BS7	0.79	0.76	0.76	0.76	0.62
	BS8	0.78				
Pazarlamada İnovasyon	PY1	0.72	0.71	0.71	0.71	0.55
	PY3	0.76				
Örgütsel İnovasyon	ÖY1	0.69	0.90	0.90	0.90	0.54
	ÖY2	0.73				
	ÖY3	0.80				
	ÖY4	0.80				
	ÖY5	0.70				
	ÖY7	0.73				
	ÖY8	0.70				
Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme	GÖY1	0.71	0.74	0.74	0.74	0.49
	GÖY3	0.64				
	GÖY7	0.73				
Yenilikçi bir ortam oluşturma	GÖY9	0.75	0.76	0.78	0.77	0.63
	GÖY10	0.71				
Yatırımcı ilişkilerini başlatma	GÖY11	0.71	0.85	0.85	0.85	0.58
	GÖY12	0.75				
	GÖY13	0.80				
	GÖY14	0.78				

Temel amacı tanımlama	GÖY15	0.70	0.79	0.79	0.79	0.56
	GÖY16	0.74				
	GÖY17	0.80				
Beklenmedik zorluklarla başa çıkma	GÖY18	0.85	0.85	0.86	0.86	0.66
	GÖY19	0.73				
	GÖY20	0.87				
Kritik İK Geliştirme	GÖY21	0.76	0.85	0.85	0.85	0.65
	GÖY22	0.76				
	GÖY23	0.88				
Restoran Performansı	RP1	0.80	0.90	0.90	0.90	0.59
	RP2	0.79				
	RP3	0.71				
	RP4	0.78				
	RP5	0.81				
	RP6	0.72				



Şekil 9. Araştırma Modelinde Yer Alan İfadelerin Faktör Yükleri

3.4.5.3. Ayrışma Geçerliliği

PLS-SEM modelinin test edilmesi için kullanılan bir diğer ölçüt modelde kullanılan bir ölçüğün bir diğer ölçekten farklılığını gösteren ayrışma geçerliliğidir (Doğan, 2019, s. 46). Ayrışma geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığını test etmek için çapraz yükler ve Fornell-Larcker ölçütü kullanılmaktadır (Franke ve Sarstedt, 2019, s. 431). Bununla birlikte bu iki kritere alternatif olarak Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) değerlerinin kullanılması tavsiye edilmektedir (Henseler vd., 2015, s. 116). HTMT değerleri modelde kullanılan tüm değişkenlere ait maddelerin korelasyonlarının ortalamasının aynı değişkene ait maddelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranları olarak hesap edilmektedir (Yıldız, 2020, s. 29). 0.90 ve altındaki HTMT değerleri ayrışma geçerliliğinin sağlandığına işaret etmektedir.

Ayrışma geçerliliği için hesaplamalar yapılırken Consistent PLS hesaplamaları kullanılmaktadır. Bu yöntemle elde edilen HTMT değerleri incelendikten sonra aynı yöntemle Bootstrapping yapılarak %95 güven aralığında hesaplanan HTMT değerlerinin 1 rakamını içerip içermediği test edilir. 1 rakamını içeren ölçeğin ayrışma geçerliğini sağlamadığı kabul edilmektedir (Hair vd., 2017, s. 119-120). Aşağıda Tablo 22’de modeldeki ölçeklere ait HTMT değerleri gösterilmiştir.

Tablo 182. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait HTMT Değerleri

Değişkenler	Beklenmedik zorluklarla başa	Eğitim	Kritik İK Geliştirme	Pazarlamada İnovasyon	Restoran Performansı	Tecrübe	Temel amacı tanımlama	Yatırımcı ilişkilerini başlatma	Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme	Yenilikçi bir ortam oluşturma	Örgütsel İnovasyon
BZB											
Eğt.	0.18										
KİKG	0.47	0.40									
PY	0.02	0.42	0.29								
RP	0.44	0.52	0.64	0.45							
Tec.	0.35	0.61	0.39	0.45	0.52						
TAT	0.31	0.24	0.59	0.36	0.48	0.41					
YİB	0.36	0.48	0.55	0.38	0.53	0.51	0.60				
YÜPG	0.48	0.59	0.67	0.61	0.75	0.65	0.59	0.64			
YOG	0.41	0.46	0.57	0.50	0.61	0.55	0.50	0.52	0.89		
ÖY	0.13	0.49	0.38	0.75	0.48	0.49	0.39	0.40	0.58	0.46	

Tablo 22’deki bulgulara göre girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından beklenmedik zorluklarla başa çıkmanın diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.18, 0.47, 0.02, 0.44, 0.35, 0.31, 0.36, 0.48, 0.41 ve 0.13’tür. Beşeri sermaye ölçeği alt boyutlarından eğitimin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.40, 0.42, 0.52, 0.61, 0.24, 0.48, 0.59, 0.46 ve 0.49’dur. Girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından kritik İK geliştirmenin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.29, 0.64, 0.39, 0.59, 0.55, 0.67, 0.57 ve 0.38’dir. İnovasyon ölçeği alt

boyutlarından pazarlamada inovasyon değişkeninin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.45, 0.45, 0.36, 0.38, 0.61, 0.50 ve 0.75'tir. Restoran performansı değişkeninin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.52, 0.48, 0.53, 0.75, 0.61 ve 0.48'dir. Beşeri sermaye ölçeği alt boyutlarından tecrübenin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.41, 0.51, 0.65, 0.55 ve 0.49'dur. Girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından temel amacı tanımlamanın diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.60, 0.59, 0.50 ve 0.39'dur. Girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından yatırımcı ilişkilerini başlatmanın diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.64, 0.52 ve 0.40'dır. Girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirmenin diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değerleri sırasıyla 0.89 ve 0.58'dir. Girişimci öz yeterlik ölçeği alt boyutlarından inovasyoncu bir ortam oluşturmanın diğer değişkenlerle arasındaki HTMT değeri 0.46'dır. Sayılan tüm bu HTMT değerlerinin kriter değer olan 0.90'nın altında olduğu görüldüğünden ayrışma geçerliğinin sağlandığı kabul edilmiştir.

Ayrışma geçerliğinin test edilebilmesi için bir diğer işlem olan modeldeki ölçeklere Bootstrapping yapılarak %95 güven aralığında hesaplanan HTMT değerlerinin 1 rakamını içerip içermediği de incelenmiş ve bulgular aşağıda Tablo 23'de gösterilmiştir.

Tablo 23. Bootstrapping Sonrasında Elde Edilen Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait HTMT Değerleri

İlişkiler	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Yanlışlık	2.5 %	97.5 %
Beşeri Sermaye -> Girişimci ÖzYeterliği	0.67	0.67	0.00	0.55	0.76
Beşeri Sermaye -> Restoran Performansı	0.16	0.16	0.00	0.06	0.34
Beşeri Sermaye -> İnovasyon	0.43	0.43	-0.00	0.20	0.64
Eğitim-> Beşeri Sermaye	0.68	0.69	0.00	0.62	0.76
Girişimci ÖzYeterliği -> Beklenmeyen Zorluklarla Baş etme	0.66	0.66	0.00	0.47	0.78
Girişimci ÖzYeterliği -> Kritik İK Geliştirme	0.89	0.89	-0.00	0.83	0.93
Girişimci ÖzYeterliği -> Restoran Performansı	0.59	0.59	-0.00	0.43	0.74
Girişimci ÖzYeterliği -> Temel Amaç Tanımlama	0.82	0.82	0.00	0.72	0.91

Girişimci ÖzYeterliği -> Yatırımcı İlkeleri Başlatma	0.87	0.87	-0.00	0.7 7	0.9 4
Girişimci ÖzYeterliği -> Yeni Ürün Pazar Geliştirme	0.99	0.99	0.00	0.9 2	1.0 5
Girişimci ÖzYeterliği -> Yenilikçi Çevre İnşası	0.87	0.87	0.00	0.7 7	0.9 4
Girişimci ÖzYeterliği -> İnovasyon	0.24	0.24	0.00	- 0.0	0.4 7
Tecrübe -> Beşeri Sermaye	0.65	0.64	-0.00	0.5 3	0.7 5
İnovasyon -> PY	0.92	0.93	0.00	0.8 2	1.0 0
İnovasyon -> Restoran Performansı	0.10	0.10	0.00	- 0.0	0.2 4
İnovasyon -> ÖY_	1.08	1.08	-0.00	1.0 7	1.1 1

Tablo 23'daki bulgulara göre bootstrapping yapıldıktan sonraki %95 güven aralığındaki bazı değerler 1 değeri içermektedir. 1 değerini içeren ilişkiler inovasyon ve pazarlamada inovasyon arasındaki, inovasyon ve örgütsel inovasyon arasındaki ve girişimci öz yeterliği ve yeni ürün/Pazar geliştirme arasındaki ilişkilerdir. Diğer ilişkilerin 1 rakamını içermediği görülmektedir. 1 rakamını içeren ilişkiler ise ana ölçek ile alt boyutlar arasındaki ilişkilerdir. Bu ölçeklerin 1 rakamını içermesi bu araştırma modelinde ikincil düzey (second order) ölçekler kullanılmasıyla açıklanabilir. İkincil düzey ölçeklerin olduğu araştırma modellerinde SmartPLS programında alt boyutları oluşturan maddelerin tamamı birleşerek ana ölçeği oluşturmaktadır. Bir diğer deyişle, alt boyutları oluşturan maddeler ana ölçek içerisinde de bulunmaktadır. İkincil düzey (second order) bir araştırma modelinin kullanıldığı bu çalışmada ana ölçek olan inovasyon ile bunun alt boyutları arasında ayrışma geçerliliğinin sağlanamaması beklenen bir durumdur. Sonuç olarak, değişkenler arasındaki HTMT değerleri 0.90'nın altında olduğundan ve bootstrapping yapıldıktan sonraki %95 güven aralığındaki farklı ölçekler arasındaki değerler 1'i içermediğinden ayrışma geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmiştir.

Gerçekleştirilen bootstrapping analizi aynı zamanda değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını da göstermektedir. Aşağıda Tablo 24'de bununla ilgili bulgular sunulmuştur.

Tablo 2419. Bootstrapping Değişkenler Arası İlişki Analizi Bulguları

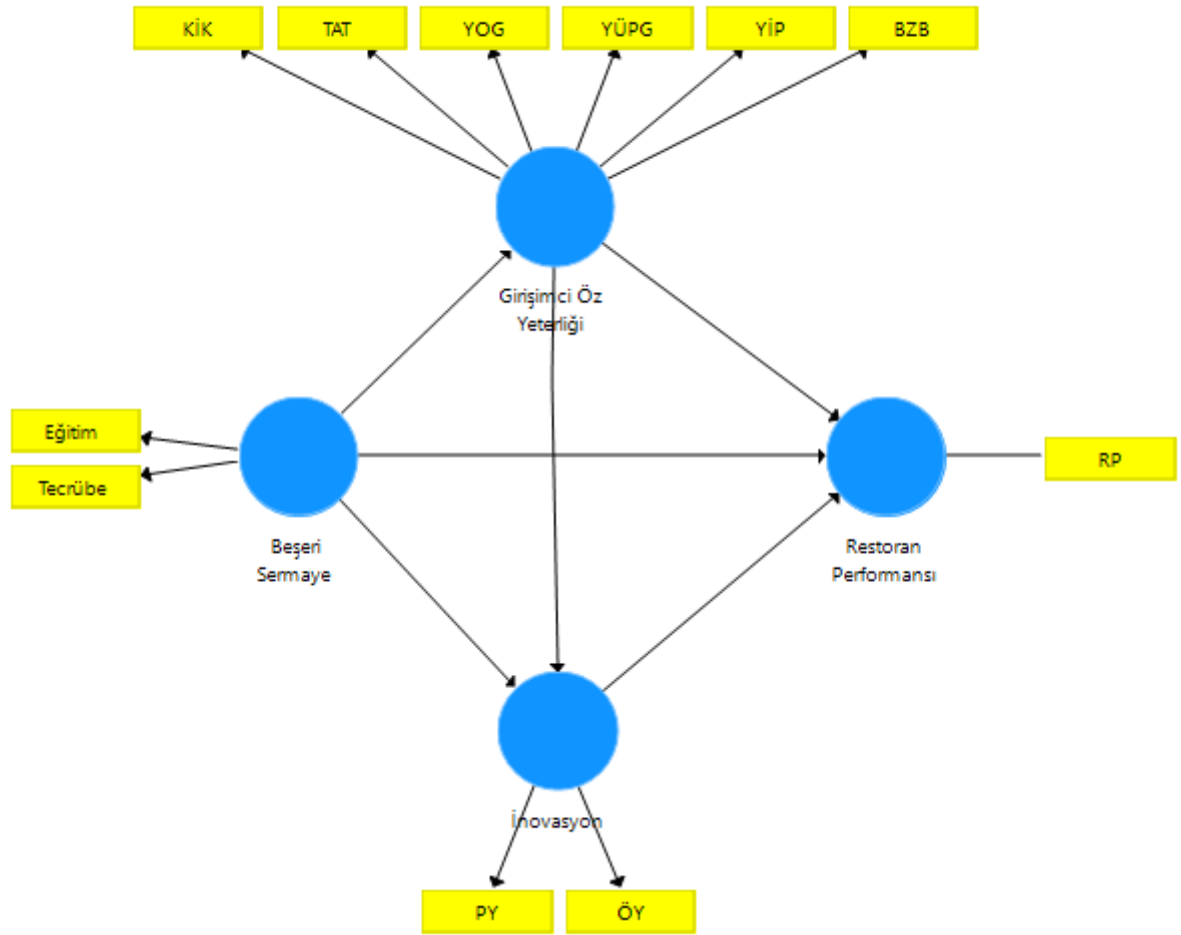
İlişkiler	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Standart Sapma	<i>t</i>	<i>p</i>
Beşeri Sermaye -> Girişimci ÖzYeterliliği	0.67	0.67	0.05	12.94	0.00
Beşeri Sermaye -> Restoran Performansı	0.16	0.16	0.10	1.53	0.13
Beşeri Sermaye -> İnovasyon	0.43	0.43	0.11	3.90	0.00
Eğitim -> Beşeri Sermaye	0.68	0.69	0.04	18.50	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Beklenmeyen Zorluklarla	0.66	0.66	0.08	8.50	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Kritik İK Geliştirme	0.89	0.89	0.03	32.73	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Restoran Performansı	0.59	0.59	0.08	7.33	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Temel Amaç Tanımlama	0.82	0.82	0.05	16.95	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Yatırımcı İlkeleri Başlatma	0.87	0.87	0.04	20.48	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Yeni Ürün Pazar Geliştirme	0.99	0.99	0.03	30.65	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> Yenilikçi Çevre İnşası	0.87	0.87	0.04	21.02	0.00
Girişimci ÖzYeterliliği -> İnovasyon	0.24	0.24	0.12	2.04	0.04
Tecrübe -> Beşeri Sermaye	0.65	0.64	0.05	11.88	0.00
İnovasyon -> PY	0.92	0.93	0.04	20.89	0.00
İnovasyon -> Restoran Performansı	0.10	0.10	0.07	1.39	0.16
İnovasyon -> ÖY_	1.08	1.08	0.01	105.86	0.00

Tablo 24'deki bulgular ölçüm modelindeki değişkenler arasındaki inovasyon ve restoran performansı ve beşeri sermaye ve restoran performansı arasındaki ilişkiler hariç tüm ilişkilerin 0.05 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğunu göstermiştir.

Yukarıdaki analizler bulguları ölçüm modeliyle ilgili tüm şartların yerine getirildiğini gösterdiğinden araştırmanın yapısal modelinin analizine geçilmiştir.

3.4.6. Yapısal Modelin Değerlendirmesi

Bu araştırmanın modelinde ikincil düzey (second order) ölçekler kullanıldığı için ölçüm modelinin test edilmesi bitirildikten sonra SmartPLS programında yapısal model için gizil (latent) değişkenlerin değerlerinin kullanıldığı yeni bir model çizmek gerekmektedir. Bu şekilde restoran performansı için 1 gizil değişken (RP), inovasyon için 2 gizil değişken (PY ve ÖY), girişimci öz yeterliği için 6 gizil değişken (BZB, YİP, YÜPG, YOG, TAT ve KİK) ve beşeri sermaye için de 2 gizil değişken (eğitim ve tecrübe) kullanarak aşağıda Şekil 10'da gösterilen yapısal model test edilmiştir.



Şekil 10. Araştırmanın Yapısal Modeli

Yapısal modelin test edilmesi için bazı aşamalar gerçekleştirilmiştir. Bu aşamalar çoklu doğrusal bağlantı sorununun analiz edilmesi, R^2 değerlerinin incelenmesi, f^2 etki büyüklüğünün hesaplanması, Q^2 değerinin hesaplanması, q^2 etki büyüklüğü analiz edilmesi ve yapısal modelin katsayılarının değerlendirilmesidir (Hair vd., 2019, s. 779).

3.4.6.1. Çoklu Doğrusal Bağlantı Sorununun Analiz Edilmesi

Çoklu doğrusal bağlantı sorununun analiz edilmesi için variance inflation factor (VIF) değerleri kullanılmaktadır. Bu araştırma modelinde bütün bağlantılar reflektif olduğundan SmartPLS programında hesaplanan Inner VIF değerleri kullanılmıştır (Doğan, 2019, s. 89-90). 5'in altında olan VIF değerleri çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığına işaret etmektedir ((Hair vd., 2019, s. 10). Aşağıda Tablo 25'de VIF değerleri gösterilmiştir.

Tablo 25. Araştırma Modelindeki Değişkenlere Ait VIF Değerleri

Değişkenler	Girişimci Öz Yeterliği	Restoran Performansı	İnovasyon
BS	1.00	3.65	2.94
GÖY		2.94	2.94
İNO		1.72	

Tablo 25'de gösterilen bulgulara göre modeldeki tüm değişkenlerin VIF değerlerinin kriter değer olan 5'in altındadır. Bu bulgulara dayanılarak araştırmada kullanılan değişkenlerin çoklu doğrusal bağlantı sorununa sahip olmadığı kabul edilmiştir.

3.4.6.2. Açıklanan Varyans (R^2) Değerleri

R^2 değerleri araştırma modelindeki dışsal (egzojen) değişkenlerin içsel (endojen) değişkenler üzerinde açıkladığı varyansın oranını göstermektedir (Doğan, 2019, s. 50). R^2 değerlerinin değerlendirilmesi yapılırken 0.25'i zayıf, 0.50'yi orta ve 0.75'i de güçlü kabul edenler olduğu gibi (Hair vd., 2011, s. 147) bu kriterleri 0.19, 0.33 ve 0.67 şeklinde kabul edenler de bulunmaktadır (Chin, 2010, s. 682). Araştırmalarda yüksek R^2 değerleri elde etmek arzu edilir bir şey olsa da düşük R^2 değerleri de anlamlı sonuçlara işaret edebilmektedir (Colton ve Bower, 2002, s. 5). R^2 değerlerinin yorumlanmasında önemli olan bir diğer konu da araştırmanın yapıldığı alandır. Elde edilen R^2 değerleri araştırmanın yapıldığı alanlar dikkate alınarak değerlendirilmelidir (Hair vd., 2011, s. 147; Marko vd., 2017, s. 20). Aşağıda Tablo 26'da araştırma modelinde yer alan endojen değişkenlere ait R^2 değerleri gösterilmiştir

Tablo 26. Araştırma Modelindeki Endojen Değişkenlere Ait R² Değerleri

Değişkenler	R ² Değerleri
Restoran Performansı	0.53
İnovasyon	0.42
Girişimci Öz Yeterliği	0.66

Tablo 26'daki bulgulara göre elde edilen R² değerleri 0.53, 0.42 ve 0.66'dır. İnovasyon değişkeninin R² değeri 0.25'den büyük ve 0.50'den küçük olduğu için zayıf düzeyde olduğu söylenebilir. Restoran performansı ve girişimci öz yeterliği değişkenlerinin R² değerleri 0.50'den büyük ve 0.75'ten küçük olduğu için orta düzeyde olduğu söylenebilir.

3.4.6.3. f² Etki Büyüklüğünün Değerlendirilmesi

f² etki büyüklüğü değeri araştırma modelinde yer alan her egzozen değişken için hesaplanır ve egzozen değişkenlerin endojen değişken üzerindeki etki büyüklüğünü gösterir (Doğan, 2019. S. 51). 0.02'den küçük olan f² etki büyüklüğü değeri egzozen değişkenin etkisi olmadığı anlamına gelmektedir. 0.02 zayıf bir etkiye, 0.15 orta bir etkiye ve 0.35 de güçlü bir etkiye işaret etmektedir (Hair vd., 2017, s. 201). Aşağıda Tablo 27'de araştırmanın yapısal modelindeki her bir egzozen değişken için hesaplanmış f² değerleri sunulmuştur.

Tablo 2720. Araştırma Modelindeki Egzozen Değişkenlere Ait f² Değerleri

Değişkenler	Girişimci Öz Yeterliği	Restoran Performansı	İnovasyon
BS	1.94	0.00	0.24
GÖY		0.31	0.00
İNO		0.00	

Tablo 27'de sunulan bulgulara göre inovasyon değişkeninin restoran performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.00'dır ve bu değer 0.02'den küçük olduğu için inovasyonun restoran performansı üzerinde etkisi olmadığı söylenebilir. Beşeri sermayenin restoran

performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.00'dır ve bu değer 0.02'den küçük olduğu için beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde bir etkisi olmadığı söylenebilir. Girişimci öz yeterliğin restoran performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.31'dir ve bu değer 0.15'ten büyük ve 0.35'ten küçük olduğu için beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu söylenebilir. Beşeri sermayenin inovasyon üzerindeki etki büyüklüğü sırasıyla 0.24'tür ve bu değer 0.15'ten büyük ve 0.35'ten küçük olduğu için beşeri sermayenin inovasyon üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğunu göstermektedir. Girişimci öz yeterliğin inovasyon üzerindeki etki büyüklüğü 0.00'dır ve bu değer 0.02'den küçük olduğu için girişimci öz yeterliğin inovasyon üzerinde etkisi olmadığı söylenebilir. Beşeri sermayenin girişimci öz yeterlik üzerindeki büyüklüğü 1.94'tür ve bu değer 0.35'ten büyük olduğu için beşeri sermayenin girişimci öz yeterlik üzerinde büyük bir etkisi olduğunu göstermektedir.

3.4.6.4. Q^2 Değerinin Değerlendirilmesi

Q^2 değeri de yapısal model hakkında açıklayıcı bilgiler sunmaktadır. Q^2 değeri araştırmanın yapısal modelindeki her bir endojen değişkenin öngörücü tahmin düzeyini göstermektedir (Cuong, 2020, s. 6). Endojen değişkenlere ait Q^2 değerlerinin 0'dan büyük olmaları durumunda bu değişkenlerin model içerisinde tahmin gücüne sahip olduğu varsayılır (Marko vd. 2017, s. 21). Aşağıda araştırmanın Tablo 28'de yapısal modelindeki her bir endojen değişken için hesaplanmış Q^2 değerleri sunulmuştur.

Tablo 28. Araştırma Modelindeki Egzojen Değişkenlere Ait Q^2 Değerleri

Değişkenler	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Restoran Performansı	1.344.000	1.112.637	0.17
Girişimci Öz Yeterliği	224.000	123.315	0.45
İnovasyon	448.000	375.134	0.16

Tablo 28'deki bulgulara göre restoran performansı, girişimci öz yeterliği ve inovasyon endojen değişkenleri için hesaplanan Q^2 değerleri sırasıyla 0.17, 0.45 ve 0.16'dır. bu değerler 0'dan büyük olduğu için araştırmanın yapısal modelindeki endojen değişkenlerin öngörücü tahmin gücüne sahip olduğu varsayılmıştır.

3.4.6.5. q^2 Değerinin Değerlendirilmesi

Yapısal modelin değerlendirilmesi için kullanılan son kriter q^2 değeridir. q^2 değeri etki büyüklüğünü gösterir ve yapısal modeldeki bir değişkenin modelden çıkartılması durumunda Q^2 değerinin ne kadar etkileneceğini ifade eder. q^2 değerlerinin yorumlanması f^2 değerinin yorumlanması gibidir. SmartPLS programında q^2 değeri hesaplanmamaktadır. Bu nedenle q^2 değerlerini hesaplamak için aşağıdaki formül kullanılmış elde edilen bulgular aşağıda Tablo 29’de gösterilmiştir.

$$q^2 = (Q^2_{dahil} - Q^2_{hariç}) / (1 - Q^2_{dahil})$$

Tablo 29. q^2 Etki Büyüklüğü Değerleri

Değişkenler	q^2 Değerleri
Beşeri Sermaye → Restoran Performansı	0,02
İnovasyon → Restoran Performansı	0,01
Girişimci Öz Yeterliği → Restoran	0,34
Beşeri Sermaye → İnovasyon	0,05
Girişimci Öz Yeterliği → İnovasyon	0,03
Beşeri Sermaye → Girişimci Öz Yeterliği	0.10

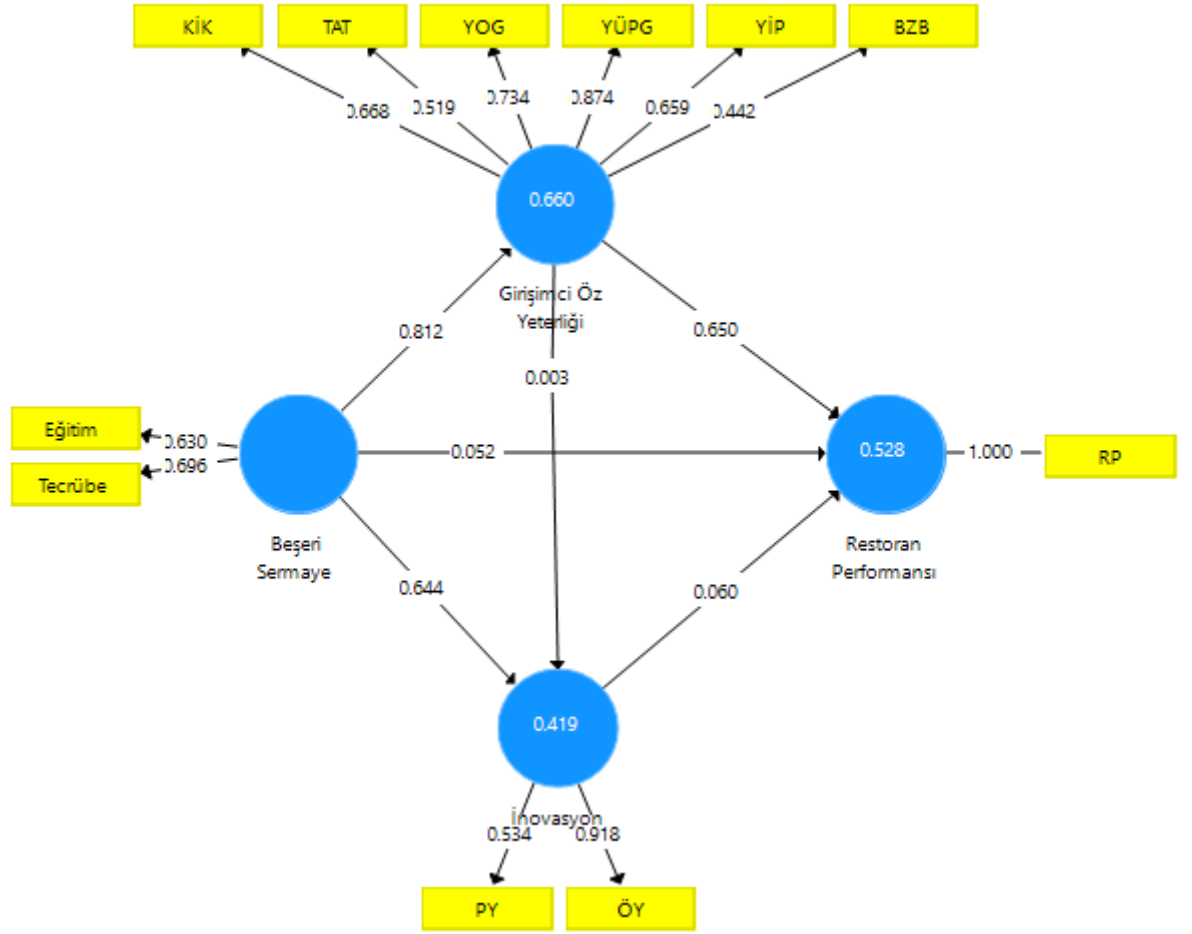
Tablo 29’de sunulan bulgulara göre beşeri sermayenin restoran performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.02’dir ve bu değer 0.02’ye eşit olduğu için beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde zayıf bir etkisi olduğu söylenebilir. İnovasyon değişkeninin restoran performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.01’dir ve bu değer 0.02’den küçük olduğu için inovasyonun restoran performansı üzerinde etkisi olmadığı söylenebilir. Girişimci öz yeterliğin restoran performansı üzerindeki etki büyüklüğü 0.34’tür ve bu değer 0.15’ten büyük ve 0.35’ten küçük olduğu için beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu söylenebilir. Beşeri sermayenin inovasyon üzerindeki etki büyüklüğü sırasıyla 0.05’tir ve bu değer 0.02’den büyük ve 0.15’ten küçük olduğu için beşeri sermayenin inovasyon üzerinde zayıf düzeyde bir etkisi olduğunu göstermektedir. Girişimci öz yeterliğin inovasyon üzerindeki etki büyüklüğü 0.03’tür ve bu değer 0.02’den büyük ve 0.15’ten küçük olduğu için girişimci öz yeterliğin inovasyon üzerinde zayıf bir etkisi olduğu söylenebilir. Beşeri sermayenin girişimci öz yeterlik üzerindeki büyüklüğü 0.10’dur ve bu değer 0.02’den büyük ve 0.15’ten küçük

olduğu için beşeri sermayenin girişimci öz yeterlik üzerinde zayıf bir etkisi olduğunu göstermektedir.

3.4.6.6. Yapısal Modelin Yol Katsayılarının Değerlendirilmesi

Araştırmanın yapısal modelinin yol katsayılarını değerlendirmek için β ve bootstrapping yöntemiyle elde edilen t değerleri kullanılmaktadır. Yol katsayıları (β) -1 ila +1 arasında değişir ve 0'dan uzaklaşan değerler iki değişken arasındaki ilişkinin şiddetini gösterir. Pozitif değerler iki değişken arasındaki doğru orantılı bir etkiye işaret ederken negatif değerler ters orantılı bir etkiye işaret ederler (Hair vd., 2014, s. 114).

Yol katsayıları (β) ilişkinin şiddetini gösterse dahi bu ilişkinin anlamlı olup olmadığını göstermezler. Bunu görebilmek için bootstrapping yöntemiyle elde edilen t değerleri kullanılır. 1.65 ve üzerindeki t değerleri %90 güven aralığında bir anlamlılığa, 1.96 ve üzerindeki t değerleri %95 güven aralığında bir anlamlılığa ve 2.57 ve üzerindeki t değerleri de %99 güven aralığında bir anlamlılığa işaret ederler (Hair vd., 2017, s. 195). Aşağıda Şekil 11'de araştırmanın yapısal modelinin yol katsayıları görülmektedir. Şekil 5'te ise yol katsayılarına ait t değerleri görülmektedir.



Şekil 11. Yapısal Model Yol Katsayıları

Tablo 3021. Yol Katsayıları, t ve p Değerleri

Yollar	Orijinal Örneklem	Örneklem Ortalaması	Standart Sapma	t	p
Beşeri Sermaye → Girişimci Öz Yeterliği	0.81	0.82	0.06	12.68	0.00
Beşeri Sermaye → Restoran Performansı	0.05	0.05	0.07	9.37	0.00
Beşeri Sermaye → İnovasyon	0.64	0.64	0.09	7.65	0.00
Girişimci Öz Yeterliği → Restoran Performansı	0.65	0.65	0.37	1.77	0.08
Girişimci Öz Yeterliği → İnovasyon	0.003	-0.05	1.17	0.00	1.00
İnovasyon → Restoran Performansı	0.06	0.06	1.22	0.05	0.96

Tablo 30’da gösterilen bulgulara göre restoran sahibinin beşeri sermayesinin restoran performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir ($\beta=0.81$ ve $p<0.05$). Restoran sahibinin beşeri sermayesinin girişimci öz yeterliği üzerinde de pozitif yönlü anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir ($\beta=0.62$ ve $p<0.05$). Ayrıca, restoran sahibinin beşeri sermayesinin onun yenilikçiliği üzerinde de pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta=0.65$ ve $p<0.05$). Diğer taraftan, restoran sahibinin girişimci öz yeterliğinin restoran performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.65$ ve $p>0.05$). Restoran sahibinin girişimci öz yeterlilik düzeyinin restoran sahibinin yenilikçilik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi de bulunmamıştır ($\beta=0.00$ ve $p>0.05$). Son olarak, restoran sahibinin yenilikçiliğinin de restoran performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($\beta=0.06$ ve $p>0.05$).

3.5. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Hipotez Testi Sonuçları

Araştırmada test edilen hipotezler, bu hipotezlere ilişkin bulgular ve hipotez testleri sonuçları aşağıda Tablo 31’de sunulmuştur

Tablo 31. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotezler	Yollar	β	t	p	Hipotez Sonuçları
H ₁	Beşeri Sermaye → Restoran Performansı	0.81	9.37	0.00	Desteklendi
H ₂	Beşeri Sermaye → İnovasyon	0.64	7.65	0.00	Desteklendi
H ₃	Beşeri Sermaye → Girişimci Öz Yeterliği	0.81	12.68	0.00	Desteklendi
H ₄	Girişimci Öz Yeterliği → Restoran Performansı	0.65	1.77	0.08	Desteklenmedi
H ₅	Girişimci Öz Yeterliği → İnovasyon	0.003	0.00	1.00	Desteklenmedi
H ₆	İnovasyon → Restoran Performansı	0.06	0.05	0.96	Desteklenmedi

H₁: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi bulunduğundan H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

H₂: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, restorandaki inovasyon düzeyi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre beşeri sermayenin inovasyon üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi bulunduğundan H₂ hipotezi kabul edilmiştir.

H₃: Restoran sahibinin beşeri sermayesinin, girişimci öz yeterliliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre beşeri sermayenin girişimci öz yeterlilik üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi bulunduğundan H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

H₄: Restoran sahibinin girişimci öz-yeterliliğinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre girişimci öz yeterliliğin restoran performansı üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmediğinden H₄ hipotezi reddedilmiştir.

H₅: Restoran sahibinin girişimci öz-yeterliliğinin, restorandaki inovasyon seviyesi üzerinde olumlu bir etkisi vardır.

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre girişimci öz yeterliliğin inovasyon üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmediğinden H₅ hipotezi reddedilmiştir.

H₆: Restorandaki inovasyon düzeyinin, restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır

Tablo 31’de gösterilen bulgulara göre inovasyonun restoran performansı üzerinde anlamlı etkisi tespit edilmediğinden H₆ hipotezi reddedilmiştir.

Bu çalışma, firmaların inovasyon faaliyetleri, girişimci öz yeterliliği, beşeri sermaye ve restoran performansının yapısal eşitlik modeli ile incelemek amacıyla yapılmıştır.

Beşeri sermaye firmalar için yüksek maliyetler oluşturmaktadır. Ancak eğitim ve tecrübeli personelin firmaya getirisi yüksek olmaktadır. Son yıllarda firmalar insana yapılan yatırımın değerini daha iyi anlamışlardır Restoranlarda insana yapılan yatırımın faydasını gözlemlemişlerdir. Eğitim ve tecrübeli personelin restoran performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bosma vd. (2002) tarafından Hollanda da yaptığı çalışmada girişimcilerin yeni kurduğu işletmelerde çalışan personelin, beşeri sermayesi arttıkça firma performansının arttığı tespit edilmiştir. Firmalarda çalışan

tecrübeli insanlar geçmiş deneyimleri sayesinde karşılaştıkları problemleri tanımayabilmekte ve problemleri kolaylıkla çözebilmektedirler. Bu kişiler problemleri çözenin yanında fırsatları da görüp, değerlendirebilmekte ve firma performansına katkı sağlamaktadırlar. (Bosma vd., 2002, s. 230). Seleim vd. (2007) yazılım firmaları üzerine yaptıkları bir çalışmada beşeri sermayenin firma performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. (Seleim vd., 2007, s. 293). Firmalar beşeri sermayeye yatırım yaptıkça, firma performansı ve geliri artmaktadır. Ağırlama sektöründe yapılan önceki bazı çalışmalar, beşeri sermayenin firma performans üzerinde önemli bir etkisi olmadığını kaydetmiştir. Bu çalışmalar performansı etkileyen tek başına girişimcilik deneyimi olmadığını, daha da önemlisi girişimcilerin bu deneyimden nasıl öğrendiklerini açıklamıştır. (Hallak vd., 2011; Lee vd., 2016), Ancak, bu bulguların aksine, bizim çalışmamızda elde edilen sonuçlar incelendiğinde, eğitim düzeyi ve sektör deneyiminin temsil ettiği beşeri sermayenin firma performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar, endüstri deneyiminin ve eğitim kazanımının firma performansı (Ganotakis, 2012; Unger vd., 2011) ve özellikle restoran performansı için önemli olduğunu öne süren önceki araştırmaları desteklemektedir.

Farklı ülkelerde ve endüstrilerde yapılan çalışmalarda firmaların inovasyon düzeylerinin düşük olmasının sebebi beceri ve eğitimi yetersiz olan personellerin firmada çalışmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir. (Leiponen, 2005: 304; Lim vd., 2018: 1218). Beşeri sermayenin firmaların inovasyon becerilerini arttırdığı tespit edilmesi ile beraber, inovasyonun ayrıca firmalara önemli bir rekabet avantajı sağladığı bulunmuştur. Beşeri sermaye inovasyonun başarı sağlayabilmesi açısından tek başına yeterli olmasa da, inovasyon başarısının ortaya çıkmasında önemli bir role sahiptir. (Lansiti & Clark, 1995, s. 587; Kogut & Zander, 1992, s.395). Aleknavičiūtė vd. (2016) çalışmalarında 26 AB ülkesi için 2002-2012 dönemine ait verileri kullanarak, beşeri sermaye ile ulusal inovasyon performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucu, beşeri sermayenin kalitesinin inovasyon performansı için en önemli faktör olduğunu ortaya koymuştur(Aleknavičiūtė vd., 2016, s. 115).

Dakhli & De Clercq (2004) çalışmalarında Avrupa'dan 30, Amerika'dan 12, Afrika'dan 3, Asya'dan 13 ve Avustralya'dan bir ülke olmak üzere 5 kıtadan toplam 59 ülkenin Dünya Kalkınma Raporundaki ikincil verilerinden temin etmiş olduğu verilerini kullanarak beşeri sermaye ile inovasyon arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma,

beşeri sermaye ile inovasyon arasındaki pozitif ilişkinin, beşeri sermayenin inovasyon üzerindeki olumlu etkisi için kısmi destek gösterdiğini ortaya koymuştur. (Dakhli & Clercq, 2004, s. 110)

Ma vd. (2019) çalışmalarında 13 ülke ve bölgede, Brezilya, Çin, Finlandiya, Almanya, İsrail, İtalya, Japonya, Güney Kore, İspanya, İsveç, Tayvan, İngiltere ve Vietnam'da faaliyet gösteren elektronik, makine ve nakliye endüstrisinden toplam 304 üretim işletmesinin verilerini kullanarak, farklı ülke ve bölgelerdeki firmaların inovasyon için beşerî sermayeyi nasıl kullandıklarını incelemişlerdir. Çalışmalarında firma yeniliği olarak, yeni ürün geliştirmedeki inovasyon başarısı ve ticari başarısını kullanmışlardır. Yine değişken olarak, görevle ilgili eğitim, çalışan katılımı, otoritenin merkezileştirilmesi, ülke düzeyinde ekonomik büyüme oranı ve kontrol değişkenlerinden yararlanmışlardır. Çalışma hem görevle ilgili eğitim hem de çalışan katılımının, yeni ürün geliştirmenin ticari başarısı ve yeni geliştirilen ürünlerden elde edilen firma geliri yüzdesi açısından firma inovasyonunu geliştirdiğini ortaya koymuştur. (Ma vs., 2019, s. 250)

Sun & Ghosal (2017) çalışmalarında Çin için biri büyükşehirlerden diğeri de küçük ve orta büyüklükteki şehirlerden olmak üzere iki farklı anketin verilerini kullanarak beşeri sermayenin firmaların inovasyonundaki rolünü incelemişlerdir. Çalışmalarında patent başvurularını yeniliğin ölçüsü olarak, yetenekli beşerî sermaye (yüksek eğitilmiş işçi sayısı), genel müdürün eğitim ve görev süresi ile yönetim ekibinin eğitim ve yaşını da beşerî sermayenin göstergesi olarak kullanmışlardır. Çalışma sonucu, yetenekli beşerî sermayenin firmaların inovasyonu üzerinde önemli ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu, yönetim ekibinin yaşının ise inovasyon üzerinde önemli ve olumsuz bir etkisi olduğunu göstermiştir. (Sun & Ghosal, 2017, s. 17).

Voeten (2015) çalışmasında düşük gelirli ülkeler olan “Kenya, Tanzanya ve Uganda’da” faaliyet gösteren toplam 2.076 küçük ve orta boy işletme (KOBİ) için beşerî sermaye ve inovasyon ilişkisini incelemiştir. Çalışma sonunda üç ayrı değişken için ayrı ayrı sonuçlar tespit etmiştir. Bunlardan birincisi, firmalardaki çalışan okullu seviyesinin yenilikçi olma olasılığı üzerinde marjinal derecede önemli bir etkisi olduğunu, ikincisi, örgün şirket eğitimi ile örgün eğitim sağlamayan firmalara kıyasla yenilikçi çıktı üretme olasılığı arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Buradaki örgün şirket eğitimden kastedilen çalışanların şirketten aldığı ekstra eğitimi ifade etmektedir. Son olarak

çalışanlarına “slack” zaman (kendi fikirleri üzerinde çalışma) fırsatı tanıyan bir firmanın, çalışanlarına zaman tanımayan firmalarla karşılaştırıldığında, yenilikçi çıktı üretme ihtimalinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. (Voeten, 2015, s. 15). Uden vd. (2014) çalışmalarında 2013 yılında; Kenya’dan 713, Tanzania’dan 723 ve Uganda’dan 640 işletmenin araştırmasını yaparak firmaların beşerî sermaye donatılarının ve örgün eğitim ve çalışanların boş zamanları gibi ek firma uygulamalarının firmaların inovatif çıktısı ile pozitif bir ilişkisinin olup olmadığını incelemişlerdir. Çalışmada, beşerî sermaye ile inovasyon arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur. (Uden vd., 2015, s. 15). Bu çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında, beşerî sermaye ile inovasyon arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Beşerî sermaye arttıkça firmada gerçekleştirilen inovasyon faaliyetleri de artmaktadır.

Beşerî sermaye, bir bireyin girişimci olma kararını etkilemektedir. (Sluis vd., 2008, s. 800). Birey daha yüksek örgün eğitim seviyelerine ulaştıkça yönetsel yeteneğini geliştirir, yönetilmek yerine yönetme eğilimini artırır, bu da serbest meslek sahibi olma seçimine yol açar (Le, 1999, s. 390). Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler girişimci olmayı seçerler çünkü risklerin kendileri için daha düşük olduğunu düşünürler çünkü girişimlerinden sonra işgücüne kolayca yeniden katılabilirler. (Davidsson & Honig, 2003, s.320). Maritz & Brown yaptıkları bir çalışma da girişimciliğe odaklanan eğitim programlarının, bir girişimcinin girişimci öz yeterliliğini olumlu şekilde geliştirdiğini bulmuşlardır (Maritz & Brown, 2013, s.550).

Geçmişte yapılan bazı çalışmalar işletme sahibinin geçmiş tecrübelerinin, bir girişimciye neyi öngöreceğini, hangi hatalardan kaçınacağını ve hangi kanıtlanmış stratejileri uygulayacağını bilme konusunda bazı avantajlar sağladığı bulmuşlardır. Bu durumda onlara girişimcilik yetenekleri konusunda güven vermektedir. (Farmer vd., 2011, s. 257).

Girişimcilik araştırmalarında beşerî sermaye ile girişimci öz yeterlilik arasında kurulan pozitif ilişkiye rağmen, turizm endüstrisinde yapılan bir araştırma, bir turizm girişimcisinin beşerî sermayesinin girişimci öz yeterlilik ile anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını ortaya koymuştur (Hallak vd., 2011, s.590).

Lee vd. (2016) tarafından restoranlar ile ilgili çalışmada daha yüksek eğitim ve deneyime sahip restoran sahipleri, daha fazla bilgi ve beceriye sahip olduğu, bunda girişimcilik öz yeterliliği arttırdığı tespit edilmiştir. (Lee vd., 2016, s.225). Bu çalışmada elde edilen

sonuçlar incelendiğinde beşeri sermaye ile girişimci öz yeterlilik arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir.

Zaman zaman farklı sonuçlar da gözlemlense de öz yeterlilik, performansı etkileyen bir deĐiŐkendir. (Staples vd., 1999; Shea ve Howell, 2000; Heslin ve Latham, 2004; Lindsley, Brass ve Thomas, 1995 Kılıç, 2013 Gist, Schwoerer ve Rosen, 1989).

Bandura ve Jourden (1991), yaptıkları araştırmada, araştırmaya katılanların öz yeterliklerinden dolayı bireysel performansta herhangi bir artış olmadığı sonucuna varmıŐlardır. Ayrıca, z-yeterliliğin, yüksek düzeyde performans elde etmek için gereken çabanın derecesini artırmak için çok az teşvik sağladığını da tespit etmişlerdir. (Bandura & Jourden, 1991, s. 944). Stone (1994) alıŐmasında öz-yeterliliğin fazla tahmin edilmesinin karar vermeyi nasıl etkilediğini tespit etmiş ve olumlu beklentilerin aŐırı güven ürettiğini, ancak çabayı veya performansı artırmadığını bulmuştur. (Stone, 1994, s. 458). Benzer Şekilde Cervone ve Wood (1995) da bireysel performans ile öz yeterlik arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. (Cervone & Wood, 1995, s. 527).

Avusturalya’da yapılan bir çalışmada girişimci öz yeterliliğinin restoran performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. (Lee vd., 2016, s. 226). Pan vd. Çin’de, dört farklı firma üzerinde öz yeterlilik ve performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada z yeterlilik ile performans arasında olumlu ilişki tespit edilmiştir. (Pan vd., 2011, 267). İnan da 118 firma ile yapılan çalışmada, girişimci öz yeterliliği ve performansını arasında olumlu ilişki tespit edilmiştir. (Simarasi vd., 2022, s. 15)

McGee ve Peterson’ın (2019) ampirik sonuçları, girişimcilik öz yeterliliğinin yalnızca genç firmalarda firmaların finansal ölçümlerini önemli ölçüde etkilediğini desteklese de, girişimci öz yeterliliğin firma performansının iyi bir göstergesi olduğunu kabul etmişlerdir. (McGee & Peterson, 2019, s. 725). Amerika da 159 firma ile yapılan bir çalışmada girişimci öz yeterliliğin, performans üzerinde olumlu etkisi vardır. (Keith & Corbett, 2008, 487). Pousa (2012)’nın Kanada’da 186 banka çalışanı ile yaptığı çalışmada öz yeterlilik ve performans arasında olumlu ilişki tespit etmiştir. (Pousa, 2012)

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara incelendiğinde Türkiye de girişimci öz yeterliliği ile restoran performansı arasında olumlu bir ilişki olmadığı görülmüştür. Restoran sahipleri restoran performansını arttırmak adına beşeri sermaye üzerine yoĐunlaŐmaları gerekmektedir.

Öz yeterlilik algısı ile yenilikçilik davranışı, risk alma eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır (Basım, 2016, s. 127). Taiwan'da yapılan araştırmada öz yeterlilik algılarının yüksek ise inovatif davranış eğilimlerinin de yükseldiği tespit edilmiştir (Hsu vd., 2011: 269). Momeni vd. (2014), çalışmasında sosyal güvenlik örgütündeki iş görenlerin öz yeterlilik algılarının inovatif davranışları üzerindeki etkisini tespit etmiştir. 500 kişiye anket tekniği kullanılarak çalışma yapılmış, veriler toplanmıştır. Analizler neticesinde inovatif davranış üzerinde öz yeterliliğin olumlu etkisinin olduğu saptanmıştır (Momeni vd., 2014: 30). Chen ve Zhou (2017) tarafından Çin'de 193 firma üzerinde yapılan çalışmada firma sahibinin girişimci öz yeterliliğinin, inovasyon faaliyetleri üzerinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir. (Chen & Zhou, 2017, s.1553). Newman vd. (2018) tarafından bulunan sonuçlara göre ise girişimci öz yeterlilik ve inovasyon arasında olumlu bir ilişki tespit edilmiştir. (Newman vd., 2018, s. 8).

Lee vd. (2016) Avusturalyada retsoranlar ile yaptığı çalışma da girişimcinin girişimci yeteneklerinin firma içinde inovasyon düzeyini nasıl etkilediğini tespit etmişlerdir. Girişimci öz yeterliliği seviyesi yüksek restoran sahipleri, yeni fikirlerin sürekli olarak tanımlanmasını teşvik eden "Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme" yeteneklerine daha fazla güvenmektedir. Bu, "Yatırımcı ilişkileri başlatma" yetenekleriyle birleştiğinde, inovasyon gelişimini finanse etmek için sermaye sağlamaktadır. Bu inovasyonlar işletmede uygulandığında ise satışları ve verimliliği artırarak restoran performansının artmasını sağlamaktadır. (Lee vd., 2016, s. 225). Bu çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında, girişimci öz yeterlilik ile inovasyon arasında olumlu ilişki tespit edilememiştir.

Tuan vd. (2016) Vietnam şirketleri üzerine yaptığı araştırmada, işletmelerin hayatta kalması ve büyümesinin anahtarları olarak ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel inovasyonlar olduğunu tespit etmişlerdir. (Tuan vd., 2016, s. 417). Sri Lankalı sigorta şirketlerinde yapılan bir çalışmada inovasyonun firma performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. (Rajapathirana & Hui, 2018, s. 48). Türkiye merkezli firmalar üzerine yapılan bir çalışmada inovasyonun pazar, üretim ve finansal performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. (Atalay vd., 2013, s. 228). Lee vd. (2019), dört tür inovasyon yaklaşımının da firma performansı üzerinde sinerjik etkilere sahip olduğunu bulmuşlardır. (Lee vd., 2019, s. 512).

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında, restoranın inovasyon faaliyetlerinin restoran performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu öngörmemiştir. Restoran inovasyon literatürünün bir incelemesini yaptığımızda alanın hala embriyonik bir aşamada olduğunu ve çalışmaların inovasyonların nasıl geliştirildiğine dair açıklayıcı bir genel bakışla sınırlı olduğu belirtilmiştir. Bununla birlikte, literatür, kafe ve restoranlarda inovasyon ve performans arasında anlamlı bir pozitif ilişki olduğunu gösteren ampirik kanıt sağlamamıştır. Geçmişte farklı sektörlerde yapılan bazı çalışmalarda firmaların yaptığı inovasyon faaliyetlerinin, firmanın performansını arttıracak yönünde sonuçlar elde edilmiştir. (Palmer & Griswold, 2011; Stierand vd., 2014, Ottenbacher & Harrington, 2007). Ürünlerde, hizmetlerde ve pazarlamada yeniliğin tanıtımı mevcut müşteri tabanını korurken yeni müşteriler çekerek satışlarını arttırmalarına olanak tanır (Gunday vd., 2011). Çalışmamızda araştırmaya katılan restoranlarda bu durum söz konusu olmamıştır. Gelişmiş ülkelerde yapılan restoran inovasyon çalışmalarında restoranların yaptığı inovasyon faaliyetleri, restoran performansını arttırmıştır (Lee vd., 2016, s. 227). Türkiye de aynı sonucun çıkmaması ülkemizdeki restoranların inovasyon faaliyetlerini restoranlarda daha yeni yeni uygulamaya başlamasından kaynaklandığı söylenebilir.

Restoranlar, işletmeyi tanıtmak için sosyal ağ siteleri veya akıllı telefon uygulamaları geliştirerek, restoran içerisinde menüleri tableten sunarak, akıllı sistemlerle sipariş alarak, yine yemeğin hazırlanmasında akıllı, yeni mutfak teçhizatları, sistemleri kullanarak, müşterilere sunduğu menülerde, menü içeriklerinde, inovasyonlar yaparak, paket servis imkânları ve inovasyonlarını arttırarak, ürün ve servislerini sosyal medya mecralarında pazarlayarak inovasyon faaliyetlerini işletmelerinde kullanmalıdırlar. Bu da yenilikçi düşünmeyi, yaratıcılığı ve inovasyonları geliştirmek ve uygulamak için gereken ekip çalışması hissini teşvik eden personel üyeleri arasında ilişkiler kurmayı kolaylaştıran bir ortam oluşturmaktadır (Lin & Chen, 2007; Ottenbacher & Harrington, 2007). Ülkemizdeki restoranlar beş tür (üründe, serviste, süreçlerde, yönetimde, pazarlamada) inovasyon faaliyetlerini düzenli olarak, sistemli ve sürekli uygular ise ileride yapılan çalışmalarda bu uygulanan inovasyon faaliyetlerinin, restoran performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

SONUÇ

Günümüz dünyasında rekabet günden güne artmakta, işletmelerin sürdürülebilirliği ve makul kârlılık ile faaliyetlerini yürütmeleri gittikçe zorlaşmaktadır. Bu nedenle günümüzün yoğun rekabet ortamında firmalar rakiplerine göre bir adım önde yer alabilmek amacıyla kıyasıya mücadele vermektedirler. Rakiplerine göre kendilerini farklılaştırmak, rekabet avantajı kazanmak, var olan pazarlarını korumak, satışlarını arttırmak ve yeni pazarlar elde etmek için markalaşmak, kurumsallaşmak tüm işletmelerin odağı haline gelmiştir. Buna ilave olarak tüketicinin zihninde yer almak, var olan yerini korumak, tüketicileri daha çok satın almaya yönleltmek, daha çok satış yapmak, daha fazla kâr elde etmek için işletmeler, gösterdikleri işletme performansına önem vermeye başlamışlardır. Türkiye'nin ve dünyanın lokomotif sektörlerinden biri olan turizm sektörünün en önemli birimlerinden restoran işletmelerinde bu rekabet ve durum diğer sektörlerle göre daha fazladır.

Bölge ve ülke ekonomik gelişimine katkılar sağlayan yeme-içme sektörü, sürekli değişen, gelişen, farklılaşan müşteri isteklerine göre hizmet vermek için çalışmaktadırlar. Bu durum yeme-içme sektörü hızlı bir değişim içerisine girmeye zorlamıştır. Değişimler yeme-içme işletme yöneticilerini günümüz değişen dünyasına uyum sağlayabilmek, çok farklılaşan müşteri istek ve beklentilerini karşılamak amacıyla mal ve hizmet üretiminde, süreçlerinde, pazarlama faaliyetlerinde inovasyonlar yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Restoran sahipleri yemeklerin pişirildiği, bir anlamda üretildiği mutfaklarından, kullandıkları teçhizatlardan başlayarak, ürünün sipariş edilme yöntemlerinden, servis edilme yöntemlerine ve hatta tüketicinin talep ettiği lokasyona ulaştırılınca kadar olan tüm faaliyetlerinde inovasyon faaliyetlerini uygulayabilmektedirler. Gelişen teknoloji ve değişen, farklılaşan müşteri ihtiyaç ve isteklerine ancak bu şekilde cevap verebilecek ve yine bu şekilde müşterilerinin tekrar alımlarını sağlayabilecek ve onları sadık müşteri haline getirebileceklerdir.

Beşeri sermaye kişilerin yetenek, beceri, bilgi ve varlık düzeylerini arttırmak adına aldıkları eğitim, öğretim, elde ettikleri mesleki tecrübe gibi süreçleri ifade etmektedir. Bu da çalışanın memnuniyetine ve performansına ve nihayetinde firma performansına etki eder. Rastogi (2002), insan sermayesinin işletmeler için önemli olduğunu vurgulamıştır. (Rastogi, 2002, s.200). Yine yeme-içme sektöründe restoran sahibinin geçmişte aldığı

girişimcilik ve restoran işi eğitimi ile önceki restoran sahiplik ve mevcut sahiplik deneyimi restoran işletmesinin göstereceği performansını etkileyeceği düşünülmektedir. Restoran açacak kişilerin restoran sektörü ve restoranının çeşidine göre ile ilgili eğitimler almaları ve restoran açmadan önce sektör ile ilgili doğru deneyim elde etmeleri restoranın başarılı olmasına katkı sağlamaktadır. Sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneğe güvenen kişi zor bir durumla karşılaştığında bu durumun üstesinden kolaylıkla gelir. Bunun sonucunda kişinin yapabileceklerine olan inancı ve öz-yeterliliği artmaktadır. Restoran sektöründe beşeri sermaye en yüksek maliyetlerden birisidir. Doğru eğitim ve eğitim içerikleri doğru kişilere öğretildiğinde beşeri sermaye restoran performansını olumlu yönde etkileyecektir. Bilgili, nitelikli ve deneyimli iş sahipleri sadece yeme-içme sektöründe değil diğer farklı sektörlerde de işletmelere, işletme performansına katkı sağlamaktadır.

Zimmerman (2000) öz-yeterliliği, "kişinin belirlenen hedeflere ulaşmak için eylem yollarını organize etme ve yürütme yeteneklerine ilişkin kişisel yargılara atıfta bulunur" şeklinde tanımlamıştır. (Zimmerman, 200, s. 25) Günlük yaşamda, işyerinde veya evde her görevde, öz-yeterliliği inançları insanların seçimlerini, ısrarlarını, beceri edinme şekillerini ve gösterdikleri çabanın miktarını etkilemektedir. (Schunk, 1996, s.80). İnsanlar her bir görev için farklı öz-yeterliliği inançlarına sahip olabilmektedir. (Temel amacı tanımlama, yeni ürün ve pazar geliştirme fırsatları, yenilikçi bir çevre inşa etmek, yatırımcı ilişkilerini başlatmak, kritik insan kaynakları geliştirme, beklenmeyen zorluklarla başa çıkma). Girişimcinin sahip olduğu bu yeterlilikler yeme-içme sektöründe faaliyet gösteren restoran performansına etki etmektedir.

Bu araştırma literatüre çok sayıda önemli katkı sağlamaktadır. Restoran sektöründeki birden çok faktör arasındaki karmaşık ilişkiler incelenmiştir ve bu çalışma sonucunda paydaşlara bazı öneriler sunulmuştur.

Restoran performansını arttırmak için restoran sahibinin ve çalışanlarının beşeri sermayesini ve girişimcilik yeteneklerini iyileştirmeye yönelik faaliyetleri vurgulayan eğitim programları tasarlanabilir. Bu eğitim programları "yaparak öğrenmeye" yönelik faaliyetler sağlamalıdır. (Maritz & Brown, 2013, s. 550). Programlar ayrıca iş becerilerinin yanı sıra eğilimler, rekabet, hükümet düzenlemeleri ve tüketici talebi hakkında sektöre özel bilgiler geliştirmeye odaklanmalıdır.

Restoran sahiplerinin girişimcilik yeteneklerini artırmak, yaratıcılığa, yeniliğe ve değer katmaya odaklanan girişimci restoranlar yaratmaktadır. Bu tür faaliyetler, restoran başarısı ve hedeflerine ulaşmak, turizm hedeflerine ulaşmak adına bakanlık ve hükümetlerce desteklenmektedir. Türkiye turizm sektöründen daha çok pay almak, ülkeye daha çok turist gelmesini sağlamak için daha yenilikçi, gelişen, dinamik, rekabetçi bir restoran sektörü geliştirmelidir.

Bu çalışmada inovasyonun restoran performansına etki ettiği tespit edilmese de Amerika ve Avrupa da restoranlarda uygulanan inovasyon faaliyetleri restoran performansını arttırmıştır. Restoranlarda yeniliğin ürün, süreç, yönetim ve pazarlama alanında meydana geldiğini ve bunların toplu olarak restoran performansına etki ettiğini göstermektedir. Amerika ve Avrupa'da restoranlarda ürün, hizmet, süreç, yönetim ve pazarlama alanında uygulanan ve sürekli geliştirilen inovasyon faaliyetleri Türkiye'de de yavaş yavaş uygulamaya başlanmıştır. Türkiye'deki restoranlar inovasyon faaliyetlerini restoranlarda uygulamaya başladıklarında diğer restoranlara karşı rekabet üstünlüğü elde etmeye de başlayacaklardır. Restoran işletmelerinin ürün, hizmet, süreç, yönetim ve pazarlama alanında yaptığı inovasyonlar uzun dönemde kazanca dönüşmüş ve restoranların rakiplerine göre lehine bir durum oluşturduğu gözlemlenmiştir.

Restoran işletmeleri ürün inovasyonu olarak yeni ürünler, menüler, hizmetler oluşturabilir, restoranda sunulan yiyeceklerin içeriğini değiştirebilirler. Yeni bir ürünün piyasaya sürülmesinin firma performansı ile olumlu ilişkisi Varis ve Littunen (2010) tarafından da doğrulanmıştır. (Varis & Littunen, 2010, s.19). Süreç inovasyonu olarak restoranda sunulan ürünler farklı üretim metotları, geliştirilmiş teknikler ile daha hızlı, daha az maliyetli ve daha lezzetli üretilmekte, daha hızlı paket servisi yapılabilir. Restoranlarda ürünlerin müşteriye kısa sürede ulaştırabilmek için mobil teknolojiler üretilmelidir. Örgütsel inovasyon olarak restoranlar daha merkezi yapıdan yeni fikirler için daha fazla etkileşim ve teşvikin gerçekleştiği esnek bir organizasyona geçebilirler, bilgi paylaşımının daha şeffaf ve hızlı olacağı yapı için inovasyonlar yapabilirler. Restoranlar özellikle restoranın bilinirliğini artırma, yeme-içme tanıtımında reklam, sosyal medyayı kullanma, müşteriye özel tanıtımlar çeşitli uygulamalar geliştirme, yeni marka sembolleri oluşturma, yeni tutundurma teknikleri geliştirme ve restoranın sunduğu ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılmasında yeni fiyatlandırma teknikleri geliştirerek pazarlama inovasyonu yapabilirler.

Türkiye'deki restoranlar bu inovasyon faaliyetlerini uyguladıklarında yüksek işletme performansı elde edip ve restoran performansını arttırabilirler. Restoran işletmelerinin rekabetin her geçen gün arttığı pazarda inovasyon faaliyetlerine yönelmelerinin doğru bir karar ve adım olacağı söylenebilir. Restoran işletmelerinde yenilikçi bir yönetim ve yeniliğe açık bir örgütsel yapının oluşturulması süreç, ürün ve pazar inovasyonlarının yapılmasını sağlayacağı ifade edilebilir. Bu durumda pazardaki rekabet koşulları restoranın lehine dönecek ve sektörde rakiplerine göre daha yüksek bir performans gösterebileceklerdir.

Tüm bu değerlendirmeler kapsamında restoran sektöründe faaliyet gösteren ya da faaliyet göstermek isteyen girişimcilere inovasyon faaliyetlerini, kendi öz-yeterliliklerini, uygun eğitim ve deneyimler ile beşeri sermayelerini doğru bir şekilde arıtabilecekleri ve buna bağlı olarak restoran performansını yükseltebilecekleri öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- Girişimciler restoran işi üzerine gerçekleştirilen teorik ve uygulamalı kurs ve seminerlere katılmalı, özellikle restoranın faaliyette bulunduğu spesifik alan üzerine daha da yoğunlaşp, işin gerekliliklerini sürekli öğrenmeli ve kendini geliştirmelidir.
- Girişimcilik ile ilgili yapılan eğitim programlarına katılarak bilgilerini geliştirmeli ve restoran işletmek için gerekli olan donanımları elde etmeli ve böylece gelecekte oluşabilecek fırsatları yakalayabilmelidir.
- Girişimciler çeşitli eğitim ve geliştirme programları yoluyla inovasyon ve girişimci öz-yeterliliği alanlarında girişimcilik yeteneklerini geliştirmeye çalışmalıdır.
- Girişimciler yeme-içme ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirilen kongrelere, fuarlara, toplantılara katılmalı hem sektör hakkındaki bilgisini geliştirmeli hem de sektördeki güncel gelişmelerden haberdar olmalıdır. Gıda işleme teknolojileri fuarı, ağırlama endüstrisi uluslararası ihtisas fuarı, restoran işletmeciliği ihtisas fuarı, uluslararası gıda endüstrisi ihtisas fuarı, uluslararası otel & restoran ekipmanları fuarı, gıda ve içecek ürünleri kongresi bunlardan bazılarıdır.
- Girişimciler mevcut mutfak ve pazarlama trendlerini takip etmelidir. Dünyada ve Türkiye de yeme-içme trendleri çok hızlı bir şekilde değişmektedir. Günümüzde daha sağlıklı ürünlerin restoranda servis edilmesi, yemekler için özel hazırlama

ve pişirme yöntemleri ve yenilen yemeğin nerden geldiğinin müşterilere anlatılması talep edilen bir trend haline gelmiştir. Girişimciler yerel, ulusal ve uluslararası yeme-içme trendlerini araştırmalı, bu trendleri müşteri profili doğrultusunda kendi restoranına adapte etmelidir.

- Restoran sahipleri, işletmelerinin vizyonlarını ve değerlerini açıkça ifade etmelidir. Bu, başkalarına vizyonları ve değerleri benimsemeleri için ilham verir ve yönetim personelini, çalışanları ve yatırımcıları restorana çeker. Roller ve hedefleri işletme sahibi tarafından açıkça tanımlanmış olan bu kilit çalışanlar, böylece görevlerini daha etkili bir şekilde yerine getirerek daha yüksek restoran performansına yol açmaktadır.
- Girişimci restoranının çevresindeki yeme-içme opsiyonlarını araştırmalı, bulunduğu bölgenin yapısına, dokusuna uygun ürünler, menü tasarlamalı, bu tasarımı yaparken de rakiplerin sunmadığı veya sunamayacağı restorana özel öğeler katmalıdır.
- Girişimci kendi öz-yeterliliğini geliştirmek için yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirmek adına restoran pazarını sektör derneklerinden, internetten, sektör dergilerinden, online platformlardan takip etmelidir.
- Kendi öz-yeterliliğini arttırmak adına yenilikçi bir çevre inşa etmeye çalışmalıdır. Yatırımcı ilişkileri başlatmak adına dış dünya ile görüşebilmeli, gerekirse bunun için yabancı bir dil öğrenmelidir.
- Restoran için temel amacı tanımlayabilmeli, beklenmeyen zorluklara başa çıkabilme adına kendini sürekli geliştirmelidir
- Girişimci, sektördeki inovasyonları incelemelidir. Gerekli zaman uygun olan inovasyonları kendi restoranında uygulamalıdır.
- Ürün inovasyonları için restoranında yeni yemekler, tatlar, menüler oluşturmalı, yeni pişirme teknikleri geliştirmelidir.
- Süreç inovasyonları için yeni, teknolojik, zaman tasarrufu yaptıracak, lezzeti artıracak mutfak teçhizatları ve üretim teknikleri kullanılmalıdır. Ayrıca restoran içi ve dışı servis için müşteriye daha kısa sürede ulaşabilmenin yollarını aramalıdır.
- Örgütsel inovasyon için organizasyonel inovasyonlar, organizasyonda öğrenmeyi ve bilgi akışını kolaylaştıracak organizasyon yapısı, bazı departmanların

entegrasyonu, çalışanlar için eğitim programları planlanmalıdır. Restoran içinde daha iyi bir bilgi paylaşım sistemi için veri tabanları açısından değişiklikler yapılmalı, ekip çalışmasını, daha iyi bir koordinasyon ve iş birliği sistemini ve öğrenme oryantasyonunu barındıran bir organizasyonel atmosfer oluşturmalıdır.

- Restoran personelleri arasında inovasyon ve değişimi kabul etmeyi aşılacak için insan kaynakları yönetimi stratejileri uygulanmaya çalışılmalıdır.
- Restoran sahipleri restoranın performansını ve rekabet gücünü arttırmanın bir yolu olarak yeniliği teşvik etmelidir.
- Restoran sahipleri inovasyonlar geliştirme yetkinliğini arttırmak amacıyla destek hizmetleri ve eğitim programları uygulamalıdır.
- Pazarlama inovasyonu müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamak için firmanın pazarlama yöntemlerinde yapılan her türlü değişikliği” ifade eder (Levitt, 1960: 2). Bu değişiklikler üründe, yerde, promosyonda, fiyat stratejilerinde, fiziksel kanıtlarda, insanda süreçte kısacası pazarlamanın yedi P'sinde olabilir. Çok geniş bir kapsamı ifade etmektedir. Aşağıda restoran sahiplerinin uygulayabileceği pazarlama inovasyonlarına örnekler verilmiştir.
- Restoran sahibi girişimciler teknolojik inovasyonları takip etmeli ve kendi restoranında bu gelişmeleri uygulayabilme yollarını aramalıdır.
- Herkesin ulaşabildiği, mobil telefonlar ile yemek siparişi verilen (getir yemek, yemek sepeti, tıkla gelsin vb.) uygulamalara dâhil olarak restoranlar satış performansını arttırmalıdır.
- Restoran sahipleri kendi kurumsal web sitelerini yapmalıdır, ayrıca yine kendine özel mobil uygulamalar yapmalıdır. Bu uygulamalar sayesinde müşteriler hem restorandan sipariş verebilmeli hem de restoranda gerçekleşen değişiklikleri, inovasyonları, kampanyaları takip etmelidirler.
- Restoranlar müşteri deneyimini bir üst seviyeye taşıyabilmek adına müşteriler ile daha fazla etkileşim içerisinde olmalıdır. Üretim süreçlerine müşterilerin katılmalarını sağlamalıdır. Bu interaktif entegrasyonun gelişmiş bir örneği Pizza Hut gerçekleştirmiştir. Dijital masalarda bulunan menüler ile müşteriler kendi pizzasını oluşturabilmekte ve sipariş verebilmektedirler.

- Restoranlar mobil entegre e-menüleri müşterilerinin hizmetine sunarak onların deneyimini daha üst seviyeye taşıyabilirler. Masalarla bütünleşik menüler ile restorana ziyaret eden müşteriler siparişlerini hızlı bir şekilde verebilirler ve restoranın hizmetlerinden daha memnun kalabilirler.
- Restoran içi bilgi sistemi oluşturulabilir. Müşteriler yemek siparişi verdiğinde yemeğin hazırlanmasını beklerken sıkılabilirler, ya da asabi davranışlarda bulunabilirler. Restoranlar bu durumu dijital tabelalarla daha eğlenceli hale getirebilir. Restoran sahibi kuracağı sistemle, müşteri bir sipariş verdiğinde dijital tabela üzerinden siparişinin hazırlanışını, yemeğinin hangi aşamada olduğunu müşteriye gösterilebilir. Dominos yurt dışındaki uygulamasında müşterilerin mobil cihazlar üzerinden tüm bu süreçleri takip edebileceği bir sipariş takibi sistemi kurmuştur. Restoran sahipleri restoranında bu yeniliği sağlar ise restoranların tercih edilme olasılığı artar, aynı zamanda restoran performansı da yükselecektir.
- Müşteriler için restoranlarda harcadığı zaman çok önemlidir ve bu süreçlerin çok uzun sürmemesini tercih eder. Bu yüzden restoranlar bu süreçleri hızlı ve efektif şekilde yapmalıdır. Günümüzde temassız ödeme yaygınlaşmaktadır. Restoranlar bu imkânı sağlayan cihazları elde etmeli, zamandan tasarruf sağlamak isteyen müşterileri tatmin etmelidir.
- Müşteriler ödeme yaparken fiziksel bir kart kullanmak istemeyebilirler, bunun yerine mobil cihazlar ve çevrim içi yöntemler ile kartsız alışveriş tercih edebilirler. Yine geliştirilecek restoranın mobil uygulaması ile müşteriler mobil cihazlarından restorana gelmeden sipariş verebilme imkânına kavuşup; hatta ödeme işlemlerini de gerçekleştirebilmeleri sağlanabilir. Starbucks Türkiye’de bazı mağazalarında mobil uygulamasından ödeme imkânı ya da Zubizu ile Shell’den akaryakıt alımı bu alandaki faaliyetlere örnek olarak gösterebilir. Restoranlar mobil ödeme teknolojisinin kullanımını arttırabilmek için müşterilerine çeşitli kampanyalar sunabilirler.
- Restoranlar bulut tabanlı ödeme sistemi oluşturabilirler. Bu sistemde müşteri restorana giriş yapar, istediği ürünleri sipariş verir, masaya oturup yemeğini yer ve restorandan ayrılır. Ödeme işlemi hem müşterinin hem de restoranının zamanını almadan arka planda gerçekleşmektedir. Restoranın belirli noktalarına

yerleştirilen bir dizi alıcı sayesinde hangi müşteri ne talep ediyor, hesap ne kadar tutuyor, bütün bu bilgiler analiz ediliyor ve müşterinin kullanıcı hesabı üzerinden ödeme işlemi otomatik olarak gerçekleştiriliyor. Amerika'da Amazon Go dükkânlarında bu sistem uygulanmaya başlamıştır. Gerekli teknolojik alt yapı sağlandığında ve restoran çalışanları yeni teknolojiye uyum sağladığında restoranda sunulan hizmetin kalitesi, restoran performansı ve restoran toplam geliri artacaktır.

- Girişimciler işletmenin girişinde ve içerisinde dijital tabelalar kullanmalıdır. Bu tabelalar müşterileri karşılayan bir tasarımdır. Bu tabelalarda video, pdf, dinamik görseller, restoranın mutfağı canlı şekilde gösterilebilir. Dijital tabelalar sayesinde restoran yaptığı inovasyonları, kampanyaları, indirimleri, değişen menülerini çok daha hızlı şekilde müşterilerine duyurabilir.
- Girişimciler restorana gelen müşteriye tekrardan restorana getirebilmek ve müşterinin restorana sadakatini sağlamak için günümüz teknolojisinden etkili bir şekilde yararlanmalıdır. Dijital çözümler, mobil uygulamalar, sosyal medya uygulamaları vb. kullanımı ülkemizde milyonları bulan sosyal medya uygulamaları restoranlar açısından çok önemlidir. Restoran sahipleri tüm sosyal medya uygulamalarında yer almalı ve çok aktif şekilde bu uygulamaları kullanmalıdırlar. Gerekli takdirde profesyonel kişilere bu hesapların kullanımını vermelidirler. Girişimciler restoran tanıtımlarını, ürünlerini, menülerini, güncel kampanyalarını sürekli bu mecralardan duyurmalıdır.
- İhtiyaç halinde bu sosyal medya hesaplarından ücretli reklamlar vermeli ve hedef kitlesine ulaşmaya çalışmalıdır.
- Facebook, Twitter, Instagram, Google yorumlar, Tripadvisor, Foursquare gibi kullanıcıların yorum yazdığı, değerlendirmelerde bulunduğu sosyal medya mecraları sürekli takip edilmeli, olumsuz yapılan yorumlar, deneyimler olumluya dönüştürülmeli ve müşteri memnuniyeti sağlanmalıdır.
- Restorana gelen müşteriler sosyal medya hesaplarında restoranı ve güzel deneyimlerini paylaşmaları için motive edilmelidir. Yine sosyal medya mecralarında “influencer” denilen, yüksek sayıda takipçisi olan fenomenler restorana davet edilmeli, restoranda güzel bir deneyim yaşaması sağlanmalı ve bu

deneyimi bloğunda, sosyal medya hesaplarında takipçileri ile paylaşması teşvik edilmelidir.

- Çeşitli sosyal medya hesaplarında restoran etiketlenerek, çeşitli çekilişler yapılarak, restoranın daha çok kitleye ulaşması sağlanmalıdır.
- Restorana gelen müşterilerin tatmin olup olmadığını anlamak, onların istek ve ihtiyaçlarını belirleyebilmek adına gerek fiziki formlar gerekse sosyal medya hesaplarından onlara ulaşarak geri bildirimler talep edilmelidir.
- Girişimciler restoran sadakat programları uygulamalıdır. Bu sadakat programları müşterilerin hangi ürünü ne zaman ne kadar, hangi sıklıkta tercih ettiklerini gösterir ve müşterilerin alışveriş alışkanlıkları izlenerek müşteri segmentleri oluşturulabilir. Bu sadakat programları restoranların müşterilerini tanımalarını ve sadık müşteri sayısını arttırmasına olanak sağlar. Müşterileri tanımak, onların alışkanlıklarını yakından incelemek ve onların kendilerini iyi hissedecekleri hizmet, kampanyalar sunmak bu programların özelliklerindedir.
- Müşterilere ait bilgiler, istatistikler kullanılarak ilgi çekici kampanyalar, kişiye özel ürünler, fırsatlar, promosyonlar oluşturulabilir. Müşteriler sadakatlerinin ödüllendirilmesi ve kendilerine özel bir hizmet sunulması sebebiyle restorana tekrar gelmek isteyecek ve restoranın müdavimleri olacaktırlar. Bu restoran için çok büyük bir kazanç sağlar. Ayrıca düzenli olarak restorana gelen müşteriler, ağızdan ağıza pazarlama (Word of mouth) ile restoranı çevrelerine tavsiye edecek ve böylece restoran bilinirliği artacaktır.
- Girişimci restoranında iş zekâsını uygulamalıdır. İş zekâsı restoranda yer alan ham verilerin toplanması, toplanan verinin analiz edilmesi ve anlaşılır bir şekilde sunulması için kullanılan yazılımlar, teknolojiler, araçlar ve uygulamaların tamamını kapsayan bir kavramdır. Günümüzde birçok başarılı işletme vereceği birçok kararı veri tabanında topladığı sayısal verilere ve bu verilerle yapılan detaylı analizlere dayandırmaktadır. Restoranlarda geliştirilen iş zekâsı çözümleri, restorana ait bütün verileri bir araya getirir, bu verileri ilişkilendirir, analiz eder ve raporlar yoluyla restoran sahibine sunar. Bu verilerin analizi sayesinde restoran, işletme kaynaklarını en verimli şekilde kullanır, gereksiz maliyetleri engeller, restoran gelirini arttırır. Restoranda bir stok, satış vb. bir

problem yaşandığında iş zekâsı uygulamalarının sunduğu raporlar ve analizler sorunun çözümlmesine yardımcı olur.

Bütün çalışmalarda olduğu gibi, bu çalışma da birtakım sınırlılıklara sahiptir fakat yeme-içme işletmelerinde beşeri sermaye, inovasyon, girişimci öz-yeterliliği ve restoran performansı ilişkisini irdeleyen bu araştırmadan yola çıkılarak gelecekteki araştırmalar içinde çeşitli öneriler sunulabilmektedir.

- Bu çalışmanın örneklemini, Türkiye'deki, bağımsız sahip olunan restoran işletmeleri oluşturmaktadır. Bağımsız olmayan, franchising restoranlardan seçilecek şubeler için bu model denenebilir.
- Çalışmada analiz edilen değişkenlerin turizm endüstrisinin farklı işletmelerinde/sektörlerinde yeniden incelenmesi yapılabilir. Örneğin; otel işletmelerine ya da cafe işletmeleri için de bu çalışma yapılabilir. Bu sayede turizm endüstrisi içerisindeki benzerlikleri, farklılıkları ortaya koyarak, yazına katkı sağlanacağı gibi, uygulama açısından da farklılıklar dikkate alınarak öneriler geliştirilebilir.
- Turizm sektöründe farklı iş kollarında daha geniş kapsamlı ölçüm yapılmasını sağlayan ölçeklerle hem girişimci öz-yeterliliğinin hem de inovasyonun ölçülerek karşılaştırılması da ileride yapılacak çalışmalar için önerilebilir.
- Türkiye için yapılan bu çalışma yurt dışında farklı bir ülke restoranları için uygulanabilir ve daha sonra bu araştırmalar karşılaştırılıp daha yararlı sonuçlar ortaya çıkarabilecektir.
- Buna ilave olarak çalışmada örneklem farklı cinsiyet, eğitim, farklı yaş ve gelir grubundan bireyleri kapsamaktadır. Genç-yaşlı veya kadın-erkek gibi ayrımlar yapılmamış olması da tezin kısıtlarındandır. Daha homojen, sosyoekonomik bir örnekleme yapılacak çalışma ile inovasyon, beşeri sermaye, girişimci öz-yeterliliği ve restoran performansı boyutları arasındaki ilişkileri anlamak daha derin bir bakış açısı sağlayabilir.
- Ayrıca sınırlı örneklem ve sınırlı evrende gerçekleştirilmiş olan bu çalışmanın daha büyük örnekleme ve evrenlerde araştırılması ve çıkacak sonuçların karşılaştırılması literatüre katkıda bulunması adına önerilmektedir.

- Gelecek çalışmalarda modelde restoran sahibinin sosyal sermayesi ve ebeveyn rol modellerinin etkileri gibi restoran performansının diğer öncülleriyle birlikte incelenebilir.
- İnovasyon ölçeği altında ‘‘Restoran Yenilikçiliği’’ ölçeği de araştırmaya ve analize eklenebilir ve restoran yenilikçiliğinin, restoran performansına etkisine bakılabilir.

Sınırlılıklara rağmen, çalışma, restoran sektöründe performans öncülleriyle beşeri sermaye, öz-yeterlilik, inovasyon ve performans arasındaki yapısal ilişkiler ağını incelemiş ve yazına önemli katkılarda bulunmuştur.

KAYNAKÇA

- Achrol, Ravi S. ve Etzel, Michael J.: 2003 The Structure of Reseller Goals and Performance in Marketing Channels, Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 31, Number 2, March 2003
- Agarwala, T. (2003). Innovative human resource practices and organizational commitment: An empirical investigation. International Journal of Human Resource Management, 14(2), 175–197.
- Akal, Z. (2011). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi-Çok Yönlü Performans Göstergeleri. Ankara: Mattek Matbaacılık
- Akal, Z., 2003, ‘‘Performans Kavramları ve Performans Yönetimi’’, http://www.ydk.gov.tr/seminerler/performans_yonetimi/performans_yonetimi.htm, E.T.:13.05.2011,

- Akdağ, G. (2008). İşletmeler Arasında Stratejik İş Birlikleri Yiyecek İçecek İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı: Mersin
- Akgökçe, N. (2003). Beslenme Tarihi Albümü, İstanbul: Kuantum Yayın Grubu
- Alarape A.A. (2014), 'Developing the Entrepreneurial Orientation of Owner-Managers of Small and Medium Enterprises in Nigeria', *Ife Center for Psychological Studies Nigeria*, 22(1), 218-231
- Aleknavičiūtė, R., Skvarciany V. & Survilaitė S. (2016), The Role of Human Capital for National Innovation Capability in EU Countries, *Economics and Culture*, 13(01), 114-125. doi: <https://doi.org/10.1515/jec-2016-0014>
- Ali, F., Rasoolimanesh, S. M., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Ryu, K. (2018). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 514–538. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2016-0568>.
- Ali, M. ., Hossain, S. K. ., & Ahmed, T. . (2018). Effectiveness of E-Learning for University Students: Evidence from Bangladesh. *Asian Journal of Empirical Research*, 8(10), 352–360.
- Allinder, R. M. (1994). The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants. *Teacher Education and Special Education*, 17, 86-95. <https://doi.org/10.1177/088840649401700203>
- Arik, İ.A. (1996). Motivasyon ve Heyecana Giriş. İstanbul: Çantay Yayınevi
- Ashton, P. T., & Webb, R. B. (1986). Making a difference: Teachers' sense of efficacy and student achievement. New York: Longman
- Atalay, M., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2013). The relationship between innovation and firm performance: An empirical evidence from Turkish automotive supplier industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75(3), 226-235. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.026>.

- Audretsch D. (2012), 'Entrepreneurship research', *Management Decision*, Vol. 50, No:5, p. 755-764
- Awojide, S., Omogbhemhe, M., Awe, O.S. ve Babatope ,T.S.(2016.) Towards the digitalization of restaurant business process for food ordering in Nigeria private university: the design perspective. *Journal of Scientific and Research Publications*.8(5):46-54.
- Bagozzi, R. P. (2007). On the meaning of formative measurement and how it differs from reflective measurement: Comment on Howell, Breivik, and Wilcox (2007). *Psychological Methods*, 12(2), 229–237. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.12.2.229>.
- Bagozzi, Richard & Yi, Youjae. (2012). Specification, Evaluation, and Interpretation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40. 8-34. 10.1007/s11747-011-0278-x.
- Bandura, A. & Locke, E.A. 2003, "Negative Self-Efficacy And Goal Effects Revisited", *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, no. 1, pp. 87-99.
- Bandura, A. 1997, *Self-Efficacy: The Exercise Of Control*, W.H. Freeman, New York.
- Bandura, A. 2009, "Cultivate Self-Efficacy For Personal And Organizational Effectiveness" in *Handbook of Principles of Organizational Behavior*, ed. E.A. Locke, 2nd edn, John Wiley & Sons, West Sussex, pp. 179-200.
- Bandura, A. & Jourden, F.J. (1991). Self regulatory mechanisms governing the impact of social comparison on complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(6), 941-951
- Bardakoğlu, Ö. 2016. Küçük Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Stratejileri ve Müşteri Bağlılığı: İzmir Örneği. *Journal Of Yasar University*, 11(42).
- Barnett, H. G. (1953). *Innovation: The Basis of Cultural Change*. New York, US: McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(4), 49–61.

- Basım, N. H. ve diğeri. (2016) “Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:19, Sayı:19, ss.121-131.
- Baum, R. J. (2012). The Psychology of Entrepreneurship. A Publication of the Society for Industrial and Organizational Psychology.
- Becker, G.S. (1993). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education (3rd ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Becker, G.S. 1994, Human Capital: A Theoretical And Empirical Analysis, With Special Reference To Education, University of Chicago Press, Chicago, IL, USA
- Belge,M.(2008) Tarih Boyunca Yemek Kültürü10. Baskı, İstanbul: İletişim Yayıncılık
- Berry, L., 1986. Big ideas in services marketing. Journal of Consumer Marketing. 3 (2), pp.47-51.
- Bhowal, A. and Paul, T. (2014). “Measuring Satisfaction of Mutual Fund Investors from the Customer Communication Dimension of the Marketing Mix”, Indian Journal of Marketing, Volume 44, Issue 12, pp.47-50.
- Bin Mohtar, S., Abbas, M., & Baig, M. (2015). A conceptual investigation of consumer resistance to innovations. Middle-East Journal of Scientific Research, 23, 339-346.
- Bingöl,R.(2007). Restoran İşletmeciliği, İstanbul: Timaş Yayınları
- Birkinshaw, J., Hamel, G., ve Mol, M. J. (2008). Management innovation. Academy of Management Review, 825-845.
- Bober, P.B. (2003) Sanat, Kültür ve Mutfak, Çeviren: Ü. Tansel, İstanbul: Kitap Yayınevi
- Bosma, N. ve öte. (2002). “The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups”, Small Business Economics, C. 23, S. 3, ss. 227-236.
- Brenkert G.G.(2009), ‘Innovation, rule breaking and the ethics of entrepreneurship’, Journal of Business Venturing, Vol.24, p.448-464
- Brockhoff, K. (1998). Internationalization of Research and Development. Springer.

- Brown, S. L. and Heisenhard, K. M. (1995). Product Development: Past Research, Present Findings, and Future Directions. *The Academy of Management Review*. 20(2): 343-378
- Burcharth, A., Knudsen, M., & Sondergaard, H. (2014). Neither invented nor shared 76 here: The impact and management of attitudes for the adoption of open innovation practices. *Technovation*, 34, 149-161.
- Burchett, H., Mayhew, S., Lavis, J., & Dobrow, M. (2013). When can research from one setting be useful in another? Understanding perceptions of the applicability and transferability of research. *Health Promotion International*, 28, 418-430.
- Buzzel, Robert D., Bradley T. Gale, (1987), *The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance*, The Free Press, New York.
- Canziani, Almanza ve McKeig, M.J. 2010:2 "Assesing the utility of Restaurant Descriptors and Typologies for advancing the body of knowledge in restaurant management", International CHRIE Conference, University of Massachusetts, Boston: 1-8
- Cervone, D. & Wood, R. (1995). Goals, feedback and the differential influence of self regulatory processes on cognitively complex performance. *Cognitive Therapy and Research*, 19(5), 519-545
- Chandler, G.N. & Jansen, E. 1997, "Founder Self-Efficacy And Venture Performance: A Longitudinal Study", *Academy of Management Best Papers Proceedings*, vol. 8, no. 1, pp. 98-102.
- Chen, C.C., Greene, P.G. & Crick, A. 1998, "Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs From Managers?", *Journal of Business Venturing*, vol. 13, no. 4, pp. 295-316.
- Chen, Y., Zhou, X. 2017. Entrepreneurial self-efficacy and firms' innovation behavior: The negative mediating role of social capital. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 45(9), 1553-1562. <https://doi.org/10.2224/sbp.6734>.
- Chin, W. W. (1998a). The partial least squares approach to structural equation modeling. Içinde G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods For Business Research* (ss. 295–336). Lawrence.

- Chin, W. W. (1998b). Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7–16. <http://www.jstor.org/stable/249674>.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. İçinde V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, & H. Wang (Ed.), *Handbook of partial least squares* (ss. 655–690). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29.
- CHIN, Wynne W., et al. The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 1998, 295.2: 295-336.
- Chiu, Randy, (1999), “Employee Involvement in Total Quality Management
- Choi, K., Kang, K. H., Lee, S., & Lee, K. (2011). Impact of brand diversification on firm performance: a study of restaurant firms. *Tourism Economics*, 17(4), 885e903.
- Churchill. (1992). 'Research Issues in Entrepreneurship' In *The State of The Art of Entrepreneurship*, edited by Donald L. Sexton and John D. Kasarda. Boston. PWS - Kent Publishing Co
- Clausen T. and Korneliussen T. (2012), ‘The relationship between Entrepreneurial Orientation and speed to the market: The case of incubator firms in Norway’, *Technovation*, 32, 560-567
- Colton, J., & Bower, K. M. (2002). Some misconceptions about R-square. *International Society of Six Sigma Professionals*, 3(2), 1–12.
- Cornescu, V., & Adam, C.-R. (2013). The consumer resistance behavior towards innovation. *Procedia Economics and Finance*, 6, 457-465. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00163-9](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00163-9)
- Coşkun, A. (2007). *Stratejik Performans Yönetimi ve Performans Karnesi*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Covin J.G. and Slevin D.P. (1989), ‘Strategic management of small firms in hostile and being environmnet, *Strategic Management Journal*, 10, 75-87
- Covin J.G. and Wales W.J. (2011), ‘ The Measurement of Entrepreneurial Orientation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 677- 702
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. 1991, “A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior”, *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 16, no. 1, pp. 7-25.

- Çalışkan, Osman ve Özdemir, Bahattin. (2011). Uluslararası Turizm İşletmeciliğinde Restoran Yönetimi (içinde Uluslararası Turizm İşletmeciliği, Ed. İge Pınar), Nobel Akademik, Ankara
- Çıtak, E., (2014). Hizmet pazarlamasının müşteri bağlılığı üzerine etkisi ve örnek bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dakhli, M. & De Clercq, D. (2004), Human Capital, Social Capital and Innovation: A Multi-Country Study. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(2), 107-128. doi. 10.1080/08985620410001677835
- Dalby, A. Ve Graigner, S. (2001) Antik Çağ Yemekleri ve Yemek Kültürü, Çeviren: B.Avunç,İstanbul:Homer Kitabevi
- Davidsson, P. and B. Honig, (2003), The role of social and human capital among nascent entrepreneurs, *Journal of Business Venturing* 18 (3), 301-331
- Davis, B., Lockwood, A., Alcott, P. Ve Pantelidis, I. (2008), *Food and Beverage Management*, Routledge, New York.
- De Noble, A.F., Jung, D. & Ehrlich, S.B. 1999, "Entrepreneurial Self-Efficacy: The Development Of A Measure And Its Relationship To Entrepreneurial Action" in *Frontiers of Entrepreneurship Research*, eds. R.D. Reynolds, W.D. Bygrave, S. Manigart, P&R Publications, Waltham, Massachusetts
- De Winne, S. & Sels, L. 2010, "Interrelationships Between Human Capital, HRM And Innovation In Belgian Start-Ups Aiming At An Innovation Strategy", *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 21, no. 11, pp. 1863-1883.
- Delemen,İ.(2001).Antik Dönemde Beslenme,İstanbul:Eskiçağ Bilimleri Enstitüsü Yayınları
- Demirel, P. and Mazzucato, M. (2012). Innovation and Firm Growth: Is R&D Worth It? *Industry and Innovation*. 19(1): 45-62.
- Dess G.G. and Lumpkin G.T. (2005), ‘ The Role Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship’, *Academy of Management Executive*, Vol. 19, No. 1, 147-156

- Dick, Alan S. ve Kunal Basu (1994) “Customer loyalty: Toward an İntegrated Conceptual Framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, 99-113
- Dobbs, M. and Hamilton, R.T. (2006), ‘Small Business Growth: Recent Evidence and New Directions,’ *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 13 (5), 296-322.
- Doğan, D. (2019). *SmartPLS ile veri analizi* (2. baskı). Zet Yayınları.
- Dorf, M.E. (1992). *Restaurants That Work*, New York: Watson-Guption Publications
- Dos Santos, B. L. and Pfeffer, K. (1995). Rewards to Investors in Innovative Information Technology Applications: First Movers and Early Followers in ATMs. *Organization Science*. 6(3): 241-259
- Draheim, K. P. (1972). Factors Influencing the Rate of Formation of Technical Companies. *Technical Entrepreneurship*
- Dyke, L.S., Fischer, E.M. & Reuber, A.R. 1992, "An Inter-Industry Examination Of The Impact Of Owner Experience On Firm Performance", *Journal of Small Business Management*, vol. 30, no. 4, pp. 72-87.
- Edgett, S. & Parkinson, S., 1993. Marketing for service industries-a review. *The Service Industries Journal*. 13 (3), pp.19-39
- Edwards, J.R. 2001, “Multidimensional Constructs In Organizational Behavior Research: An Integrative Analytical Framework”, *Organizational Research Methods*, vol. 4, no. 2, pp. 144-192.
- Efil, İ. (2004). İşletme yönetimi-yönetim düşüncesi fonksiyonları ve yeni yönetim teknikleri-. İstanbul: Aktüel Yayıncılık.
- Engelen A., Kube H., Schmidt S. and Flatten T.C. (2014), ‘Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity’, *Research Policy*, 1- 17
- Enginkaya, E., (2000). Hizmet pazarlaması ve sağlık sektöründe bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Erdem, B. (2007). İşletmelerde Bir Performans Yönetimi Aracı Olarak Kıyaslama Tekniğinden Yararlanma: Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 211570).
- Fairoz F.M., Hirobumi T. and Tanaka Y. (2010), ‘ Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small and Medium Scale Entreprises of Hambantota District Sri Lanka’, *Asian Social Science*, Vol. 6, No.3
- Farmer, S.M., Yao, X. & Kung-Mcintyre, K. 2011, "The Behavioral Impact Of Entrepreneur Identity Aspiration And Prior Entrepreneurial Experience", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 35, no. 2, pp. 245-273.
- Fayolle A.,Basso O., Legrain T. (2008), ‘ Corporate Culture and Values: Genesis and Sources of L’oreal’s Entrepreneurial Orientation’ , *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21, No.2, 215-230
- Fernandez-Armesto, F.(2002),*Near a Thousand Tables: A history of food*,Free press, New York, London, Toronto,Sydney
- Filser M.,Eggers F., Kraus S.and Málovics E. (2014), ‘The effect of financial resource availability on entrepreneurial orientation, customer orientation and firm performance in an international context: an empirical analysis from Austria and Hungary, *Journal for East European Management Studies* , 19(1), 7-30
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>.
- Franke, G., & Sarstedt, M. (2019). Heuristics versus statistics in discriminant validity testing: A comparison of four procedures. *Internet Research*, 29(3), 430–447. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2017-0515>.
- Frazier, G. and Howell, R. D. (1983). "Business Definition and Performance, " *Journal of Marketing*, vol. 47, pp. 59-67

- Freeman, J. (1982). Organizational Life Cycles and Natural Selection Processes. Pp. 1-32 in Barry M. Staw and Lawrence L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior* 4. Greenwich, CT: JAI Press.
- Fryar, C., 1991. What's different about services marketing?. *Journal of Services Marketing*. 5 (4), pp.53-58.
- Ganotakis, P. 2012, "Founder's Human Capital And The Performance Of UK New Technology Based Firms", *Small Business Economics*, vol. 39, no. 2, pp. 465-515.
- Garnsey, E. (1988), 'A Theory of the Early Growth of the Firm,' *Industrial and Corporate Change*, 7(3), 523-556
- Gist, M.E., Schwoerer, C ve Rosen B. (1989). Effects Of Alternative Training Methods On Self-Efficacy And Performance In Computer Software Training. *Journal Of Applied Psychology*, 884-891.
- Glover I.A. (2014), 'Entrepreneurship in action: A guide to entrepreneurship', *International Small Business Journal*, 32(5), 595-598
- Goedhuys, M. & Sleuwaegen, L. 2000, "Entrepreneurship And Growth Of Entrepreneurial Firms In Cote d'Ivoire", *The Journal of Development Studies*, vol. 36, no. 3, pp. 123-145.
- Gopalakrishnan Shanthi, Fariborz Damanpour, "The Impact Of Organizational Context On Innovation Adoption in Commercial Banks", *IEEE Transactions on Engineering Management*, 47 (1), 2000, ss. 14-25.
- Grossman, R. J. (2000). Measuring up: Appropriate metrics help HR prove its worth. *HR Magazine*, 45(1), 28-35.
- Grönroos, C. 1998. Marketing Services: The Case Of A Missing Product. *Journal Of Business & Industrial Marketing*
- Guan, J. and Ma, N. (2003). Innovative Capability and Export Performance of Chinese Firms. *Technovation*. 23(9): 737-747.

- Gunday, G., Ulusoya, G., Kilica, K., and Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*. 133: 662676.
- Guskey, T. R. (1981). Measurement of responsibility teachers assume for academic successes and failures in the classroom. *Journal of Teacher Education*, 32, 44-51.
- Gümüş, S. 2017. Hizmet, Hizmet Pazarlaması, Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi Ve Pazarlama Stratejileri (Vol. 49). Hiperlink Eğit. İlet. Yay. San. Tic. ve Ltd. Sti.
- Gümüş, S., 2017. Hizmet pazarlaması (sağlıkta güncel konular, araştırma, inceleme ve deneyimler). İstanbul: Hiperyayın
- Hadjimanolis, A. 2000, "A Resource-Based View Of Innovativeness In Small Firms", *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 12, no. 2, pp. 263-281.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, Joseph F, Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8. baskı). Cengage.
- Hair, Joseph F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2. baskı). SAGE Publications, Inc.
- Hair, Joseph F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, Joseph F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: A review of past practices and recommendations for future applications. *Long Range Planning*, 45(5–6), 320–340. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.09.008>

- HAIR F. Joseph, Tomas M. HULT, Christian M. RINGLE, Marko SARSTEDT, A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), 2nd. ed., SAGE Publications, 2017.
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle and Marko Sarstedt (2014). A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM), Los Angeles: Sage.
- Hallak, R., Assaker, G. & Lee, C. 2015, "Tourism Entrepreneurship Performance: The Effects Of Place Identity, Self-Efficacy, And Gender", *Journal of Travel Research*, vol. 54, no. 1, pp. 36-51.
- Hallak, R., Assaker, G. & O'Connor, P. 2014, "Are Family And Nonfamily Tourism Businesses Different? An Examination Of The Entrepreneurial Self-Efficacy–Entrepreneurial Performance Relationship", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 38, no. 3, pp. 388-413.
- Hallak, R., Brown, G. & Lindsay, N.J. 2012, "The Place Identity – Performance Relationship Among Tourism Entrepreneurs: A Structural Equation Modelling Analysis", *Tourism Management*, vol. 33, no. 1, pp. 143-154.
- Hallak, R., Lindsay, N.J. & Brown, G. 2011, "Examining The Role Of Entrepreneurial Experience And Entrepreneurial Self-Efficacy On SMTE Performance", *Tourism Analysis*, vol. 16, no. 5, pp. 583-599
- Ham, S., & Lee, S. (2011). US restaurant companies' Green marketing via company websites: impact on financial performance. *Tourism Economics*, 17(5),
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43, 115-135.
- Hébert, R. & Link, A. 2006, "The Entrepreneur As Innovator", *The Journal of Technology Transfer*, vol. 31, no. 5, pp. 589-597.
- Heslin, P. A. Latham, G.P. (2004). The Effect Of Upward Feedback On Managerial Behavior. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (1), 23–37.

- Hofer, C. W. (1983). ROVA: A New Measure for Assessing Organizational Performance. In Lamb, Robert (ed.). *Advances in Strategic Management*. Greenwich.: JAI Press: 43-56.
- Hsu, I. C., Lin, C. Y. Y., Lawler, J. J., & Wu, S. H. (2007). Toward a model of organizational human capital development: Preliminary evidence from Taiwan. *Asia Pacific Business Review*, 13(2), 251-275.
- Hsu, M. L. ve diğeri (2011) "Creative Self-Efficacy and Innovative Behavior in a Service Setting: Optimism as a Moderator " *Journal of Creative Behavior*, Vol:45, Sayı:4, ss.258-269
- İslamoğlu, A., Candan, B., Aydın, K. & Hacıfendioğlu, Ő., 2014. Hizmet pazarlaması. 3. Baskı. İstanbul: Beta.
- Jaworski, B. J. - Kohli, A. K., (1996), "Market Orientation: Review, Refinement, and Roadmap", *Journal of Market-Focused Management*, 1(2), pp. 119-135.
- Jo, H. & Lee, J. 1996, "The Relationship Between An Entrepreneur's Background And Performance In A New Venture", *Technovation*, vol. 16, no. 4, pp. 161-171.
- Jogaratanam, G., Tse, E.C. & Olsen, M.D. 1999, "An Empirical Analysis Of Entrepreneurship And Performance In The Restaurant Industry", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 23, no. 4, pp. 339-353
- Jones G.R. , Butler J.E. (1992), 'Managing internal corporate entrepreneurship: an agency theory perspective', *Journal of Management*, 18(4), 733-749
- Jovicevic, Ratimir. (2012). "Marketing Mix in The Catering, Hotel Industry and Tourism 4 p+ 3 p", 2. *Advances in Hospitality and Tourism Marketing and Management Conference*, 31st May- 2rd June, Greece
- Kanter, R. M., & Brinkerhoff, D. (1981). Organizational performance: Recent developments in measurement. *Annual review of sociology*, 321-349.
- Kaplan, R.S. ve Norton, D.P. (1992). The Balanced Scorecard. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Karamustafa, K. (2018) *Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara

- Keh H.T., Nguyen T.M. and Ping H. (2007), ‘ The effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the performance of SMEs’, *Journal of Business Venturing*, 22, 592-611
- Keith M. Hmieleski, Andrew C. Corbett, The contrasting interaction effects of improvisational behavior with entrepreneurial self-efficacy on new venture performance and entrepreneur work satisfaction, *Journal of Business Venturing*, Volume 23, Issue 4,2008, Pages 482-496, ISSN 0883-9026, <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2007.04.002>.
- Keller, K.L.(1993), *Conceptualizing, Measuring, And Managing Customer- Based Brand Equity*, *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Kenworthy, T.P. & McMullan, W.E. 2010, "Theory Morphing Vs. Theory Testing: Human Capital In Entrepreneurship", *International Council for Small Business (ICSB)*, Washington, United States, Washington, pp. 1-36.
- Khang, Y.H. ve Kim, H.R.(2005), ‘ ‘Relationship of Education, Occupation and Income with Mortality in A Representantative Longitudinal Study of South Korea’ ’ *European Journal of Epidemiology*, 20(3):217-220
- Kılıç, T. (2013). *Bireysel ve Kolektif Yeterlilik Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi*, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi. Balıkesir.
- Kılınç, O. Ve Çavuş, Ş.(2010), ‘ ‘Yiyecek-İçecek sektörüne genel bakış’ ’ *Profosyonel Restoran Yönetimi: İlkeler Uygulamalar ve örnek oalyar*, M.Sarışık, Ş.Çavuş ve K.Karamustafa, Detay Yayıncılık, Ankara: 1-18
- Kocaağa, A., (2010). *Hizmet pazarlaması açısından eğitim hizmetlerinde kalite ve bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koçel, T., 2007, *İşletme Yöneticiliği*. Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti, İstanbul
- Kogut, B. & Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.

- Koh, Y., Lee, S., & Boo, S. (2009). Impact of brand recognition and brand reputation on firm performance: U.S.-based multinational restaurant companies' perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 620-630.
- Kotler, P., Armstrong G.M., (2008). *Principles of Marketing*. Pearson/Prentice Hall
- Kropp, F., Lindsay, N. J., & Shoham, A. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial business venture performance in South African firms. *International Marketing Review*, 23(5), 504-523.
- Lam, L. W. (2012). Impact of competitiveness on salespeople's commitment and performance. *Journal of Business Research*, 65(9), 1328-1334. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2011.10.026>.
- Lansiti, M., Clark, K.B. (1994). Integration and Dynamic Capability: Evidence from Product Development in Automobiles and Mainframe Computers. *Industrial and Corporate Change*, 3 (3), 557- 605. doi: 10.1093/icc/3.3.557
- Laroche, Michel, Jasmin Bergeron and Christine Goutaland: 2003 "How Intangibility Affects Perceived Risk: The Moderating Role of Knowledge and Involvement", *Journal of Services Marketing*, Vol: 17, Issue: 2, 122-140
- Le, A.T. 1999, "Empirical Studies Of Self-Employment", *Journal of Economic Surveys*, vol. 13, no. 4, pp. 381-416.
- Lee, S. & Lim, S. 2009, "Entrepreneurial Orientation And The Performance Of Service Business", *Service Business*, vol. 3, no. 1, pp. 1-13.
- Lee, R., Lee, J.-H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of Business Research*, 99(6), 507-515.
- Leonard L. Berry, 'Services Marketing is Different', *Business*, May-June 1980.
- Levitt, T. (1960). Growth and Profits Through Planned Marketing Innovation. *Journal of Marketing*. 24(4): 1-8.
- Leiponen, A. (2005). Skills and Innovation. *International Journal of Industrial Organization*, 23, 303-323. doi:10.1016/j.ijindorg.2005.03.005
- Lindsley, D.H., Brass, D.J., Thomas, J.B. (1995). Efficacy-Performance Spirals: A Multilevel Perspective. *Academy Of Management Review*, 20, 645-678

- Lewis, R.C., Chamber, Richard E., 2001. "Marketing Leadership in Hospitality", 3rd Edition, John Wiley&Sons.Inc.,Newyork–USA.
- Ling, Y. A. N., Simsek, Z., Lubatkin, M. H. & Veiga, J. F. (2008). Transformational leadership's role in promoting corporate entrepreneurship: Examining the CEO–TMT interface. *Academy of Management Journal*, 51(1), 557-576.
- Love, J. H., Ashcroft, B. and Dunlop, S. (1996). Corporate Structure, Ownership and The Likelihood of Innovation. *Applied Economics*. 28(6): 737-746.
- Lovelock, C. H. (2007). *Services Marketing: An Asia-Pacific And Australian Perspective*. ed. C. H. Lovelock, P. G. Patterson, R. H. Walker, Frenchs Forest, N.S.W. : Pearson Education Australia.
- Lovelock, Christopher, "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights", *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Summer, 1983), s: 9-20
- Lumpkin G.T., Dess G.G. (1996), ' Clarifying the Entrepreneurial Orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172
- Lumpkin G.T., Dess G.G. (2001), ' Linking two Dimensions of Entpreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle' , *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451
- Lunenburg F. C., (2011). "Self-Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance", *International Journal of Management, Business, and Administration* Volume 14, Number 1, 2011
- Ma, L., Zhai, X., Zhong, W. & Zhang Z.X. (2019). Deploying Human Capital for Innovation: A Study of Multi-Country Manufacturing Firms. *International Journal of Production Economics*, 208, 241-253. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.12.001>
- Mahajan, P., Golahit, S., 2019. Service marketing mix as input and output of higher and technical education: a measurement model based on students' perceived experience. *J. Appl. Res. High Educ.* 12 (2), 151–193.

- Mailselman, H.L. (1996) 'The Contextual Basis Food Acceptance, Food Choice and Food Intake: The Food, The Situation and The Individual' Food Choice Acceptance and Consumption, H.L. Mailseman ve H.J.H. Macfie, Chapman and Hall, London: 239-293
- Maritz, A. & Brown, C. 2013, "Enhancing Entrepreneurial Self-Efficacy Through Vocational Entrepreneurship Education Programmes", *Journal of Vocational Education & Training*, vol. 65, no. 4, pp. 543-559
- Marko, S., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. İçinde C. Homburg, M. Klarmann, & A. E. Vomberg (Ed.), *Handbook of market research* (ss. 1–40). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2.
- Marković, S., Raspor S. ve Šegarić, K. (2010). "Does Restaurant Performance Meet Customers' Expectations? An Assessment Of Restaurant Service Quality Using A Modified Dineserv Approach", *Tourism and Hospitality Management*, C. 16, S. 2, ss. 181-195.
- Maslow, A.H. (1943), 'a THEORY OF Human Motivation', *Psychological Review*, 50(4):370-396
- McIver, C., Naylor, G., 1986. *Marketing Financial Services*. Institute of Bankers, London. Mehta, V.H., 2010. Game changers in the Indian banking sector. <http://financialexpress.com>. (Accessed 23 October 2018).
- Menemencioğlu, C. 2006. Hizmet Pazarlaması Ve Hizmet Pazarlaması Stratejilerinin Tiyatro Alanına Uygulanması. Master's thesis. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Midgley, C., Feldlaufer, H., Eccles, J. (1988). The Transition to Junior High School: Beliefs of Pre- and Post-transition Teachers. *Journal of Youth and Adolescence*. 17(6), 543-562.
- Miller, D. and Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Mintzberg, H. 1973. Strategy making in three modes. *California Management Review*, 16(2): 44-53.

- Mohr, L.A., & Bitner, M.J. (1995). The role of employee effort in satisfaction with service transactions. *Journal of Business Research*, 32(3), 239-252.
- Momeni, M. ve diğeri (2014) "The Effect of Employees' Self Efficacy on Innovative Work Behavior at Social Security Organization Employees in Ardabil Province" *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol:3, Sayı:8, pp.29-30.
- Morone, P. ve Testa, G., (2008). Firms Growth, Size and Innovation: An Investigation into the Italian Manufacturing Sector, *Economy Innovation Technology*, 17 (4), 311-329. Mucuk, Ğ., (2003). *Modern ĞĖletmecilik*, 14.Baskı, Ğstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Moores, T. T., & Chang, J. C.-J. (2006). Ethical decision making in software piracy: Initial development and test of a four-component model. *MIS Quarterly*, 30(1), 167–180. <https://doi.org/10.2307/25148722>.
- Nafukho, F.M., Hairston, N. & Brooks, K. 2004, "Human Capital Theory: Implications For Human Resource Development", *Human Resource Development International*, vol. 7, no. 4, pp. 545-551
- Nastaran Simarasl, Pooya Tabesh, Timothy P. Munyon, Zahra Marzban, Unveiled confidence: Exploring how institutional support enhances the entrepreneurial self-efficacy and performance of female entrepreneurs in constrained contexts, *European Management Journal*, 2022, ISSN 0263-2373, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.07.003>.
- Neely, A. (2002). *Business Performance Measurement: Theory and Practice*. Cambridge University Press.
- Nelson, R.R. & Phelps, E.S. 1966, "Investment In Humans, Technological Diffusion, And Economic Growth", *The American Economic Review*, vol. 56, no. 1/2, pp. 69-75.
- Nemetz, P. L. and Fry, L. W. (1988), 'Flexible Manufacturing Organizations: Implications for Strategy Formulation and Organization Design,' *Academy of Management Review*, 13 (4), 627-638.

- Newman, A., Tse, H.H.M., Schwarz, G., Nielsen, I. 2018. The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001>.
- Nieto, M. J., & Santamaría, L. (2007). The importance of diverse collaborative networks for the novelty of product innovation. *Technovation*, 27(6-7), 367-377. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2006.10.001>.
- O'Dwyer, M., Gilmore, A. & Carson, D. 2009, "Innovative Marketing In Smes: An Empirical Study", *Journal of Strategic Marketing*, vol. 17, no. 5, pp. 383-396
- OECD and Eurostat, (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. OECD, Paris.
- OECD, (1997). *OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development, Globalisation and Small and Medium Enterprises*, Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2001). *The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital*. Paris: OECD.
- Otacıoğlu, S. G. (2008). Müzik öğretmenliği okul deneyimi uygulamalarına katılan öğretmen adaylarının öz-yeterlilik düzeylerinin incelenmesi. *C. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*. 32 (1), 163-170
- Öndoğan, E. N. (2010). Restoran Pazarlamasında Kullanılan Temel Pazarlama Karma Elemanları. *Esam Dergisi*, 1(1), 1-25
- Özdemir, B. (2010), "Dışarıda Yemek Yeme Olgusu: Kuramsal Bir Model Önerisi", *Anatolia, Turizm araştırmaları dergisi*, 21(2): 218-232
- Öztürk, S. A. 2013. *Hizmet Pazarlaması*. Bursa. Ekin Kitabevi.
- Pajares, F., (2002), *Overview of Social Cognitive Theory and Self-efficacy*
- Philip Kotler, Gary Armstrong, *Principles of Marketing*, 12. B., Prentice Hall, New Jersey, 2008, s. 239.
- Polites, G.L., Roberts, N. & Thatcher, J. 2012, "Conceptualizing Models Using Multidimensional Constructs: A Review And Guidelines For Their Use", *European Journal of Information Systems*, vol. 21, no. 1, pp. 22-48.

- Poon, J.M.L., Ainuddin, R.H. & Junit, S.H. 2006, "Effects Of Self-Concept Traits And Entrepreneurial Orientation On Firm Performance", *International Small Business Journal*, vol. 24, no. 1, pp. 61-82.
- Porter, M. E.(1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press
- Prahalad, C. K. and Halt, S. L. (2002). *The Fortune at The Bottom of The Pyramid. Strategy + Business*. 26: 1-14 Programme”, *Managerial Auditing Journal* ,Vol. 14
- Pousa, C. E. (2012). *The Impact of Coaching on Salesperson’s Performance and the Mechanisms that regulate this Relationship*, doctoral dissertation, Faculté d’Administration, Université de Sherbrooke.
- Rae D. (1999), ‘*The entrepreneurial spirit : Learning to unlock value*’, Dublin, Ireland: Blackhall Publishing
- Rahman, Abd A., Imm Ng, S., Sambasivan, M. and Wong, F. (2013), "Training and organizational effectiveness: moderating role of knowledge management process", *European Journal of Training and Development*, Vol. 37 No. 5, pp. 472-488.
- Rahman, I. A., Memon, A. H., & Karim, A. T. A. (2013). Examining factors affecting budget overrun of construction projects undertaken through management procurement method using PLS-sem approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 120–128. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2013.12.407>.
- Rajapathirana, R. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55.
- Rastogi, P.N. (2002). Sustaining enterprise competitiveness –is human capital the answer. *Human System Management*. 19(3), 193-203
- Reese, J. S. and Cool, W. R. (1978). *Measuring Investment Center Performance*. Harvard Business Review. 56: 28-46
- Renaghan, L.M., 1981. A new marketing mix for the hospitality industry. *Cornell Hotel Restaur. Adm. Q.* 22 (2), 31–36.

- Ringle, C.M. Ali, F., Rasoolimanesh, S.M., Sarstedt, M., . and Ryu, K. (2018), "An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) in hospitality research", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 514-538
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2018). *Partial least squares structural equation modeling in HRM research*. 31(12), 1617–1643. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416655>.
- Saruşık ve Hatipoğlu A.,(2009). Türkiye de Yiyecek ve İçecek Sektörünün Gelişimi
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Becker, J.-M., & Ringle, C. M. (2019). How to Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211.
- Sarstedt, M., & Cheah, J. H. (2019). Partial least squares structural equation modeling using SmartPLS: a software review. *Journal of Marketing Analytics*, 7(3), 196–202. <https://doi.org/10.1057/s41270-019-00058-3>.
- Sasser, W.E., Olsen R.P. and Wyckoff, D.D., 1978: *Understanding Service Operations, Management of Service Operations*, Allyn and Bacon, Boston
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51, 1-17.
- Schultz, T. W. (1971). *Investment in Human Capital*. New York: Free Press.
- Schultz, T.W. (1993). The economic importance of human capital in modernization. *Education Economics*, 1(1), 13-19.
- Schumpeter, J.A. 1952, *Capitalism, Socialism And Democracy*, 4th edn, G. Allen & Unwin, London.
- Schunk, D. H. (1990). Goal setting and self-efficacy during self-regulated learning. *Educational Psychologist*, 25(1). 71-86.
- Schunk, D. H. (1996, April). Self-Efficacy For Learning and Performance. Paper Presented At The annual Conferance Of the American Educational Research Association, Newyork.

- Schunk, H. D. (1983). Reward contingencies and the development of children's skills and self-efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 75, 511-618. Schunk, H. D. (1991). Self-efficacy and academic motivation. *Educational Psychologist*, 26, 207-231.
- Schunk, H. D. (1999). Social-self interaction and achievement behavior. *Educational Psychologist*, 34, 219-227
- Segal, G., Borgia, D. & Schoenfeld, J. 2005, "Self-Efficacy And Goal Setting As Predictors Of Performance: An Empirical Study Of Founder-Managed Natural Food Stores", *Journal of Business and Entrepreneurship*, vol. 17, no. 1, pp. 71-83.
- Selvarajan, T. T., Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Guthrie, J. P., MacCurtain, S., & Liu, W. (2007). The role of human capital philosophy in promoting firm innovativeness and performance: Test of a causal model. *International Journal of Human Resource Management*, 18(8), 1456-1470.
- Seleim, A. ve Bontis, N. (2014). "Human Capital And Organizational Performance: A Study Of Egyptian Software Companies", *Management Decision*, C. 45, S. 4, ss. 789-801.
- Shah, Akash B. (2012). The Extended Services Marketing Mix Used By Restaurant and Banking Industry, *International Journal of Retailing & Rural Business Perspectives*, 1 (2), (163-166).
- Shane, S. & Venkataraman, S. 2000, "The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research", *Academy of Management Review*, vol. 25, no. 1, pp. 217-226.
- Shea, C.M., Howell, J.M. (2000). Efficacy-Performance Spirals: An Empirical Test. *Journal Of Management*, 26, 791-812.
- Shostack, G.L. (1977), "Breaking Free From Product Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 41, April: 73-80
- Simon, C.J. and Sullivan, M.W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. *Marketing Science*. Winter: 28-52.
- Sun, X., Li, H. & Ghosal, V. (2017). Firm-level Human Capital and Innovation: Evidence from China, *CESifo Working Paper No. 6370*.

- Sökmen,A.(2014) Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği,Detay Yayıncılık,Ankara
- Staples, D. S., Hulland, J. S. & Higgins, C. A. (1999) A Self-Efficacy Theory Explanation For The Management Of Remote Workers İn Virtual Organizations. *Organization Science*, 10, 6, 758.
- Stamer, A.L., 1995, "Productivity, Quality And Ethics- A European Viewpoint", *European Business Review*, Vol: 95, 3-11,
- Stoneman, P. (1983). *An Economic Analysis of Technological Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Stoneman, P. (1995). *Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change*. Oxford: Blackwell.
- Stone, D.N. (1994). Overconfidence in initial self efficacy judgments: effect on decision process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 59, 452-474
- Stuart, R.W. & Abetti, P.A. 1990, "Impact Of Entrepreneurial And Management Experience On Early Performance", *Journal of Business Venturing*, vol. 5, no. 3, pp. 151-162
- Subramanian, A. and S. Nilakanta (1996). *Organizational Innovativeness: Exploring the Relationship Between Organizational Determinants of Innovation, Types of Innovations, and Measures of Organizational Performance*. *Omega*. 24: 631–647.
- Tajeddini K., Elg U. and Trueman M. (2013), 'Efficiency and effectiveness of small retailers: The role of customer and entrepreneurial orientation', *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20 ,453–462
- Taşkın Ç , Gönüller Ş., 2018 Satış Sonrası Hizmetlerde Müşteri Sadakatinin Öncülleri: Mercedes Otomobil Markası Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi /Journal Of Administrative Sciences Cilt/Volume 16, Sayı/N: 32 ss.pp.: 113-134*
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 60–76.

- Tengilimoğlu, D., 2016. Sağlık hizmetleri pazarlaması. 4. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Thompson, Victor A. (1965). Bureaucracy and Innovation. *Administrative Science Quarterly*. 10: 1-20
- Trau, F. (1996), Why Do Firms Grow? Working Paper No. 26, Roma, Italy.
- Tschannen-Moran M., Woolfolk Hoy A., Hoy W. K., 1998. "Teacher Efficacy: Its Meaning and Measure," *Review of Educational Research*, Vol. 68, No. 2, pp. 202-248
- Tschannen-Moran, M., and A. Woolfolk-Hoy. 2001. Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783–805.
- Tuan, N., Nhan, N., Giang, P., & Ngoc, N. (2016). The effects of innovation on firm performance of supporting industries in Hanoi, Vietnam. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(2), 413-431.
- Uden, A., Knobon, J. & Vermeulen, P. (2017). Human Capital and Innovation in SubSaharan Countries: A Firm-Level Study. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 19(2), 103–124. doi: 10.1080/14479338.2016.1237303
- Vakola, M. and Rezgui, Y. (2000). Organizational Learning and Innovation in the Construction Industry. *The Learning Organization*. 7(4): 174-184.
- Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32(5), 590-607.
- Van Der Sluis, J., Van Praag, M. & Vijverberg, W. 2008, "Education And Entrepreneurship Selection And Performance: A Review Of The Empirical Literature", *Journal of Economic Surveys*, vol. 22, no. 5, pp. 795-841.
- Vandenbussche, J., Aghion, P. & Meghir, C. 2006, "Growth, Distance To Frontier And Composition Of Human Capital", *Journal of Economic Growth*, vol. 11, no. 2, pp. 97-127
- Venkatraman, N. and Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*. 11: 801-814

- Voeten, J. (2015). Promoting Human Capital and Innovation in Low Income Countries (LICs). Policy brief DFID/Tilburg University research: Co-ordinated Country Case Studies - Innovation and Growth, Raising Productivity in Low Income Countries <http://www.tilburguniversity.edu/dfid-innovation-and-growth>
- W. Earl Sasser, R. Paul Olsen and D. Daryl Wyckoff, Management of Service Operations: Text, Cases, and Readings, Boston: Allyn & Bacon, 1978.
- Walker, R. M. (2004). Innovation and Organizational Performance: Evidence and A Research Agenda. Advanced Institute for Management Research Working Paper Number 2. London: AIM Research. Available at: <http://www.aimresearch.org> (15.02. 2015).
- Weiner, B. (1980). Human Motivation. NY: Springer-Verlag
- West, G.P. & Noel, T.W. 2009, "The Impact Of Knowledge Resources On New Venture Performance", Journal of Small Business Management, vol.47, no. 1, pp. 1-22.
- Wiklund J. and Shepherd D. (2005), ' Entrepreneurial Orientation and small business performance: a configural approach', Journal of Business Venturing, 20, 71-91
- Woolfolk, A., 2000. Changes in Teacher Efficacy During the Early Years of Teaching. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA. Session 43:22, Qualitative and Quantitative Approaches to Examining Efficacy in Teaching and Learning, April 28, 2000. The data reported here are from a larger study of efficacy and were gathered by Rhonda Spero, now of the University of Miami.
- Wong, K. K.-K. (2019). *Mastering partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 hours* (1. baskı). iUniverse.
- WONG K. Ken, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS", Marketing Bulletin, Vol. 24, No. 1, 2013, ss. 1-32.
- Yaldız, E., 2011, "Kavramsal Düzeyde Etkinlik, Etkililik Ve Verimlilik Olgularına Bir Bakış", <http://www.ceterisparibus.net/arsiv.htm>, E.T: 28.05.2011,

- Yıldız E. SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar. Ankara: Seçkin; 2020
- Yıldız, E. (2020). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi: Reflektif ve formatif yapılar* (1. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yükçü, S.; Atağan G., 2009, Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(4), 1-13, <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/iibd/article/viewfile/2864/2760>, E.T.: 14.01.2012.
- Zahra S.A. (1991), "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study", *Journal of Business Venturing*, 6 (4), 259
- Zahra S.A. and Garvis D.M. (2000), "International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The moderating role of International Environmental hostility", *Journal of Business Venturing*, 15, 469-492
- Zahra, S. A. (2008), "Being Entrepreneurial and Market Driven: Implications for Company Performance," *Journal of Strategy and Management*, 1 (2), 125-142.
- Zarch, M. K. and P. Kadivar, 2006. "The Role of Mathematics Self-efficacy and Mathematics Ability in the Structural Model of Mathematics Performance," *Proceedings of the 9th WSEAS International Conference on Applied Mathematics*, Istanbul, Turkey, 27-29 May 2006, pp. 242-249.
- Zeithaml, V.A., L.L. Berry ve A. Parasuraman. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 21.1, 1-12.
- Zhang X., Ma X. and Wang Y. (2012), "Entrepreneurial Orientation, Social Capital and Internalization of SMEs: Evidence from China", Published online in Wiley Online Library, 195- 210
- Zhao, H., Seibert, S.E. & Hills, G.E. 2005, "The Mediating Role Of Self-Efficacy In The Development Of Entrepreneurial Intentions", *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, no. 6, pp. 1265-1272.

Zimmerman, B. J. (2000). Attaining Self-Regulation: A Social Cognitive Perspective. In M. Boekaerts, P. R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of Self-Regulation* (pp. 13-39). San Diego, CA: Academic Press.

Zopiatis, A. ve Pribic, J. (2007). "College Students Dining Expectations In Cyprus", *British Food Journal*, C. 109, S. 10, ss. 765-776

Zulkosky, K. (2009). Self-Efficacy: A Concept Analysis. *Journal Compilation*, Wiley Periodicals, Inc. 93-102

Web Siteleri:

<http://doi.org/10.1093/heapro/das026>

<http://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2015.23.02.22123>

<https://ekonomi.haber7.com/ekonomi/haber/2825666-gastronomi-ekonomisi-ara-raporu-yayinlandi/?detay=2>

<https://medium.com/@CravyHQ/the-restaurant-industry-a-global-perspective-26cea1b91701>

<https://www.marketresearch.com/seek/Restaurants-Global/532/1407/1.html>

<https://www.trthaber.com/haber/ekonomi/yemek-sektorunun-buyuklugu-110-milyar-liraya-ulasti-457450.html>

Australian Bureau of Statistics (ABS). (2014). *8165.0 e Counts of Australian busi-nesses, including entries and exits, Jun 2009 to Jun 2013*. Australian Bureau of Statistics. viewed 13th January 2015

<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.>

[nsf/DetailsPage/8165.0Jun%202009%20to%20Jun%202013?OpenDocu-ment.](http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/DetailsPage/8165.0Jun%202009%20to%20Jun%202013?OpenDocument)

EKLER

4. EK1: ANKET FORMU

- 1- İş Yerinize nasıl sahip oldunuz?; -Yeni bir işe başladım
-Aileden miras kaldı
-Mevcut bir işletme satın- devir alındı
-Diğer
- 2- Ağırlıklı ne tür yemekler servis ediliyor?; -Ev yemekleri
-Et (steak)-Izgara
-Balık
-Çeşitli Kebaplar
-Pizza
-Diğer
- 3-İş yerinin Oturma kapasitesi nedir? - 20 koltuktan az
-21-50
-51-100
-101-150
-150 den fazla
- 4- İş yeriniz aile şirketimi? -Evet
-Hayır
- 5- Geçmişte herhangi bir iş yeriniz oldu mu? -Evet
-Hayır
- 6- Tamamladığınız en yüksek eğitim seviyesi nedir? -İlkokul mezunu
-Ortaokul mezunu

mezunu

-Lise mezunu

-Üniversite mezunu

-Yüksek Lisans

-Doktora mezunu

7-Cinsiyetiniz nedir?

-Kadın

-Erkek

8- Yaşınız Nedir?

-18-25

-26-35

-36-45

-46-55

-56 ve üzeri

9- Kaç yıldır bu iş yerine sahipsiniz?

-0-3

-6-10

-11-15

-16-20

-21 ve üzeri

10-Menüdeki ana yemeğin ortalama fiyatı nedir?

BEŞERİ SERMAYE- 5 Lİ LİKERT

Kişinin yaşam deneyimi ve eğitim sonucunda sahip olduğu bilgilerin tamamıdır.

Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere en uygun olan cevap seçeneğini işaretleyiniz.

Bu ölçekte (1) Hiç Yok, (2) Düşük Düzeyde, (3) Orta Düzeyde, (4) Yüksek Düzeyde ve (5) Çok Yüksek Düzeyde seçeneğini temsil etmektedir.

*** Seçeneklerde doğru ya da yanlış cevap bulunmamaktadır**

1-Sahip olduğunuz restoran sektör deneyimi

2-Restoran piyasası hakkındaki bilginiz

3-Müşteriye hizmet sunma yolları hakkındaki bilginiz

4-Müşterilerin ihtiyaçları hakkındaki bilginiz

5-Ürün, teknoloji hakkındaki bilginiz

6-Ürün ve teknolojiyi üretme geliştirme yolları hakkındaki bilginiz

7-Almış olduğunuz girişimcilik eğitimi

8-Almış olduğunuz turizm/ağırlama eğitimi

9-Yabancı dil düzeyiniz

İNOVASYON (YENİLİK, DEĞİŞİKLİK YAPMA)-5 Lİ LİKERT

1-Ürün Yenilikleri;

***Son 3 yıl içinde işletmeniz yeni veya geliştirilmiş ürünler tanıttı mı?**

***Yeni veya geliştirilmiş ürün; müşterilere sunduğunuz yeni yiyecek veya içeceklerin oluşturulması veya benimsenmesi anlamına gelir. Bu ayrıca/aynı zamanda müşterilere sunulan ürünlerin tüketildiği atmosferdeki değişiklikleri de kapsar**

1- Mevcut yiyecek ve içeceklerin standart reçetelerinde müşteri memnuniyetini arttırıcı yenilikler yapılmıştır

2-Mevcut ürünlerin bileşenlerinde yiyecek ve içecek kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmıştır

3-Mevcut ürünlerin bileşenlerinde yiyecek ve içecek maliyetini azaltıcı yenilikler yapılmıştır

4-Mevcut yiyecek ve içeceklerden tamamen farklı bileşenlerden oluşan yeni yiyecek ve içecekler piyasaya sunulmuştur

5-Restoran yemek atmosferindeki değişiklikler yapılmıştır (yani daha önce kullanılanlardan önemli ölçüde farklı olan yeni dekor, mobilya, düzen, aydınlatma vb.).

2-Süreç Yenilikleri;

Son 3 yıl içinde işletmeniz yeni veya geliştirilmiş hizmetler tanıttı mı?

Tanım: Yeni veya geliştirilmiş bir servis, müşterilerinize hizmet etme ve etkileşimde bulunma şeklinizde önemli değişiklikler anlamına gelir.

1- Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerinde hız arttırıcı yenilikler yapılmıştır

2-Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerine değer katmayan (uygun olmayan) faaliyet adımlarının tespiti ve kaldırılması gerçekleştirilmiştir

3-Yiyecek ve içeceklerin servis süreçlerinde (e-menü, online satış vs.) değişken maliyetleri azaltıcı yenilikler yapılmıştır

4-Yiyecek ve içecek üretim süreçlerine değer katmayan (uygun olmayan) faaliyet adımlarının tespiti ve kaldırılması gerçekleştirilmiştir

5-Yiyecek ve içeceklerin üretim usul, teknik ve yöntemlerinde yiyecek ve içecek kalitesini arttırıcı yenilikler yapılmıştır

6-Çevresel uygulamalar yapılmıştır.(yani atık yönetim sistemleri, yeniden kullanım ve geri dönüşüm programları, çevre dostu ambalajlar, yeşil enerji çözümleri vb.).

3-Pazarlama Yenilikleri

Son 3 yıl içinde işletmeniz yeni veya geliştirilmiş pazarlama stratejileri getirdi mi?

Tanım: Yeni veya geliştirilmiş bir pazarlama stratejisi, ürün ve hizmetlerinizin satışını artırmak için tasarım, dağıtım, fiyatlandırma, promosyon veya satış yönteminde önemli bir değişiklik anlamına gelir.

1-Mevcut menü öğelerinin görünüşünde, düzenlemesinde ve hizmetinde önemli değişiklikler (mevcut malzemeleri değiştirmeden veya değiştirmeden) yapılmıştır

2-Yiyecek ve içeceklerin tanıtımında kullanılan medya, reklam, müşteriye özel tanıtımlar, yeni marka sembolleri gibi yeni tutundurma tekniklerinin geliştirilmesi gerçekleştirilmiştir.(örn. yeni bir reklam ortamının ilk kez kullanımı (ör. TV reklamı, İnternet reklamı, Akıllı telefon uygulaması vb.), yeni bir marka imajı, sadakat kartlarının tanıtımı, günlük web sitelerinde tanıtım Groupon, Living Social vb.).

3-Bir ürün veya hizmetin estetik tasarımında veya ambalajında önemli değişiklikler.

4-Ürünlerinizi veya hizmetlerinizi satmak için yeni satış kanallarının kullanılması (örneğin, çevrimiçi sipariş verme, eve teslim, ofis teslimatı, franchising veya dağıtım lisanslarının ilk kez kullanımı, ürünlerini perakende mağazalarda satma (şişelenmiş soslar, önceden pişirilmiş yemekler vb.) (raflarda) vb.).

4-Örgütsel Yenilikleri:

Son 3 yıl içinde işletmeniz yeni veya geliştirilmiş organizasyonel yenilikler yaptı mı?

***Tanım: Yeni veya geliştirilmiş bir pazarlama stratejisi, ürün ve hizmetlerinizin satışını artırmak için tasarım, dağıtım, fiyatlandırma, promosyon veya satış yönteminde önemli bir değişiklik anlamına gelir.**

1-İşletme içi bilgi işlem ve paylaşım sisteminin yenilenmesi

2-İnsan kaynakları (personel seçim, eğitim, performans ve kariyer yönetimi) sisteminin yenilenmesi

3-Bölümler arası koordinasyonu kolaylaştırmaya yönelik olarak örgütsel yapının yenilenmesi,

4-Yenilikçi örgüt kültürünü sağlayacak yeni bir örgütsel yapının oluşturulması,

5- Tedarik zinciri yönetimi (tedarikçiler, araçlar vs.) ile ilgili sistemin yenilenmesi,

6- Stratejik ortaklıklar ve uzun vadeli ticari işbirliklerini kolaylaştırıcı yeni bir örgütsel yapının oluşturulması,

7-Yiyecek ve içecek üretim ve kalite yönetimi ile ilgili sistemin yenilenmesi

8- İşletme içindeki genel iş yapış şekilleri ile ilgili rutin, usul ve süreçlerin yenilenmesi

9- Takım çalışmasını kolaylaştırmaya yönelik olarak örgütsel yapının yenilenmesi,

Girişimci Özyeterlilik - 5 Lİ LİKERT

1) Yeni ürün ve hizmetler için pazar fırsatlarını belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
2)Mevcut ürünleri iyileştirmenin yeni yollarını keşfedebilirim	1	2	3	4	5
3)Potansiyel büyüme için yeni alanlar belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
4) Güncel sorunları çözen ürünler tasarlayabilirim.	1	2	3	4	5
5)Müşterilerin" karşılanmayan ihtiyaçlarını karşılayan ürünler oluşturabilirim	1	2	3	4	5
6)Ürün konseptlerini pazara zamanında tantabilirim	1	2	3	4	5
7) Gelecekte işletmenin nasıl görüneceğini belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
8) İnsanların kendi patronları olmalarını sağlayan bir çalışma ortamı yaratabilirim.	1	2	3	4	5
9) İnsanları yeni şeyler denemeye teşvik eden bir çalışma ortamı geliştirebilirim.	1	2	3	4	5
10) Sonuçları ne olursa olsun insanları fikir ve kararları için inisiyatif ve sorumluluk almaya teşvik edebilirim.	1	2	3	4	5
11) Başkalarıyla ortak ya da ittifak ilişkileri kurabilirim.	1	2	3	4	5
12) Potansiyel yatırımcılarla olumlu ilişkiler geliştirebilir ve sürdürebilirim.	1	2	3	4	5
13) Finansal kaynaklara erişimi olan kilit kişilerle ilişkiler geliştirebilirim.	1	2	3	4	5

14) Yatırım için potansiyel fon kaynaklarını tespit edebilirim.	1	2	3	4	5
15) İşimin vizyonunu ve değerlerini ifade edebilirim	1	2	3	4	5
16) İşletmemizin vizyonunu ve değerlerini benimsemeleri için başkalarına ilham verebilirim	1	2	3	4	5
17) Fırsatların peşinde koşmak için bir takım eylemler formüle edebilirim.	1	2	3	4	5
18) Sürekli stres, baskı ve çatışma altında üretken/verimli bir şekilde çalışabilirim.	1	2	3	4	5
19) İş koşullarında beklenmedik değişikliklere katlanabiliyorum/katlanabilirim.	1	2	3	4	5
20 Belirsizlik karşısında devam edebilirim.	1	2	3	4	5
21 Kilit çalışanları işe alabilir ve eğitebilirim	1	2	3	4	5
22) Kilit teknik personeli destekleyecek beklenmedik durum planları geliştirebilirim.	1	2	3	4	5
23) Yönetim ekiplerini belirleyebilir ve kurabilirim.	1	2	3	4	5

Restoran Performansı-5 Lİ LİKERT

1) Bu restoran karlıdır	1	2	3	4	5
2) Bu restoran yüksek satış hacmi üretti/üretmiştir	1	2	3	4	5
3) Bu restoran hızla büyüdü/büyümüştür	1	2	3	4	5
4) Bu restoranın performansı çok tatmin edicidir	1	2	3	4	5
5) Bu restoran çok başarılı oldu/olmuştur	1	2	3	4	5
6) Bu restoran beklentilerimizi tam olarak karşıladı/karşılamıştır	1	2	3	4	5

5. EK-2 ÖZ GEÇMİŞ

6. ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı	Ramis	KURT	
Doğum Yeri ve Yılı			
Bildiği Yabancı Diller	İNGİLİZCE		
Eğitim Durumu	Başlama – Bitirme Yılı	Kurum Adı	
Lise	1998	2001	Malcılar Lisesi
Lisans	2002	2006	Uludağ Üniversitesi
Yüksek Lisans	2008	2009	The University of East London-Londra
Doktora	2016	2023	Uludağ Üniversitesi
Çalıştığı Kurum (lar)	Başlama – Ayrılma Yılı	Çalışılan Kurum Adı	
1.			TEMA HOLDİNG-LCW
2.			Bursa Ticaret Sanayi Odası- (Güven Akademi)-Pazarlama Müdürü
3.			
Üye Olduğu Bilimse ve Mesleki Kuruluşlar			
Katıldığı Proje ve Toplantılar	Bildiri: 5. ULUSLARARASI MARMARA FEN BİLİMLERİ KONGRESİ IMASCON GÜZ-05.12.2020		
Yayımlar:	Makale: İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi; TÜRK HAVA YOLU ENDÜSTRİSİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, GÜVEN, MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKAT ARASINDAKİ İLİŞKİSEL MODEL		
Diğer:			

İletişim (e-posta):	
	Tarih İmza Adı-Soyadı Ramis KURT