

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**TEKNOLOJİ TABANLI YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİNİN
GELİŞTİRİLMESİNDE KOSGEB'İN ROLÜ, ÖNEMİ ve
NOBIUM**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Banu TURGUT

İstanbul, 2016

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**TEKNOLOJİ TABANLI YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİNİN
GELİŞTİRİLMESİNDE KOSGEB'İN ROLÜ, ÖNEMİ ve
NOBIUM**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:
Banu TURGUT

Öğrenci No:
140745285

Danışman:
Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

İstanbul, 2016

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Teknoloji Tabanlı Yenilikçi İş Fikirlerinin Geliştirilmesinde KOSGEB’in Rolü, Önemi ve Nobium**” bu başlıklı çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiği ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her bölümde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 09/09/2016

Banu TURGUT

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

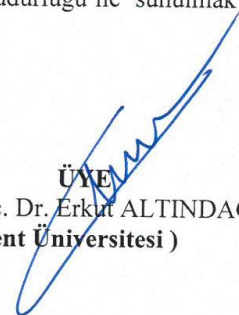
09.09.2016

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim Dalı *İşletme Yönetimi* Programı Yüksek lisans öğrencilerinden 140745285 numaralı **Banu TURGUT**'un "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Teknoloji Tabanlı Yenilikçi İş Fikirlerinin Geliştirilmesinde KOSGEB'in Rolü, Önemi ve NOBIUM*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 06.09.2016 tarih ve 2016/35 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (60) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oyçokluğu/oybirliği~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

1

DANIŞMAN
Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE
Yrd. Doç. Dr. Erkan ALTINDAĞ
(Beykent Üniversitesi)


ÜYE
Prof. Dr. Tiğınçe OKTAR
(Marmara Üniversitesi)

Adı ve Soyadı : Banu TURGUT

Danışmanı : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans/ 2016

Alanı : İşletme Yönetimi

Anahtar Kelimeler : Girişimcilik, Teknoloji, Teşvik

ÖZ

TEKNOLOJİ TABANLI YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİNİN GELİŞTİRİLMESİNDE KOSGEB'İN ROLÜ, ÖNEMİ ve NOBİUM

Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu Mustafa Kemal ATATÜRK'ün “Endüstrileşmek en büyük milli davalarımız arasında yer almaktadır. Çalışması ve yaşaması için ekonomik elemanları memleketimizde mevcut olan büyük, küçük her çeşit sanayii kuracağız ve işleteceğiz. En başta vatan müdafaası olmak üzere, ürünlerimizi kıymetlendirmek ve en kısa yoldan, en ileri ve refahlı Türkiye idealine ulaşabilmek için bu bir zarurettir.” Sözlerini baz alarak büyümekte olan bir ekonomiye sahip ülkemizde, küçük ve orta büyüklükteki sanayi işletmelerini geliştirmek ve desteklemenin hayati önemi vardır. Dünyada ve Ülkemizde süratle gelişmekte olan Bilgi Teknolojileri rekabet ortamında nitelikli insan gücüne istihdam yaratmakta ancak KOBİ'ler yenilikçi iş fikirlerine yatırım bulmakta zorluk çekmektedirler.

Teknoloji ve Bilişim sektöründe yaşanan büyüme KOBİ'ler için sermaye, yatırım, yazılım ve donanım maliyetleri, nitelikli insan gücü eğitimi ve temini, oldukça önemli bir pozisyonuna gelmiştir. Bu araştırmada KOSGEB'in özellikle Bilim ve Teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip KOBİ ve girişimcilerin geliştirilmesi, teknolojik fikirlere sahip tekno-girişimcilerin desteklenmesi, KOBİ'lerde Ar-Ge bilincinin yaygınlaştırılması ve Ar-Ge kapasitesinin artırılması, İnovatif faaliyetlerin desteklenmesi amacıyla verdiği hizmet ve destekleri analiz edilmiştir

Name and Surname : Banu TURGUT

Supervisor : Prof. Dr. Mehmet Fikret GEZGİN

Degree and Date : Graduate 2016

Scope : Business Administration

Key Words : Entrepreneurial, Technology, Encouragement

ABSTRACT

KOSGEB's ROLE IN DEVELOPING TECHNOLOGY BASED INNOVATIVE BUSINESS IDEAS and NOBIUM

With respect to Mustafa Kemal Atatürk, founder of the Turkish Republic, “To be industrialized is our main objective. For to work and survive, we will establish all sorts of industries and we will also operate them. That is an absolute necessity to reach our prosperity and future Turkey ideal and to do that we have to increase the value of our products along with defending our homeland.” Based on these sayings, it is very crucial to improve and support small and medium size enterprises in this growing economy. Both globally and domestic, there is rapid improvement on “Information Technologies” and this gives a chance to qualified professionals accessions in the sector however small and medium size enterprises having difficult times to find investments for their innovative business ideas.

The growth in the “Technology and Information” sector puts the capital, investment, hardware & software costs, qualified personnel education and recruitment in a very important position. In this survey; the following points associated with KOSGEB are analyzed, developing small and medium size enterprises who have innovative ideas and inventions based on science and technology. Supporting techno-entrepreneurs who have technologic ieas. Generalizing research and development ideas and increasing research and development capacity. The service and support of KOSGEB to assist the innovative operations.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
ŞEKİL VE TABLO LİSTESİ	vii
KISALTMALAR	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMCİLİK, TEKNOLOJİ, YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİ TEMEL

KAVRAMLARI ve GİRİŞİMCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI

SORUNLAR

1. GİRİŞİMCİLİK, TEKNOLOJİ VE YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİ TEMEL KAVRAMLARI	3
1.1. Girişim ve Girişimci Kavramı.....	3
1.2. Girişimcilerin Özellikleri	4
1.3. Girişimciliğin Çeşitleri.....	6
1.4. Girişimcilerin Temel Özellikleri	8
1.5. İnovasyon (Yenilikçilik) Kavramı	12
1.6. İnovasyonun Önemi ve Geliştirilmesi.....	15
1.7. Teknolojik Gelişme.....	17
1.7.1. Neo-Klasik İktisatta Teknolojik Gelişme	17
1.7.2. Evrimci Kuramda Teknolojik Gelişme:	18
1.8. Bilime Dayalı Teknolojinin Gelişimi.....	19
1.9. Teknoloji Üretmede Yetkinleşmek ve İnovasyon Yeteneği	20
1.10. Yenilikçi İş Fikirleri Toplama ve Geliştirme Aşamaları.....	21
1.11. Yenilikçi İş Fikirleri Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler.....	24

1.11.1. Beyin Fırtınası.....	24
1.11.2. Delphi Karar Tekniği	24
1.11.3. Sinektiks.....	25
1.11.4. Zorlayıcı İlişkiler.....	25
1.11.5. Odak Grup.....	25
2. GİRİŞİMCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR	26
2.1. Girişim Sermayesi Kavramları ve Özellikleri.....	26
2.2. Girişimcilikte Başarı Faktörleri.....	30
2.3. Girişimcilerin Karşılaştıkları Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	31
2.4. Girişimcilerin Karşılaştıkları Finansal Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	33
2.5. Girişimcilerin Başarısızlık Nedenleri.....	36
İKİNCİ BÖLÜM	
KOSGEB AR-GE DESTEKLERİ ve AR-GE DESTEKLERİ	
1. KOSGEB ve KOSGEB AR-GE DESTEKLERİ	38
1.1. KOSGEB'in Amacı ve Görevleri	38
1.2. KOSGEB Destekleri ve Özellikleri	42
1.3. Ar-Ge Destek ve Özellikleri.....	43
2. KOSGEB AR-GE VE İNOVASYON PROGRAMI	44
2.1. İşlik Tahsisi veya Kira desteği	46
2.2. Makine-teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği	46
2.3. Personel Gideri Desteği.....	47
2.4. Proje Geliştirme Desteği	49
3.TÜRKİYE'DEKİ DİĞER AR-GE DESTEKLERİ	50
3.1. TGV Ar-Ge Proje Destekleri:	50

3.2. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı - Sanayi Araştırma ve Geliştirme Genel Müdürlüğü Destekleri	50
3.3. Türk Patent Enstitüsü Destekleri.....	51
3.4. Maliye Bakanlığı Destekleri	52
3.5. Diğer Finans Sistemleri.....	52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

NOBİUM BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ÖRNEĞİ

1. NOBİUM İŞ FİKRİ OLUŞUMU VE TEMEL KAVRAMLARI	57
1.1. İş Fikrinin İşleyişi	57
1.2. Nobium ve Teknolojide Big Data Analizi	58
2. YENİLİKÇİ İŞ FİKRİ İLE ELDE EDİLECEK ÇIKTILAR VE KULLANIM ALANLARI	59
3. NOBİUM- KOSGEB AR-GE İNOVASYON DESTEKLERİ	60
3.1. Nobium Ar-Ge İnovasyon Kira Desteği	60
3.2. Nobium Personel Giderleri Desteği	61
3.3. Nobium Makine Teçhizat, Donanım, Saf Malzemesi, Yazılım ve Tasarım Giderleri Desteği.....	61
3.4. Nobium Bilgi Teknolojileri Eğitim Planları	62
3.5. Nobium KOSGEB Yurt Yurt Dışı Destekleri.....	63
3.6. Nobium- Proje Danışmanlık Desteği	64
3.7. Nobium Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği	64
3.8. Nobium-Proje Tanıtım Desteği	65
3.9. Nobium Test-Analiz ve Belgelendirme Desteği	66
3.10. Nobium ve Başlangıç Sermayesi Desteği	66
3.11. Nobium Kuruluş Aşamasında Sağlanan Banka Krediler	67

4. ENDÜSTRİYEL UYGULAMA PROGRAMI.....	67
SONUÇ	69
KAYNAKÇA.....	71
ÖZGEÇMİŞ	75



ŞEKİL VE TABLO LİSTESİ

Şekil/Tablo No.

Sayfa No.

Şekil 1: Bilimsel Bilgi Üretimi, Teknolojik Araştırma ve Nihai Ürün İlişkisi 21

**Tablo 1: Ar-Ge, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı Destek
Üst Limitleri ve Oranları..... 45**



KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-Ge	: Araştırma, Geliştirme
BU	: Boğaziçi Üniversitesi
İTÜ	: İstanbul Teknik Üniversitesi
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
KOSGEB	: T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
TEB	: Türkiye Ekonomi Bankası
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
s.	: Sayfa
vb.	: ve benzeri ve benzerleri
ss.	: Sayfa Sayıları
YYLT	:Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi

GİRİŞ

- **Çalışma Konusunun Seçimi:** Ülkemizde süratle gelişmekte olan Bilgi Teknolojileri rekabet ortamında yeni Teknoloji Tabanlı Yeni İş fikirlerine sahip olan girişimciler ve yenilikçi iş fikirlerine yatırım bulmakta zorluklar yaşayan KOBİ'ler bunların teminde büyük sıkıntılar çekmektedir. Özellikle Bilişim sektöründe yaşanan genişleme KOBİ'ler için destek temini, tüm kaynakların en yaşamsal olanı pozisyonuna gelmiştir denilebilir. Bu amaçla araştırmada KOSGEB'in KOBİ'lere Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip KOBİ ve girişimcilerin geliştirilmesi, Teknolojik fikirlere sahip tekno-girişimcilerin desteklenmesi, KOBİ'lerde Ar-Ge bilincinin yaygınlaştırılması ve Ar-Ge kapasitesinin artırılması, İnovatif faaliyetlerin desteklenmesi, maksadıyla verdiği hizmet ve destekleri analiz edilmiştir

- **Çalışmanın Amacı:** Dünyada ve ülkemizde süratle gelişmekte olan Bilgi Teknolojileri rekabet ortamında Teknoloji Tabanlı Yeni İş fikirlerine sahip olan girişimciler ve yenilikçi iş fikirlerine yatırım bulmakta zorluklar yaşayan KOBİ'ler için devlet teşvikleri bulma ve kullanabilme konusunda örnek teşkil etmesi düşünülmüştür.

- **Çalışmanın Önemi:** Ar-Ge Harcamaları seviyesinin arttırılması, üretim yapan, rekabet ortamında payını arttırmak isteyen işletmeler için önem arz etmektedir. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki KOBİ'lerin bir çoğu Ar-Ge destekleri kullanabileceklerinden habersiz olduğu veya alınmasının zor ve zahmetli olduğunu düşündükleri ortaya çıkmıştır.

- **Çalışmanın Planı:** Çalışma üç bölüm halinde planlanmıştır. Birinci bölümde; girişimcilik, teknoloji ve yenilikçi iş fikirlerinin temel kavramları ve girişimcilerin karşılaştığı sorunlar hakkında araştırma yapılmıştır. Bu konuların incelenmesi ile birlikte girişimcilik ve teknoloji kavramlarına dair temel bilgilerin anlaşılması, Türkiye'de Girişimcilerin yaşadığı temel sorunlarını ortaya çıkartılması hedeflenmektedir. İkinci bölümde, Ar-Ge ve KOSGEB Ar-Ge Desteklerinden

bahsedilmiş, girişimcilerin sıklıkla yaşadıkları sorunların hangilerini KOSGEB Ar-Ge-İnovasyon Desteği ile çözümlenebileceği anlatılmıştır Üçüncü ve son bölüm de KOSGEB Ar-Ge İnovasyon desteği ile kurulan Nobium Bilgi Teknolojilerinin Ar-Ge- İnovasyon Desteği kapsamında kurulması, yaşanan süreçler, iş fikri ve KOSGEB Ar-Ge İnovasyon destekleri incelenmiştir.

- **Kullanılan Metot ve Teknikler:** Çalışmada esas itibarı ile tarihçi metot ve kaynakça tekniğinden yararlanılmıştır. Ancak konuya çalışmada yer alan kurumun b kurucusu olunması nedeni ile yer yer mesleki ve bilgi birikim ve deneyimlerden de yararlanılmıştır.

- **Karşılaşılan Zorluklar ve Sınırlılıklar:** Bu çalışma sırasında önemli bir zorlukla karşılaşılmamıştır. Bu yüzden herhangi bir sınırlamaya da gidilmemiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMCİLİK, TEKNOLOJİ, YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİ TEMEL

KAVRAMLARI ve GİRİŞİMCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI

SORUNLAR

1. GİRİŞİMCİLİK, TEKNOLOJİ VE YENİLİKÇİ İŞ FİKİRLERİ TEMEL KAVRAMLARI

1.1. Girişim ve Girişimci Kavramı

Girişim kavramına yönelik çok sayıda farklı yaklaşım vardır. Sözelimi girişimi doğa, sermaye ve emeğin birleştirilmesinden oluşan bütün olarak görenler olduğu gibi; girişimi işletme ile aynı fakat ayrı bir işlev olarak algılayanlar da vardır. Bu yaklaşıma göre girişim ve işletme bir organizasyonun iki ayrı işlevidir. Teknik anlamda üretim faktörlerinin birleştirilmesiyle ilgili çalışmalar işletmenin işlevleri, finansman, organizasyon, alım ve pazarlama gibi faaliyetler de girişimin işlevleridir.¹ Yani işletme teknik bir konuyu, girişim ise yasal ve finansal konuları ifade etmektedir.

Girişim ile işletme kavramları genellikle birbirleriyle karıştırılmaktadır. Girişimi daha geniş işletmeyi daha dar algılayanlar olduğu gibi, işletmeyi daha geniş girişimi daha dar algılayanlar da vardır. Girişimi geniş algılayanlara göre işletme teknik bir birim olup; fabrika, atölye, mağaza vb. birimleri ifade ederken, girişim ise hukuki, iktisadi ve finansal bir birim olup birden çok işletmeyi çatısı altında toplamaktadır.² Girişimci ise, piyasa ekonomisinde üretim faktörlerini bir araya getirerek üretime dönüştüren ve üretimi organize ve bunu ticarileştirme yetenek ve becerisi olan kimsedir. Girişimci kavramı sözlük anlamı olarak, iktisat teorisinde emek, sermaye ve doğal kaynaklar yanında dördüncü üretim faktörüdür. “Genellikle işletme ve yöneticilerine verilen isim, doğan fırsatlardan yararlanma, yeni fırsatlar

¹ I.Akat - G. Budak, İşletme Yönetimi, İzmir, 2002, s.4.

² Ö. Dinçer -Y. Fidan, İşletme Yönetimine Giriş, İstanbul, 1995, s.16.

yaratabilme ve risk alma özelliği olan kişidir. girişimci, müteşebbis olarak da tanımlanır.”¹

Bu tanıma ilave olarak girişimciliği iş insanının emeği üretim sürecinde istihdam etme, sermaye sağlama işlevleri ile bilinmeyen geleceğin karşısındaki karar alma pozisyonu olarak tanımlamıştır. 20.Yüzyılda ortaya çıkan girişimcilik teorisine göre girişimci, risk alarak yenilik yapan kişiye girişimci denmektedir. Aynı zamanda fırsatları gözleyen ve bulduğunda her tür riski alarak gerçekleştirmeye çalışarak iş fikrinin ticarileşebilmesini sağlamaktadır.. Eğer girişimci olmasaydı ekonomi kapalı bir sistem olarak kalır, hiçbir yenilik ve gelişme yaşanmazdı.

TÜSiAD ise girişimciyi, bildiklerini en iyi uygulayan, en iyi yapan ve yeteneklerine aklını da katan, tecrübelerini doğru zaman ve yerde dikkate alan, her türlü koşul altında işgücü ve sermaye kaynaklarını verimli bir biçimde kullanabilen, sorun çıkma ihtimallerini düşünerek analizler yapabilen önlem alabilen, planlayan, bu planları yürürlüğe koyan, kararları uygulayan ve sonuçlarını denetlememe becerisi olan kişi olarak tanımlamaktadır. ²

1.2. Girişimcilerin Özellikleri

Girişimcilik kariyeri ile yaş arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırma sonuçlarının değerlendirilmesinde, girişimcilik yaşıyla bireyin kronolojik yaşının ayırt edilmesinde fayda bulunmaktadır. Burada temel belirleyici girişimcinin tecrübeye yansıyan yaşıdır. Eğer birey bazı deneyimleri erken edinmiş ise çok küçük yaşlarda da girişimciliğe başlaması mümkündür. Birey yaşadığı zaman periyodunda ulaştığı yaşa göre farklı beklenti, tercih ve ihtiyaca gereksinim duymaktadır. Genç bir bireyle yaşlı bir bireyin yaşamdan beklentileri farklı olmaktadır.

Çoğu girişimci, girişimcilik kariyerine 22-45 yaşları arasında başlamaktadır. Girişimcilik kariyerine erken başlama bireye geç başlamadan daha çok avantaj sağlamaktadır. Ancak, erken ya da geç başlama daha çok girişimcinin yeterli finansal destek, tecrübe ve yeni bir iş kurmak için iç enerji potansiyeline bağlı olarak

¹ M.Başar, Girişimcilik ve Girişimciliğin Yol Haritası, Eskişehir, 2001, s.2

² E. Güzelcik, Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, İstanbul 1999, ss.17-64

gerçekleşmektedir. Erkek girişimciler genellikle ilk önemli girişimlerine 30 yaş civarında başlama eğiliminde olmalarına rağmen, kadın girişimciler 30 yaşından sonra başlama eğiliminde olmaktadırlar.¹

Yaşanmış iş deneyimi ile ilgili önemli bir diğer husus da bireylerin önceden çalıştıkları işlerindeki hoşnutsuzluk ile girişimcilik başarıları arasındaki pozitif ilişkinin varlığıdır. Daha önce çalıştıkları işten memnun olmayan, düşük iş güvenlikleri olan bireyler başlattıkları yeni girişimlerde başarılı olmaktadırlar. Bu durumun arkasındaki en önemli etken ise o bireylerin geri dönüş imkânlarının olmayışı yani kendilerini başarılı olmaya adanmaları nedeniyle başladıkları işe daha iyi motive olmaları ve girişimci eylemlerde daha ısrarcı ve cesaretli olmalarıdır.²

Bu etkiye bir kaç alanda oldukça belirgin olarak rastlanılmaktadır. Ailenin çocuklarının kariyer seçiminde etkili olduğu alanlardan birisi, ailenin toplum içerisindeki sosyal yapı içindeki yeridir. Ailenin sosyal hayat içinde bulunduğu içindeki yer, kendi çocuklarını yetiştirmeleri, çocuklarını geleceğe iyi bir şekilde hazırlamaları belirlemektedir. Ayrıca ailenin finansal kaynaklara ulaşma dereceleri de oldukça önemlidir.. Bununla birlikte ailenin değer yargıları, çocuk yetiştirme biçimi, çocukların sayısı, anne ve babanın kişilik özellikleri, mesela; otoriter, despot, ya da eşitlikçi olmaları gibi faktörler eklenebilir.

Girişimcilik özelliğine sahip kişilerin girişimci olmayanlardan bir takım özellikler vardır, girişimcilik yeteneğine sahip olan kişilerin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Öz kaynaklar ve diğer kaynaklar hakkında öngöründe bulunmak,
- İş planı yapabilme yeteneği,
- İnsanlarla iş birliği yaparak, örgüt içinde bulunmaya ikna becerisi,
- Fon sağlamak,
- Kar sağlamak.

¹ D.Hisrich - M. Peters, Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise, 2002, s.71

² H. Brockhaus, Psychological and Enviromental Factors Which Distinguish the Sucessful from Unsuccesful Entrepreneur, 1980 s.368-372

1.3. Girişimciliğin eşitleri

Girişimciliği 3 ana başlık altında sınıflandırmak mümkündür. Bunlar;

- **Girokrat Girişimci:** Günümüzde küreselleşme kavramını incelediğimizde, ülkeler arasındaki olan, sosyal, politik, iktisadi yani ekonomik ilişkilerin yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi, dinsel ve ideolojik sebeplerden oluşan kutuplaşma sorunların üzülmesi, farklı toplumların, din, gelenek, kültür ve beklentilerin daha iyi tanınması, kişiler ve toplumlar arası ilişkilerin yoğunlaşması, maddi ve manevi değerler içinde oluşmuş birikimlerin denizleri aşarak, dünya çapında yayılması olarak tanımlanabilir.. Küreselleşmenin gelişimi ile ortaya çıkan büyük yapısal değişimde endüstri toplumu, yerini yapısal farklar gösteren teknolojiye dayalı bilgi toplumuna bırakmakta ve farkları gösteren farklı yapılar oluşurmaktadır. Yeni toplumda, uzun süredir kemikleşen üretime dayalı fabrika ve maddi üretim yerini farklı unsurların önem kazandığı, teknolojiden doğan bilgi ve hizmet üretimine bırakmaktadır. Bilgi toplumu, sadece kamu ve özel sektör işletmelerinin ve tüm üretim faktörlerinin değil bireylerin ve devletin, teknolojik gelişmeler karşısında yeniden yapılanma, n görüler geliştirerek yeni bir dünya görüşü ve yaşam felsefesine sahip olma gereğini de beraberinde getirmektedir. Değer yargıları ve önem dereceleri farklılaşmakta ve bundan dolayı değişimler yaşanmaktadır. Sonuçta, endüstri toplumunun yapısında radikal değişimler ortaya çıkarmaktadır.¹

Girokrat girişimci, gerçek anlamda liderlik vasıflarına haiz, ikna kabiliyeti ve becerisi yüksek insan ilişkileri kuvvetli, alışkan, farklı, düşünen, zm odaklı, ekonomik olduğu kadar toplumsal kalkınmaya önem veren, devlet ve oligarşi karşısında bireyi ve toplumu koruyan ama bunu yaparken bir bir proje yöneticisi olmayı da ihmal etmeyen birey olarak tanımlanmaktadır. Girokrat yöneticilerde risk alabilme, öz güven duygusu oldukça yüksektir. Bürokrat girişimci ile girokrat girişimci arasındaki temel fark ise; bürokratın her koşulda öğretilenlerin dışına ıkkmaması, her koşulda rutini takip etmesi, girokratın ise farklı ve sıra dışı, proje ve rutin dışı uygulamaları tercih etmesi olarak ifade edilebilmektedir.

¹ Güzelcik, ss.17-64

• **Piyasa girişimcisi:** Piyasa ekonomisi içinde yer alan girişimcilik türlerini, fırsat girişimciliği ve yaratıcı girişimcilik olarak incelemek mümkündür. Ancak her iki girişimcilik türünde de, en önemli ortak özelliğin, girişimcinin ürün ve hizmetleri pazara sunarak, risk üstlenme cesaretine sahip olması olduğunu söylemek mümkündür. Mevcut ve potansiyel pazardaki değişimin getirdiği fayda ve fırsatları ön görerek, ürün ya da hizmeti pazara sunan kişiye Fırsat girişimcisi denir. Bu tür girişimcilik, pazarda oluşan genişleme ya da kriz dönemlerinde pazara ya yeterince ya da pazarın isteklerine uygun kalitede ve uygun fiyat aralığında ürün sunulamaması durumunda ortaya çıkan fırsatların değerlendirilmesi olarak belirtilebilir. Girişimcinin pazardaki gözlemleyerek, fırsatları değerlendirebilecek ve kar elde edebilecek bilgi birikimi ve yeteneğe sahip olması yetenekleri fırsat girişimciliğinin özelliklerinden faydalanmaktır.¹

• **İç Girişimci:** Günümüz koşullarında bir çok işletme, varlığını sürdürebilmek için, kendi girişimsel temellerini harekete geçirmenin ya da keşfetmenin yollarını aramaya başlamıştır. Çünkü bir işletmede girişimsel faaliyetlerde bulunabilme yeteneği, başarıyı ve kazanmayı belirleyen temel etkidir. Dinamik endüstri çevresinde, bazı büyüme sendromuna kapılan işletmeler, bürokrasi ve hiyerarşinin altında ezilmektedir. “İşletmelerin bu hantal yapıdan kurtulabilmelerinde temel unsur, bünyesinde esneklik, yaratıcılık, yenilik, aktiflik ve etkinlik gibi kavramları içeren iç girişimcilik olgusu olmaktadır.”² Mevcut örgüt içindeki girişimcilik uygulamasına ya da girişimci odaklı örgüt çevresine iç girişimci kültür denilmektedir. İşletme finansal kaynaklara, iş becerilerine ve yenilikleri ticarileştirecek pazarlama ve dağıtım sistemlerine sahiptir. Ancak, bürokratik yapılar ve kısa vadeli kâr üzerindeki vurgular, yaratıcılığı önlemekte, yeni ürün ve iş geliştirilmesini engellemektedir. Bu önleyici faktörlere rağmen, yaratıcılık ve yenilik ihtiyacını bilen işletmeler, işletme içinde iç girişimcilik ruhu oluşturmaya çalışmaktadırlar. Yoğun rekabet ortamının yaşandığı günümüzde, yeni ürünler ve iç girişimcilik ruhu için gerekli olan ihtiyaç oldukça önemlidir. Bu nedenle pek çok işletme kendi içinde iç girişimciliğe uygun bir çevre oluşturmaya çalışmaktadır.

¹ M.Tekin, Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Konya, 2006, s.12

² A.Naktiyok, İç Girişimcilik, İstanbul, 2002, s.17

1.4. Girişimcilerin Temel Özellikleri

Girişimci, girişimin başarısı için gerekli yetenek ve dürüstlük özelliklerine sahip olmalı, ayrıca bunlara sahip olduğu konusunda üretim faktörleri sahiplerini ikna etme gücü de bulunmalıdır: bu ikna gücü, girişimcinin daha önceki başarılı yapıtlarına, yani objektif ve somut eserlerine olduğu kadar, söz söyleme, yazı yazma gibi haberleşme yeteneklerine, sempati ve güven veren bir kişiliğe ve özellikle insancıl ilişkileri düzenlemede beceri sahibi olma gibi kişisel (sübjektif) özelliklere bağılı bulunmaktadır.¹ Yaradılış ve güdüler açısından bakıldığında birçok değışik niteliklere sahip girişimcilerin bulunduğu görölmektedir. Girişimcilerin sahip olmaları öngörölen özellikler yelpazesi çok geniştir. Herhangi bir girişimci bu özelliklerin tümünü taşımayabilir. Hiçbir girişimci, kişisel özellikleri açısından bir diğeri benzemez; genellikle birbirinden belirgin biçimde farklıdırlar. Fakat, farklı kişilik özellikleri ve beceriler açısından bakıldığında; girişimciler bir kategori olarak girişimci karakter özelliklerine sahip olmayan kişilerden ayrılırlar. “Girişimcilerin, çoğunlukla özgüven, risk altına girme, esneklik, başarı ve bağımsızlık gereksinimin yüksek düzeyde olduğu görölmektedir.”² Risk alamayan ve esneklik ve çözüm odaklılık özelliklerine sahip olmayan girişimcilerin kurduğu işletmeler ilk iki yıl içinde kapanmaktadır ya da bir varlık gösterememektedir.

Vizyon kavramı genel olarak, geleceğı görme ve geleceğe başarı ile ulaşmayı ifade eder. Girişimcilikte sürekli yenilenen ve değışen bir dünya görüsü vardır. Girişimcinin böyle bir dünya görüsüne sahip olması ise, iyi bir vizyon sahibi ve hayal gücünün kuvvetli olmasına bağılıdır. Girişimci yaratıcı hayal kurabilen kişidir. İleriye görebilmek; hem görme yeteneğine hem de yaratıcı hayal gücüne sahip olmayı gerektirir.³ Girişimciler risk taşıyan sonuçlara karşı sorumluluk hissederler ve kaynakları kontrol ederek kendi amaçlarına ulaşmak için bu kaynakları kullanırlar. Girişimciler amaçlarını gerçekleştirmede güçlerine ve yeteneklerine güvenirler. “Girişimciler eylemler sonucunda başarısızlıkla karşılaştıkları zaman hatayı

¹ K.Tosun, İşletme Yönetimi, 1990, s.11

² D. Eyüboğlu, Girişimciligin Geliştirilmesi, Ankara, 1990, ss.381-382

³ S. Erçetin, Lider Sarmalında Vizyon, Ankara, 2000 s.93

kendilerinde ararlar ve karşılaştıkları problemleri çözmek için çaba harcarlar. Eksiklerini görür ve onları gidermeye çalışırlar.”¹

Kaynak kullanımı önemi özellikle yeni kurulan kuruluştadır önemlidir. Ayrıca girişimci destek olarak sorun çözme yetisini her geçen gün geliştirmelidir. “Girişimciler problemleri fırsata dönüştürmek için hızlı ve doğru kararlar almalıdır. Girişimcilerin karar vermede kullanabilecekleri dört adım vardır: Bu adımlar;

- Kararın amacının öncelikle ortaya konması,
- Amaçların önceliklere göre sıralanması,
- Birbirine alternatif çözümlerin geliştirilmesi,
- Tüm amaçları karşılayan en iyi alternatifin seçilmesi ile bir ön karar verilmelidir.”²

Girişimcinin işi dışında saplantısının olmaması gerekmektedir. Girişimcinin tek saplantısı, tutkusu ve sürekli girişimcilik olmalıdır. Bu nedenle yeni girişimlere uyum sağlama kişiliğinde olması ve bu konuda gerekli çalışmaları yapması gereklidir. Ayrıca konulara başkalarının bakış açısından bakabilmeli, başkalarına gerçek göstergeleriyle iyi görünmeli, kendisini girişimciliğiyle, girişimcilik kültürüyle başkalarına beğendirmeye çalışmalıdır.³

İnsanların yaşamaları için gerekli olan minimum gereksinimler karşılanırsa bile insanoğlu hep daha az çaba sarf ederek, daha rahat bir yaşam sürmeyi istemiştir. Bu istek ilk insandan günümüze değin sürmüştür. İnsanoğlundaki bu istek ve gereksinimlerden dolayı hızı gittikçe artan yeni ürün veya yöntemler gelişmektedir. Yenilik bir süreçtir. Yaratıcılık var olmayan birşeyi hayal edebilme becerisi olan, haya ettiğini gerçekleştirebilme sürecini mümkün kılan beceri veya doğal yatkınlıklar kümesidir. Yenilik yaratıcılığın yol açtığı faaliyettir, yenilik ise yaratıcılığın cisimse ve dışsal sonucudur.

¹ Ş.Özkan - F.Gündoğdu - Ö. Emsen -H.Aksu, S.Basar,Kobilerde Girişimcilik, Erzurum, 2003, s.13

² M.Özkan, Sorun Çözmek ve Karar Vermek, Ankara, 1993, s.12

³ İ.Fındıkçı, İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa, 2000, s.84

Takım çalışması, her türlü çalışma ortamında verimi artırmakta ve çalışanların güçlü bir tatmin duygusu yasamalarını sağlamaktadır. Girişimciler; takım çalışması yaparak, çalışanlar arasındaki sorunların çözümünü, etkili üretim programlanması ve gelişmiş üretim hedeflerini belirlenmesini sağlamaktadırlar. Girişimcilerin küreselleşen dünyada rekabet avantajı sağlamak için takım çalışmasına önem vermesi sonucu, yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerin ortaya çıkması kolaylaşacak, sorunların etkin bir şekilde ve kısa bir sürede çözülmesi sağlanacaktır.¹

Girişimcilerin genel özelliklerinin temelinde yaratıcılık ve risk almak yatmaktadır. Yaratıcı olan girişimci is fırsatlarını görüp değerlendirerek ve riski üzerine alarak işletmesini kurar. işletmeyi kurduktan sonra da üretici ruhu ve başarıma hırsıyla işletmesinin devamlılığını sağlamaktadır. Başarılı girişimcilerin ilk özelliği hayal kurmaktır.

Hızlı düşünme, risk ve belirsizlik altında karar alma, kararlı ve ve çözüm odaklı olmak girişimcinin diğer temel özelliklerindendir. Girişimcinin vizyon yeteneği yani ilerisini analiz edip görebilmek girişimcinin başarısına giden yolda en temel özelliklerden birisidir. Bu özellik girişimcinin devamlı değişen koşullara bağlı olarak risk ve tehlikelere karşı koyması aynı zamanda ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmasını sağlayabilmektedir. Karşılaştığı fırsatları görebilmek, analitik düşünme yeteneği sayesinde kapsamlı durum analizi yapabilme yeteneğine de sahip olmalıdır. Bu özellik girişimciye; rekabet üstünlüğü sağlayabilecek koşulları yaratma ve bunlardan kazanç sağlayabilmek ve her konuda risk alarak rekabet üstünlüğünü kullanabileceğini anlamayı, üstünlüğün geçerli olduğu süreyi, diğer rekabet üstünlükleri sağlayabilmeyi ve kaynak yönetimini anlamasına ve bunları belirlemesini sağlamaktadır. Girişimci analitik düşünme yeteneğini kullanarak analiz yapmayı sürekli olarak sürdürmeli ve hem daha önce yapılan benzer çalışmalardan hem de kendi ve başarılı olmuş yöneticilerin tecrübelerinden yararlanmalıdır.² “Girişimci, başlattığı ekonomik etkinliğin bitiminde doğabilecek sonuçları önceden hesaplayan ve sonuçta doğacak riski üstlenmekten çekinmeyen kimsedir. Girişimciliğin doğasında kazanmak ya da kaybetmek vardır. Girişimciler kabul

¹ K.Hasan, Orta ve Güneydoğu Anadolu’da Yaşayan Girişimci, 2001, s.34

² A. Yılmaz, Eğitimin Toplumsal Faydaları, İstanbul, 2006, ss.4-5

edilebilir riskleri göze almalı ve cesaretli olmalıdır. Bu haliyle girişimciler, karlı gördüğü bir iş için sermayesini ve emeğini riske ederek pazara girme cesaretini gösteren kişilerdir.”¹

“Yaratıcılıkta temel unsur, iki veya daha fazla fikrin bir araya gelmesi sonucu, tamamen yeni bir fikre erişilmesidir. Yaratıcılık ve yenilik girişimci için en gerekli özelliktir.”² Motivasyon amaçlara ulaşmak için çaba sarf etme konusunda istekli olmaktır. Başka bir deyişle; kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları sürecidir. Motivasyon yönlendirici bir güçtür. Girişimcilerin çalışanlarını motive edebilmesi için, onları güdüleyen faktörleri bilmesi ve onların gereksinimlerini tahmin etmesi gerekmektedir. Girişimciler, birlikte çalıştığı çalışanlarının önceliklerini ve ihtiyaçlarını anlamalı ve bunlara göre çalışanlarını kurumsal amaçları doğrultusunda motive etme yeteneğine sahip olmalıdır.

Kişisel özelliklerin yanı sıra başarılı bir girişimci olmanın bir gerekliliği de araştıran, okuyan, eğitim almış kişiler olması da gerekliliktir. “Entelektüel liderlik özelliğine sahip girişimciler, girişim kavramı ve süreci konusunda analitik düşünebilen, bilginin analizini yaparak performans katarak değer yaratmaya odaklı, sorumluluğu paylaşabilen, çalışanlarına kendilerini motive edecek bir ortam yaratarak geçmişin karmaşık uygulamaları ve alışkanlıkları ile yet inmecilik kavramına karşı yoğun bir savaş veren, garanti ve güvenlik kültürlerini yıkan, paradigma geliştirme performansı yüksek, yaratıcılık ve esneklik süreçlerinde başarı kriterinin sınırlarını zorlayan liderlik özelliklerine sahiptir.”³ Analitik düşünme, sorunları doğru değerlendirebilmek ve çözüme gerçek veriler ile gidebilmek uzun ve zor girişimcilik sürecinde önemi tartışamaz.

¹ TUGİAD, Ekonomik Kalkınmada girişimciliğin Önemi ve Değişen Girişimcilik Nitelikleri, s.3

² S. Güney, Yönetim ve Organizasyon, 2001, s.225

³ S. Joseph, Ekip Kurma ve Yönetme, İstanbul, 2002, s.37

1.5. İnovasyon (Yenilikçilik) Kavramı

Günümüzde en yaygın olarak rastlanan inovasyon tanımı, olmayan bir şeyi yaratmak, hiç olmayan bir ürünü baştan var edebilmektir. Bu bir icat olabileceği gibi bilinen veya kullanılan bir şeyi farklı bir alanda kullanarak yenilik yaratmak olabilir.¹ Yaygın olarak yeni fikirleri ticarileştirebilmek ve bunun sonucu olarak kar sağlayabilmek, günün sonunda kurumun veya kişinin piyasada ki rekabet gücünü arttırmak olarak da anlatılır. İnovasyon sadece süreç yeniliği yapmak olarak görülmemelidir. “Öyleyse, inovasyon kelimesini ‘para kazandıran yenilik’ veya ‘farklılaştıran yaratıcılık’ olarak yeniden tanımlayabiliriz”.² Her yenilik inovasyon anlamına gelmez. Örneğin işyerini sabah sekizde açıp akşam beşte kapatmak yerine yedide açıp dörtte kapatmak bir yeniliktir ancak bir inovasyon değildir. Bir yeniliğin inovasyon sayılabilmesi için bu yeniliğin müşterileri daha çok satın almaya veya daha yüksek fiyat ödemeye ikna ediyor olması gerekir. Akıllı telefonların yapılması bir inovasyonun, akıllı telefonlara yeni özellik sağlanması süreç yeniliğidir.

Günümüz piyasa koşullarında artık tüm ürün ve hizmetler gitgide birbirine benzemeye başlamıştır. İnovasyon ise ürün ve hizmetlerde farklılık yaratarak hem müşterinin memnuniyetini hem de işletmenin karını artırmayı hedefleyen yegane güç gibi görünmektedir.

Günümüzde, girişimciler ve kurumlar için inovasyon sağlamak, yeni ve farklı projeler yaratmak öncelik haline gelmiştir. “Yenilik, sanayi kesimi için son yıllarda en önemli konu haline gelmiştir. İşletmeler bunu karlarını ve pazar paylarını arttırmada vazgeçilmez bir unsur olarak görürlerken, hükümetler de ülke ekonomisinin dinamosu olduğunu düşünmektedirler.”³ Öte yandan, yeniliğin yaratılmasında yaş sınırı da yoktur. Nitekim Sonny çocuğu ile gezerken çocuğun elde taşınmayan ve etrafı rahatsız etmeyen bir teyp isteği, bir yenilik kıvılcımı olarak Walkmanın doğuşuna zemin hazırlamıştır. Edward Land’ın üç yaşındaki kızı babasının fotoğraf çekerken “Sonucunu hemen göremez miyim?” sorusu Polaroid

¹ İ.Kavlakoğlu, İnovasyon Yönetiminde Devrimin Rehberi, İstanbul, 2006, s.21

² Kavlakoğlu, s.16

³ A. Ayhan, Yenilik (İnovasyon), Gebze, 1999 No:5, s.1

fotoğrafın doğuşunu hazırlamıştır.”¹ Dünya ekonomisinin rotasını artık sermaye ve emek değil, yenilik çözmektedir. Yenilik; yeni bir fikrin ticari bir değeri olan yeni bir olguya dönüşmesidir. Bu olgu; yeni bir ürün, yeni bir hizmet, yeni bir yöntem veya yeni bir teknoloji olabilir. Burada önemli olan mevcut bir ihtiyaç için yeni ya da daha önce tanınmayan bir fikir ortaya atarak yeni bir değer yaratmaktır. Yeniliğin öneminin farkına varan ülkeler yenilikle ilgili politikalar üretmeye ve yeniliği teşvik etmeye büyük önem vermektedirler.²

İkinci Dünya Savaşı’nın sonlanmasıyla oluşan Kapitalist Ötesi toplumların temel ekonomik kaynağı, emek, sermaye ya da doğal kaynaklar değil teknolojinin ilerlemesi ile oluşan yeni dönemin getirdiği bilgi olacaktır. Sadece bilgi değil bilginin kullanım şekli de önemlidir. Yeni oluşan toplum, yıllardan beri süregelen sanayi ve tarım odaklı toplumlarından oldukça farklı özelliklere sahiptir. Hızla ilerleyen teknolojiye her geçen gün ilgi ve yatırımlar artmakta ve bilginin kullanılması, analiz edilmesi ve uygulanabilmesi toplumun temelindeki en etkili faktör haline gelmiştir. Son yıllarda bilginin ve teknolojinin artan önemi sebebi ile sanayileşmiş ülkelerde emek yoğun işlerden, ürünlerde know-how ve yaratıcılık temeline dayalı faaliyetlere geçilmiştir. Bu durum pazarlarda sürekli yeniliklerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Dünyada yenilik ve teknolojilerin hızlı gelişimi, işletmelerin pazarda yer alabilmek için kendi ürünlerini sürekli yenileme ihtiyacı duymalarına neden olmaktadır.³ Pazardaki diğer kurumların önüne geçme isteği inovasyona faaliyetlerinin arttırılmasına yol açmaktadır.

İnovasyon, geriye dönülmezlik özelliği gösterir. Bunun nedeni bilginin birikimli olmasıdır. Yeni ürün eskisinin yerini aldığı anda artık eski ürün piyasada kendine yer bulamaz. Yeni ürün için kurulan yeni üretim sisteminden, kullanılan yeni teknolojilerden dolayı, eski ürünün üretilmesi de artık ekonomik olmaktan çıkacaktır. Dijital fotoğraf makinelerinin çıkmasından sonra artık eskiden olduğu gibi filmli makinelerin üretilmesi anlamsız olacaktır. Bir endüstride yaşanacak değişim, diğer pazarlarda olan firmaları ve kurumları etkileyecektir. Özellikle başka pazarlardaki

¹ Ayhan, s.29

² O.Erdil - S.İmamoğlu - Z.Keskin, Küçük ve Ortaboy İşletmelerde Ürün Yeniliği ve Arge Faaliyetleri, İstanbul, 2003, ss. 21-29

³ H.Yılmaz, Yenilik, Yeni Ekonomi ve Rekabet, Ankara, 2003, s.44

firmaları rekabet inovasyon yeteneklerini etkileyebilmektedir. Örneğin Apple ürünleri teknolojilerini piyasaya sürdükçe ve piyasanın büyük kısmına hakim olmaya başladıkça diğer markalar yatırımlarının yönünü değiştirmeye mecbur kalmışlardır. Benzer bir örnek olarak, Quartz kol saatlerinde yaşanan değişimler sebebi ile mekanik kol saatleri üreten pazardaki diğer firmaların pazar payları düşmüştür bu durum, firmaların yenilik konusunda rakiplerini takip etmesini sınırlandırmaktadır.¹

Ar-Ge nin sadece inovasyonun sağlayacağı kabul edildiği takdirde planlanan ve üretilecek olan ürünün, müşteriye mutlu etmeye yetmeyeceği, kullanıcı gereksinimlerine yanıt vermede yetersiz kalabildiği durumlar olabilir. Bu sebeple İnovasyon bütünsel bir faaliyet olarak algılanmaması gerekmektedir. İnovasyon kavramı müşteri taleplerine anlık olarak yanıt vermek şeklinde algılanmamalıdır. Müşterilerin gelecekteki ister ve gereksinimleri tahmin edilerek, müşteri alışkanlıklarına emek harcanmaması durumunda rekabet avantajı yakalama fırsatı kaçırılabilir. İnovasyonun, araştırma yetkinliği olması gerekmektedir. Şirket içi çalışmaları göz önüne alındığı takdirde dışarıdan gelecek iyi fikirlere görülmez olacaktır. Bir çok fırsat ve fikir fark edilmeyecektir. Bunun yanı sıra inovasyon çalışmalarının şirket içi kaynak kullanımı dışında sadece dışarıdan hizmet alımıyla gerçekleştirilmesi halinde, şirket içi çalışanların öğrenmesi ve gelişmesi gerçekleşemez ve inovasyon yeteneklerinin gelişmesi engellenmiş olur.² Son yıllarda şirketler bu konuda şirket içi eğitimlere, AR-Ge ve İş Geliştirme departmanları kurmaya ve kaynak ayırmaya önem vermeye başlamışlardır.

“Üst düzey yöneticilerin %90’ı inovasyon yoluyla büyüme yaratmanın piyasada başarılı olmak için şart olduğuna inanıyor. Geçmiş dönemlerde piyasada bulunan dergi ve yayınlar şirketleri satış, büyüme ve karlarına göre sıralamaktaydılar son dönemde bu tip yayınlar artık şirketleri inovasyonlarına göre sıralıyor.”³ Bu sebeple, şirketler özellikle İş Geliştirme departmanları kurmakta ve bu konuda uzman personel çalıştırmaktadırlar. İş geliştirme departmanları ve bu konuda yetkin kişiler şirketlerin vazgeçilmezleri arasındadır

¹ H.Yılmaz, s.44

² Ş.Elçi, İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, Ankara, 2007, s.17

³ T.Kelly - J.Litman ,10 İnovasyon Emri, İstanbul, 2006, s.15

Basit fikirlerle gelen büyük pazar paylarına aşağıdaki şekilde örnek verebiliriz:

- İpek Kağıt, kendi ürünleri üzerinde küçük ancak bir o kadar da yaratıcı değişiklikler yaparak, inovasyonun buluş olmadığını; farklı ve kullanışlı fikirlerle ürünlerin müşteri tarafından nasıl daha tercih edilir hale geldiğini bize kanıtlıyor. Bunun en güzel örneğini Selpak Cep'te görebiliriz. Normal mendilin ebadında hiçbir oynama yapılmadan ve adeti eksiltilmeden sadece katlama tarzın değiştirilerek mendil paketinin 2/3 oranında küçültülmesini sağlayan sistemle müşterilerin daha çok tercih ettiği bir ürün ortaya çıkarılmıştır. Solo havluda ise "buçuklu yaprak" seçeneği ile diğer firmaları da peşinden sürükleyecek yeni bir kullanım tarzı ortaya konulmuştur.

- Kullanımı çok basit olan bir üründe yaratılan farklılığın hikayesi de inovasyonun aslında sadece buluş olarak nitelendirilmemesi gerektirdiğini, farklı bakış açıları ile bakabilmenin geleneksellikten uzaklaşarak yapılmakta olanı değiştirmenin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. 1950'lerde süt paketlemek için kurulan ve bugün alanında dünya lideri olan İsviçreli Tetra Pak'ın geliştirdiği pipetler üzerinde küçük delikleri ile farklı bir içiş deneyimi vermeyi amaçlamıştır. Bu ürün 2003 yılında pazara sunulmuş ve özellikle çocukları hedef almıştır. Bu pipetlerin testi sırasında, yeni yapılan küçük delikli pipeti deneyenlerin yüzde 72'si bu ürünü klasik pipetlere tercih etmiştir.¹

1.6. İnovasyonun Önemi ve Geliştirilmesi

Maliyetlerin, günümüzde rekabet avantajının tek belirleyicisi olarak görülmemesi gerekmektedir. Öncelikli olarak müşteri beklentilerini anlayabilme, analiz edebilme yani pazarın ihtiyaçlarına hızlı yanıt verebilme, ürün ve hizmet kalitesindeki artış, tasarımın anlaşılabilir ve müşteriye hitap etmesi, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri ilişkileri yönetim becerisi, yeni yönetim ve organizasyon modelleri gibi pek çok faktör oyuna dahil olmuş günümüzde maliyetlerden çok daha önemli hale gelmiştir. Yeni pazarlara girmenin önemi elbette tartışılmaz ancak bir o kadar daha önemli olan var olan pazar payını

¹ Elçi, s.21

müşterilerin önceliklerini anlayarak, müşteri ilişkilerine yatırım yaparak yükseltmek de günümüzün en önemli rekabet gücünü artırmanın yollarından biridir.¹

Sektörü, çalışan sayısı ve pazar payı, iş alanı ne olursa olsun sürdürülebilir başarı sağlamak isteyen tüm firmaların inovasyon yapmaktan kaçması kaçınılmazdır. Örneğin, bir yazılım firması Sigorta sektörüne uygun bir yazılım yeniliği getirerek Müşteri veri tabanı oluşturabilir yine farklı yazılımlar ile kişiye özel poliçe bilgisini verebilir, bir hastane tek tuş ile hastalarının bilgilerine ulaşabilir, bir restoran, bilgisayar kontrollü sipariş ve sipariş üzerinde değişiklik ve tekrarlı hale getirebilecek sistemine geçebilir; bir uçak firması uygulama üzerinden müşterileri ile interaktif iletişime geçebilir, kişiye özel uygun bilet bilgisi sunabilir. Bir ürünün teslim süresini kısaltmak, müşteri memnuniyetini sağlamak ve her geçen gün arttırmak, kalitesini arttırmak için doğru kalite standartları uygulamaya başlamak, üretim sistemini akışlarını yeniden yapılandırmak yeniliktir.² Tüm bunlar planlanırken müşteri ihtiyaç ve önceliklerini de baz almak önem arz etmektedir.

OECD'nin yaptığı bir çalışma, inovasyonun istihdam yaratmadaki büyük katkısını da gözler önüne serdi. İnovasyonel yüksek büyüme hızı yakalayan ülkelerde işsizlik oranlarının düştüğünü gözler önüne seren çalışma aynı zamanda, inovasyona dayalı büyümenin, gelir eşitsizliklerini azalttığını; kalifiye olmayan işçilere de istihdam olanağı sağladığını ortaya koydu. Yenilikçi birçok ülkede bulunan firmalarda, yenilikçi fikirler üretmek adeta günlük hayatın bir parçası olarak düşünüldüğünden, şirketlerin teşvikiyle ve personelin kendi inisiyatifi ile de yenilikçi fikirlerin doğması ve yayılması sağlanmaktadır. Toshiba'nın Ar-Ge merkezinde her araştırmacı ve mühendis yetkilendirme olmaksızın, zaman ve para gibi kaynakların %10'unu kendi aklına gelen bir fikri geliştirmek için kullanır. Hatta bu insanlar kendi aralarında bir takım kurarak belirli bir fikir üzerinde çalışırlar.³ Başarılı ve hızlı büyümekte olan firma ve kurumların başarısındaki en büyük etken Ar-Ge ve İş Geliştirme departmanlarına yapılan yatırımlardan geçmektedir.

¹ Ş. Elçi, s.23

² Elçi, s.23

³ Ayhan, ss.1-29

Firmalar, sürekli karşılaştıkları teknolojideki değişiklikler, müşterilerin tercihlerindeki ve zevklerindeki değişiklikler ve rakiplerin ürün yelpazesindeki değişiklikler sebebiyle statik olmayan bir çevrede iş yapmaktadırlar. Ürün portföyünü iyi bir şekilde yöneten herhangi bir firma, var olan ürünlerinin yaşam çevrimlerinde farklı aşamalarda olduklarını, kaçınılmaz bir şekilde zamanı gelen ve gerilemeye başlayan ürünlerin yerine yeni ürünlerin yerleştirilmesi gerektiğini fark edecektir.¹

1.7. Teknolojik Gelişme

Teknolojik gelişme uzun zamandır, yapılan araştırmalardan doğan yenilikler yoluyla ilerleyen bir süreçtir. Günümüzde ekonomik kalkınma ve büyümek için teknolojik gelişme en önemli unsurlardan biridir. Teknoloji ve teknolojinin gelişimi konusunda en çok bilinen iki önemli kuram bulunmaktadır: Bunlar, Neo-Klasik ve Schumpeterci/evrimci kuramlardır. 1980’li yıllara kadar üstünlüğü elinde tutan Neo-Klasik kuram daha sonraları bu üstünlüğünü Schumpeterci iktisada bırakmıştır.² Her alanda, ulusal ve uluslararası pazarda üstünlük sağlayabilmek teknolojik gelişme ile mümkün olmaktadır. Firmalar ve kurumlar bu sebeple bu konuda yatırım yapmakta ve teknolojik gelişmeleri incelemektedirler.

1.7.1. Neo-Klasik İktisatta Teknolojik Gelişme

Üretim tekniği ile teknolojinin tanımı Neo-Klasik kuramda çok yakından ilişkilidir. Farkı emek ve birbirinden farklı sermaye birleşimleri üretim tekniğinin vazgeçilmezidir.³ Neo-Klasik iktisadi düşünceye göre teknolojik gelişme içerilmiş ve içerilmemiş teknolojik gelişme olarak iki şekilde modelleştirilmiştir. İçerilmiş teknolojik gelişme bir araştırmada şu şekilde anlatılmıştır, “Bu modeller de en son teknolojik bilgi düzeyi ancak o dönem için yapılan yatırımlar tarafından içerilmektedir.” Geçmişte yapılan yatırımlar ile karşılaştırıldığında, yaşanan teknolojik gelişme en son yapılan yatırımların verimliliğini, diğerlerine göre oldukça yükseltmektedir. Dolayısıyla firmalar için artık farklı yaş ve etkinlikte makineler söz

¹ Müsellim, Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Örgüt Yapısı, İstanbul, 2009 s.19

² T.C. Ticaret ve Sanayi Bakanlığı, Küçük İşletmeler İçin Avrupa Şartı, s.1

³ A. Soyak, Teknolojik Gelişme, Neo-Klasik ve Evrimci Kuramlar Açısından Değerlendirme İstanbul, 2008, s.2

konusudur. İnovasyon ve yenilik doğal olarak en son yatırımlardan etkilenmektedir.. Neo-Klasik kuramda tarif edilen teknolojik gelişme, yatırım ve birikim, sermaye gibi kavramlardan bağımsız olarak, mevcut emek ve sermaye stoğunun, yani belirli bir girdi miktarının zaman içinde sürekli olarak artması şeklinde tanımlanabilir. ¹

1.7.2. Evrimci Kuramda Teknolojik Gelişme:

Schumpeter'in yaklaşımında teknoloji, dışsal bir kavramdır ve pazarda yer almak veya sürdürülebilir başarı sağlamak isteyen firmalar dünyada ortaya çıkan ve yaygınlaşan teknolojik yenilikleri takip ederler. Bunları inceleyerek ve analiz ederek kendilerine uygun olan teknolojileri kullanmaya karar verirler. Schumpeter'in farkı, teknolojik yenilik kavramının alanını diğerlerinden genişletmiş, teknolojik yenilik kavramını, üretim sürecinde yeni bir tekniğin kullanması olarak görmemiştir. Yeni teknik dışında yeni bir malın yeni teknolojiye uygun olarak üretilmesi, pazarda ilgi çekmesi dolayısı ile yeni pazarların açılması, yeni pazar örgütlenmelerine gidilmesi, öncülük edebilmesi, yeni hammadde kaynakları üzerinde araştırma çalışması yaparak yeni hammaddeler bulunması ve üretimde kullanılabilmesi gibi süreçlerin tamamını kapsayan bir kavram olarak tanımlamıştır. ²

Evrimci kuram, teknolojik gelişmeyi incelerken baz aldığı yenilik kavramını ekonomik büyümenin de önemli itici gücü olarak ele almak durumundadır. Ekonomi ve teknolojinin ayrılmaz olduğunu bilmektedir. Evrimci yaklaşımın Neo-Klasik büyüme kuramından farkı kaynakların yeniden dağılımı sürecinde teknolojik gelişmeyi büyümenin en önemli etkeni olarak görmesidir. Evrimci kuramda temel kavramlardan biri teknolojik gelişmelerin işletmeler arası farklılıklara dayanmasıdır. Firmalar arası farklılıklar yeni pazarları yeni inovasyon becerilerine yol açmaktadır. ³

Schumpeteryen kuram, teknolojik yeniliği uzun dönemde ekonomik gelişmenin motoru olarak değerlendirmektedir ki, evrimci analizlerde teknolojik

¹ A.Soyak, s.3

² G.Kocabaş, Teknolojinin İşgücü ve Üretim Üzerindeki Etkileri: Türkiye'de İmalat Sanayinin İncelenmesi, Çukurova, 2010, s.12

³ Ş. Siso, Kalkınmanın ve Rekabetin itici Gücü olarak teknoloji Politikalarının Önemi ve Türkiye'de Uygulanabilirliği, İstanbul, s.12

yenilik süreci merkezi bir role sahiptir.¹ İnovasyon sağlamak için yapılan Ar-Ge çalışmalarının sonuçları önceden tahmin edilemez. Uzun ve zahmetli bir süreç olacağı bilinen bir gerçektir. He zaman beklenmeyen sonuçlar çıkabilir bu sebeple Ar-Ge çalışmalarına yapılan yatırımların başarılı olup ön görülemez. Önceden iş planları tam ve eksiksiz dahi yapılsa bile beklenmeyen gelişmeler olacağı durumlar her zaman yaşanabilir. Söz gelimi ülke ekonomisinde yaşanabilecek herhangi bir dalgalanma firmaların Ar-Ge çalışmalarına yaptığı yatırımları durdurmasını veya azaltmasına yol açmaktadır. Firmaların Ar-Ge çalışmalarına yaptıkları yatırımlar arasındaki fark anlaşılabilir. Bu nedenle evrimsel teori teknolojik değişim ve bilgiyi ekonomik sistemde dış etken olarak görmez. Teknolojik değişim yaratmak ve değişim yaratmak, firmaların çabası ve Ar-Ge çalışmalarına yaptığı yatırımla ve çalışmaları desteklemek ile sağlanmaktadır.²

1.8. Bilime Dayalı Teknolojinin Gelişimi

Teknolojinin tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. Bilginin profesyonel olarak kullanılmaya başlamasından önce de teknoloji insanların hayatında yer almıştır. Teknoloji bilimden daha eski olmakla birlikte, bilimin desteği olmadan gelişkin yapılar ve aletler ortaya çıkarabilme yetisine de sahip olmuştur.³ Eskiçağ mimarisi ve mekanik teknolojisi durumu açıklayacak nitelikte örneklerdir. Takip eden dönemlerde ise teknoloji sürekli bilimle etkileşim içinde bulunmuştur.

Geleneksel yaklaşıma göre teknolojik gelişmenin başlangıcı, insanların hayatını idame ettirebilmek, doğada yaşam mücadelesi verebilmek adına şartların el verdiği ölçüde buldukları günümüz için ilkel denebilecek icatlara dayanmaktadır.⁴ Modern bilimin ortaya çıkışı, ihtiyacı karşılamak maksadına binaen çaba gösterilen teknolojinin önünde bir engel oluşturmamıştır. Daha sonra yaşanan gelişmeler, bilimle buluşan teknolojinin insanların sadece asgari şartlarda hayatlarını sürdürebilmek için teknoloji üretmeye gittiği varsayımını çürütmektedir. Zira netice, bundan çok daha fazlasını göstermektedir.

¹ M.Tiryakioğlu, Araştırma Geliştirme-Ekonomik Büyüme İlişkisi: Seçilmiş OECD Ülkeleri Üzerine Uygulama, Afyon, 2006, s.33

²http://inet-tr.org.tr/inetconf12/kitap/Bildiriler/65_40_inet07.pdf, (03.09.2006)

³ G. Basalla, Teknolojinin Evrimi, Dem Soydemir İstanbul, 2004 s: 36-37

⁴ K. Ökten, İktisatta Evrim Düşüncesi ve Evrimci İktisadın Teknolojile Yaklaşımı, İ.İ.B:F Dergisi Sayı 11 '2006 s.25

Teknoloji özellikle İkinci Dünya Savaşı'nın ardından eskisinden çok daha fazla itibar edilen, devletlerin iktidar mücadelesinde rekabet için baz aldıkları ana unsur olmuştur. Modern bilim ve teknoloji politika uygulamalarının miladı savaş olmuştur. Savaştan sonra A&G harcamalarında büyük artışlar görülmüş, kimya ve elektrik endüstrileri bu dönemde büyümüş ve gelişmiştir. Artık bilime kanalize edilen kaynak miktarı eskisiyle kıyaslanamayacak şekilde yükselmiştir. 1960'ların sonuyla birlikte dünya istihdam edilemeyen büyük bir kitlenin varlığı, artan enflasyon oranları ve düşen ekonomik büyümeyle birlikte ekonomik krizlerin baş gösterdiği bir döneme girmiştir. Bu aynı zamanda kapitalizmin iş ve çalışma anlayışının da krizi anlamına geldiğinden krizden çıkmak için arayışa girilmiş ve post fordist süreç olarak da adlandırabileceğimiz dönem başlamıştır.

Esnek otomasyon teknolojileri, mikroelektronik bazlı üretim ve iletişim ve haberleşme teknolojilerinde çok hızlı ve kökten değişimler yaşanmıştır.¹ Teknoloji sürükleyici bir üretim faktörü haline gelmiştir.

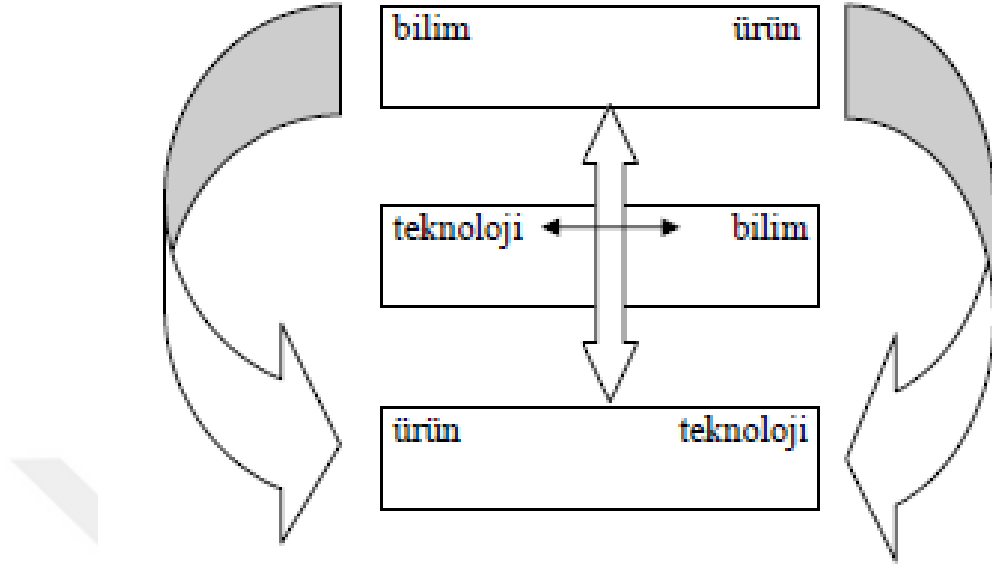
1.9. Teknoloji Üretmede Yetkinleşmek ve İnovasyon Yeteneği

Bilim ve teknolojide yetkinleşmek, çıktı miktarını arttırmanın ötesinde bir anlam ifade eder. Bilimsel ve teknolojik araştırmalar sonucu elde edilen bilim ve teknolojiyi, ekonomik ve toplumsal bir faydaya da dönüştürebilmek inovasyon becerisi/yetkinliği(yeteneği) şeklinde tanımlanır. İnovasyon sürecinin vazgeçilemez unsuru olan bilimsel ve teknolojik gelişmeleri üretmedeki yetenek, doğal olarak inovasyonel yetkinliği de beraberinde getirmektedir.²

¹ U. Aslan - E. Erdil "New Technologies and Changes in Work organization A. Survey, 2007, Ankara, s.2

² TÜBİTAK, Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Politikası, Bilim ve Teknoloji Strateji ve Politika Çalışmaları, 2011, s.2

Şekil 1: Bilimsel Bilgi Üretimi, Teknolojik Araştırma Ve Nihai Ürün İlişkisi



Kaynak: TÜBİTAK, Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Politikası, Bilim ve Teknoloji Strateji ve Politika Çalışmaları

Günümüzde inovasyon yeteneği, ülkelerin ekonomik büyümesini gerçekleştirebilecek en önemli unsur olarak görülmektedir. “Başta ABD olmak üzere, pek çok ileri sanayi ülkesinde görüldüğü üzere, yazılım, biyomedikal malzemeler, yeni biyoteknoloji, gen mühendisliği gibi ileri teknoloji alanlarında ortaya çıkan yeni şirketlerin çoğu akademik araştırma kaynaklıdır, bu araştırmalarda bilgi ve deneyim kazanmış araştırmacı ve mühendisler bu şirketleri kurmuşlardır”¹ Vizyon sahibi, teknoloji ve bilime önemini anlayan ve bu konuda kendini geliştiren mühendislerin başarıları ve bu kişilerin önemini anlayan ve gereken önemi veren kurumların başarıları kaçınılmazdır. İkinci bölümde incelenen San-Tez bu duruma örnektir. Akademik araştırmalar ve özel sektörün birleşiminden İnovasyon doğmaktadır.

1.10. Yenilikçi İş Fikirleri Toplama ve Geliştirme Aşamaları

Yenilikçi iş fikirlerinin ortaya çıkışı araştırma, inceleme, doğru değerlendirme süreçlerinden geçmektedir. “İnovasyon fikirlerinin araştırılmasında araştırma şekli önemlidir. Fikirlerin araştırılmasında temel ve uygulamalı araştırma

¹ TUSİAD, Ulusal İnovasyon Sistemi, Kavramsal Çerçeve Türkiye İncelemesi, 2011, s.4

olmak üzere iki farklı araştırmadan yararlanılır. Temel araştırma; teknik bilgi dağarcığını genişletmek ve bilinmeyenleri keşfetmekle ilgilidir. Uygulamalı araştırma; ticari bir uygulamayı gerçekleştirme yolu olarak teknik bilgiyi arttırmak amacıyla girişilen araştırma türüdür”¹

İnovasyon fikirlerinin belirlenmesi ve toplanıp bir araya getirilmesi aşamasında, özellikle çalışanların düşünce ve fikirlerini ifade edebilmesi önem taşımaktadır. Buna bağlı olarak getirdikleri önerilerin dinlenmesi ve değer verildiğinin görülmesi büyük önem taşır. Örgüt içinde mümkün olduğunca fikirlerini çalışanların özgürce ifade edilmesi ve iletişimin açık, sık ve sürekli hale getirilmesi çok önemlidir. Buna bağlı olarak bilgi akışındaki bütün engellerin kaldırılması ve örgütsel yapının iletişimin açık sık ve sürekli hale getirilmesi örgüt başarısı için önemlidir.² Fikri ortaya çıkartan kişinin ve fikri uygulamaya geçirecek kişilerin farklı olması yapılan bir araştırmaya göre inovasyon çalışmalarında en önemli problem olduğudur. Bu da örgüt içinde bir kopukluk yarattığı gibi farklı bakış açılarının çatışması sonuçlarına yol açmaktadır. Bu kopuk ancak iyi bir yönetim becerisi ile azaltılabilmektedir. Aksi takdirde farklılıktan dolayı fikirlerin çoğu kullanılamamaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre orataya çıkartılan ve üzerinde çaba sarf edilen 3000 fikir içinde sadece 1 fikir ticari başarıyı yakalayabilmektedir. Bu aynı zamanda fikrin iyi olmasından ziyade ticarileştirilebilmesinin önemini göstermektedir.³ TÜBİTAK, KOSGEB gibi Ar-Ge inovasyon desteği veren büyük kurumların hakem kurullarında fikrin iyi olmasının yanı sıra kısa sürede ticarileştirip ticarileştirilemeyeceği sorgulanmaktadır. İnovasyon sürecinde fikir geliştirme, araştırma becerisi, ve araştırma sonuçlarının analiz edilmesi aşaması büyük öneme sahiptir. Bazı inovatif fikirler nadir de olsa tesadüfi olarak ortaya çıkmakla birlikte, bu fikirlerin sistemli bir şekilde toplanması veya yaratılmasında bilinçli ve sistemli çalışmaların yapılması, iş planlarının doğru olarak planlanması gerekmektedir.

İnovasyon sürecini tüm yönleriyle ele alan Buijs çalışmasında inovasyon sürecine ait modellerin gelişimini ayrıntılı bir biçimde incelemiştir. Bu araştırmada

¹ E. Eren, İşletmelerde Yenilik Politikası, İstanbul, 1982, ss.47-49

² F. Karadal, İşletmelerde Teknoloji Yönetiminin Geleceği, Niğde, Haziran 2008, s.65.

³ J.Schepers - R.Schnell - P.Vroom, From Idea to Business- How Siemens Bridges The Innovation, 1999, ss.26-27

incelenen modellerde aşamalarının sayısı büyük değişkenlik göstermesine rağmen tüm modellerin ortak noktası, “fikir geliştirme” aşamasıdır. Bu bağlamda fikir yaratma aşaması inovasyon sürecinin vazgeçilemez bir parçasıdır. Fikrin türü önemli değildir; yeni bir pazar, yeni bir teknoloji veya yeni bir ürün için bir fikir olabilir.

Başarılı bir yeni ürüne dönüşen veya üretimde ya da bir problemin çözümünde yeni bir yol bulan bir fikir ilk dönemlerinde çok belirgin olmayabilir veya anlaşılması zor olabilir. İnovasyon sürecindeki aşamaların sayısı ve bu aşamalardaki aktivitelerin isimleri hakkında bir çok tartışmalar bulunmaktadır. Eski modeller temel fikir ile başlar. Bu ilk fikrin nasıl yaratıldığı modelde gösterilmez.¹ Fikir geliştirme aşamasının sistematik ve açık olması istenmektedir. Birçok şirket fikir geliştirme aşamasını konsept geliştirme ve seçim aşamalarıyla birleştirmektedir. Aslında inovasyon süreci, engelsiz, düzenli ve süratli ise ve aynı zamanda yeni ürün adayları sınırlı sayıda ise bu aşamalar arasında çok küçük farklar vardır. Fakat eğer yeni ürün adayları konusunda çok fazla potansiyel varsa veya uygun adayların belirlenmesi kolay değilse, fikir geliştirme aşaması inovasyonun önemli bir parçası haline gelmektedir²

İnovasyonun önemli bir parçası olan yeni fikirlerin yaratılması aşaması, ulaşılması ve açıklanması zor bir aşamadır bu nedenle bu aşamada fikir geliştirmeyi kolaylaştıracak pek çok yöntem kullanılabilir ve bu çeşitlilik de sürece destek olabilir. Birçok dış ve iç etmenini göz önünde bulundurmanın zorunlu olduğu fikir geliştirme aşamasına kullanıcıların katkısı son yıllarda araştırılan önemli konulardan biri olmuştur. Özellikle gruplarda fikir geliştirme ve grupların fikir geliştirme üzerindeki pozitif etkisi önemli bir araştırma alanı oluşturmıştır. Yönlendiren kullanıcılarla ürün fikri geliştirme süreci de temelde grup olarak uygulandığından, grup olmanın fikir geliştirme üzerindeki pozitif etkisinden faydalanılması söz konusudur. Yönlendiren kullanıcıların fikir geliştirme aşamasındaki rolü bir sonraki bölümün konusunu oluşturacaktır.³

¹ J. Buijs, Modelling Product Innovation Processes, from Linear Logic to Circular Chaos, 2003, ss.76-93

² D. Rainey, Product Innovation, 2005, Cambridge, s.185

³ P.Carbonell, Pilar - I.Rodriguez, J.L. Technology, 2014, s.11

1.11. Yenilikçi İş Fikirleri Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemler

1.11.1. Beyin Fırtınası

Bu teknik, insanların gruplar içinde hiçbir engelleme ya da eleştirmeye karşı karşıya kalmadan, yaratıcı, üretici düşünmeye yöneltten basit ve direkt bir yaklaşımdır. Bu grupta ortaya çıkan tüm fikirler herhangi bir karşı koyma olmadan kaydedilmektedir. Beyin fırtınası gruplarında etkinliğin artırılabilmesi için, grubu yönlendirip, sonuçları kaydeden bir lider bulunmaktadır.¹ Günümüzde bu konuya hak ettiği önem ve değer verilmektedir. Kurumlar ve şirketler yetkin yöneticileri ile beyin fırtınası toplantıları yapmaya ve bu toplantılardan çıkan sonuçları uygulamaya önem vermektedirler. Değişik ve farklı düşüncelerin özgürce ortaya atılmasına ve üzerinde tartışılabilmesini sağlayan beyin fırtınası toplantıları konu başlıklarına ilişkin yeni düşüncelerin ortaya çıkarılması açısından çok verimli olmaktadır. Yapılan bir araştırmada, toplantı grubuna uzman alınmamasına özellikle dikkat edildiği, çünkü uzmanların olaylara bakış açıları önceden belirlenmiş, biçimlenmiş yaklaşımlara bağlı olduğu anlatılmaktadır.

1.11.2. Delphi Karar Tekniği

Bu teknik detayında, sadece bir kişinin değil konuda uzman olan birden çok kişinin görüşüne başvurulmaktadır. Bu yöntemde, uzman kişiler bir araya gelmemektedir. Her uzmana görüşleri ayrı ayrı sorulmaktadır ancak hiçbir uzman diğer uzmanın kim olduğunu bilmemektedir. Bütün yanıtlar toplandıktan sonra aracı bir kişi yanıtları özetlemekte ve eğer yanıtlar arasında çok büyük farklılıklar varsa bunların nedenlerini de soran bir mektubu uzmanlara geri göndermektedir. Bu özet yanıtları inceleyen uzmanlar tekrar görüşlerini bildirmektedir. Bu süreç bütün uzmanların görüşleri bir noktada birleşinceye kadar devam etmektedir. Ayrıca bu teknik coğrafi olarak farklı yerlerde bulunan yöneticilerin bir karara varmalarında kullanılabilir.² Günümüzde çok tercih edilen bir yöntem olmasa da geçerliliği devam etmekte olan bir tekniktir. Farklı görüşlerinin incelenip yetkin kişiler tarafından analiz edilmesini sağlamaktadır.

¹ E. Kocacık, Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri ve Ürün Yaşam Dönemi Planlaması, İstanbul, 2003, s.11

² Kocacık, s.12

1.11.3. Sinektiks

Bu yöntem çabuk ve acele çözüm sağlamak yerinde temel sorunun ne olduğunu ortaya çıkartıp bunun üzerine yoğunlaşması fikrinden ortaya çıkmıştır. “Beyin fırtınası yönteminin, yeterli sayıda perspektif gözden geçirilmeden, fazla çabuk çözümler bulduğunu, bunun yerine uzmanları koşullamamak için, önce spesifik sorunun (örneğin, “işçilerin giydikleri buhar geçirmez giysilerin kapatılması” şeklindeki spesifik sorun) genel bir sorundan yola çıkarak, kapatma konusunda çeşitli fikirler alıp, daha sonra spesifik sorunla ilgili görüşler oluşturulmasına dayanmaktadır. Bu yöntem en az üç saat sürmekte yoğun tempodan kaynaklı olarak fikirlerin daha çok açığa çıkacağı varsayılmaktadır.”¹

1.11.4. Zorlayıcı İlişkiler

Bu teknik detayı incelendiğinde, zorlayıcı ilişkileri, teknik olarak birbiri ile ilişkili ürünleri de göz önüne almaktır. Örneğin telefon, bilgisayar ve hi-fi ekipman üreticileri, ürünlerinin nasıl ilişkide olduklarını düşünerek yeni ürün fikirlerin oluşturabilirler.² Telefona fotoğraf çekme özelliğinin eklenmesi, internet üzerinden bankacılık yapma çalışmaları gibi. birden fazla alanın ilişkilendirilmeye çalışılması sonucu fayda yaratan yeniliklerdir.

1.11.5. Odak Grup

Odak müşteri grupları oluşturularak bu gruplardan ürün hakkında bilgi toplama işlemidir. Diğer bir ifadeyle odak grup tekniği araştırmacının veri toplamak için belirlediği bir konu üzerinde, konuyla ilgisi olan 10-12 kişilik bir grubun görüşlerini, fikirlerini ve tutumlarını ortaya çıkartmak için gerçekleştirilen, bir konu uzmanı tarafından önceden belirlenmiş sorular ışığında yürütülen bir yöntemdir.

¹ E.Kocacık, s.14

² Müsellim, s.20

2. GİRİŞİMCİLERİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

Yeni bir iş fikri oluşturmak, bu fikri oraya çıkartmak ve fikrin oraya çıkması sürecinde yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri incelenecektir. Girişim adaylarının uzun ve zor bir süreç beklemekte olduğu evrensel bir gerçektir. Özellikle teknoloji anlamında ilerlemek isteyen girişimcilerin iş fikrine başlarken karşılaştıkları en temel sorunlar aşağıdaki şekilde anlatılmaktadır.

2.1. Girişim Sermayesi Kavramları ve Özellikleri

Girişimciler için sermaye bulmak ve veya sermaye olmadığı durumlarda yatırım bulabilmek maddi külfet gerektirmektedir. Yatırıma dönüştürecek finansal gücü ve sermayesi olmayan girişimciler için taratıcı fikirleri olması uygun bir ortam sağlamayacaktır. büyük bir handikaptır. ABD’de Melek yatırımcı bulmak iyi fikre sahip girişimciler için göreceli olarak daha kolay olsa da maalesef ülkemizde bu durum geçerli değildir. “Girişim sermayesinde temel süreç, piyasa içinde boşluğu ve ihtiyacı hissedilen parlak bir fikir ya da buluşun araştırma geliştirme (Ar-Ge) aşamalarından başlayarak, pazarlama ve satışına kadar geçen dönemdeki sermaye ihtiyacının karşılanmasıdır.”¹ Teknolojinin ilerlemeye başladığı sürede yatırımcılar iyi fikirlere yatırım yapıyor olsa da günümüzde bir çok insan ortaya farklı fikirler çıkarmakta bu sebeple yatırımcılar daha detaylı fikirler ve bu fikirlere ait çalışmalar talep etmektedirler.

- **Teknoloji:** Günümüzde bilginin üretilmesi ve doğru olarak amaca uygun olarak kullanılması teknoloji becerisi olarak adlandırılabilir. İktisadi büyümenin, rekabetin, yeni pazarlar oluşmasının ve gelişmenin en önemli son yıllarda teknoloji sayesinde yapılabilmektedir. Teknoloji dinamik bir kavram kavramdır. Aynı zamanda kullanılan tüm girdi, çıktı ve kullanan kişileri kapsamaktadır. Emek ve sermayenin tüm bileşenlerini kullanarak verimliliğini attıran girdi teknoloji olarak tanımlanmaktadır.²

¹ <http://kobitek.com/girisim-sermayesi-nedir--risk-sermayesi> (03.09.2016)

² H. Sarıaslan, Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Türkiye’de Uygulama Olanakları, İzmir, 2005, ss.11-12

- **Teknolojik Yenilik:** Teknolojik yenilik, yeni bir araç, yeni bir makina veya mamul olabilir. Aynı zamanda yeni bir organizasyon, yeni ve farklı bir pazar veya denenmemiş bir madde olduğu düşünülebilir. Tüm dünyada yapılan tüm teknolojik yeniliklerin, teknoloji ürünlerinin veya yeni yapılandırılan süreçlerin temelinde Ar-Ge çalışmaları vardır. Ar-Ge çalışmalarının planlı ve sistematik olması, çalışmanın yapılabilmesi kadar önem taşımaktadır.

- **Teknolojik Gelişme:** Yapılan yeniliğin sadece bir fikir olarak kalması değil, ticarileştirilebilme özelliğine sahip olmalıdır. Özetle fikrin ekonomik değer sağlayabilecek hale kadar olan faaliyetlerin bütünüdür.

- **Girişimci (Entrepreneur) :** Girişimci, farklı düşünebilen, yeni fikri olan ve bu fikre bağlı olarak yeni pazar, ve finansman kaynakları bularak yeni ürün, yeni teknikler bulabilen ve aynı zamanda yeni organizasyonlar geliştirerek ekonomik gelişmenin. öncülüğünü yapan kişidir. Girişimci aynı zamanda iş fikrine fon sağlayabilme yeteneğine sahip olan kişidir.

- **Sermayeye Katılma – Yönetime Katılma:** girişim sermayesi sonuçta bir ortaklık anlaşmasıdır. Yatırım başlangıcında yapılan ortaklık anlaşmasında tarafların ne kadar hisseye sahip olacağı belirlenmektedir. Dolayısıyla girişim sermayedarları yönetimde söz hakkına sahip olurlar.

- **Uzun Vadeli Yatırım:** Risk sermayesinde çok yüksek getiriler elde edilebilmesine rağmen bu getirilerin süresi yıllarla ifade edilmektedir. Çok kısa sürelerde bir getiri söz konusu olamamaktadır. Dolayısıyla risk sermayesi yatırımcıları yatırım kararı alırken kendi finansal yapılarını, içinde bulundukları ekonomik koşulları ve yaptıkları yatırımları dikkatli bir şekilde gözden geçirirler ¹

- **Yüksek Getiri:** Riskin en temel tanımı, gerçekleşmesi en muhtemel sonuç ile gerçekleşen yani fiili sonuç arasındaki sapmadır. Bir yatırımda risk ne kadar büyükse getiri veya götürü de o kadar büyük olmaktadır.

¹ K.Tuncel, Girişim Sermayesi Finansman Modeli, İstanbul, 1996, s.67

- **Yatırımcı ve Yönetim Şirketi:** Özellikle Teknoloji fikirleri için fonlarının bir kısmını girişim sermayesi yatırımları için ayıran yatırımcılar günümüzde arayış içindedirler. Yatırımcı hangi yatırımların yapılacağı konusunda karar almaları için paralarını tanınmış ve güvenilir yatırım yönetimi şirketlerine verebildikleri gibi uzun zamandır sektörde olan, hatta kendi şirketlerini büyütüp satabilen yatırımcılarında yatırım yapmaları günümüzde oldukça çok rastlanmaktadır. Yatırımcılardan fon tedarik etmek ve yatırımcılar için gerekli getirileri sağlamak için tedarik edilen fonları yatırım fırsatlarına çevirmek ve bunlara yatırım yapmak, yatırım yönetimi şirketlerinin ana görevlerinden biridir. ¹

i. **Toplanan Fonlar ve Yatırıma Giden Fonlar:** Toplanan ve yatırıma giden fonların anlamı, yatırımcılar, tasarruflarını yatırım yönetimi şirketlerine “fon sağlama faaliyetleri” adı verilen faaliyetler yoluyla tahsis eder. Amaçları belirledikten, gerekli belgeleri tamamladıktan ve yatırım fırsatının potansiyel hedeflerini ve türlerini tanımladıktan sonra, yatırım yönetimi şirketleri yatırımcılara gider ve onların yatırım taahhütlerini talep eder. Fon toplama işlemleri, organize tanıtımlar veya bireysel toplantılar yoluyla yapılır. Yatırımcılar fonlarını genellikle deneyimli yatırım yönetimi şirketlerine tahsis etmek ister. Girişim sermayesi şirketleri, Teknolojik anlamda yeterli düzeyde gördükleri yeni girişimlere destek vermek olmak için aynı zamanda Projenin ticarileştirilebilmesi koşulunda önemlidir. Bu sebeple yapılacak üretimin pazarlama imkanları önemlidir. Aynı zamanda mutlaka girişimcinin Ar-Ge çalışmaları için yeterli teknik bilgiye sahip olması gerekmektedir. için aradıkları koşulları beş ana başlık altında genellemektedir. Girişim Sermayesi şirketleri yatırımın ekonomik teknik ve mali olarak uygulanabilirliğine önem vermektedir. ²

Aynı zamanda bu şirketler, girişimcinin özelliklerini de incelemekte, proje süresince talep ettikleri raporlama, çıktı sağlama gibi koşulları da yerine getirip getiremeyeceklerini incelemektedirler. Projenin teknoloji açıdan yeterli düzeyde olması önemli faktörlerden biri dahi olsa, projenin makul süre içinde yapılıyor olması ve ticarileştirme süresi yatırımcıların önem verdiği faktörlerdendir.

¹ H. Bilginturan, The Influence of Venture Capital on Organizations and an Entrepreneurship Institute Model Suggestion in The Venture Capital Context, Ankara, 1994, ss.7-64

² Sariaslan, s.27

ii. Girişim sermayesi sağlayan şirketler sadece maddi yatırım ya da fon aktarımı yapmakla ilgilenmezler, girişimcilere, teknoloji sağlanması, iş planlarının doğru ve uygulanabilir oluşturulması, stratejik yönetim ve karar alma gibi konularda destek ve danışmanlık sağlamak konusunda etkindirler. Bunların yansira girişimcilere kullanabilecekleri ofis gibi fiziksel ve lojistik destek de sağlayabilirler. Ek olarak internet erişimi, alt yapı donanımları hakkında destek sağlanabilir¹. Türkiye’de TEB Girişim Evi bu konulara girişimciye destek vermektedir. Tüm bunların sonucu olarak girişimciye sağlanan yatırımın kısa sürede geri beklentisi için banka kredilerinde olduğu gibi bir takım tedbirler almaya gerek duyulmamaktadır. Girişim sermayesi şirketleri yapılan yatırımın risklerini girişimciyle birlikte üstlenmektedir.²

iii. Bu yolla sağlanan finansman desteği uzun vadelidir. Yatırım yapan sermayedarı, bağladığı fonu işletmeye geri ödemesini bekleyerek değil orta ve uzun vadede, hisse senetlerini sermaye piyasasında satmak sureti ile geri tahsil etmiş olur. Yakın ve orta vade içerisinde anapara ve faiz ödemesi gerekmeyeceği için işletme nakit sıkıntısı yaşamaz.³

iv. Yatırımcı ve müşterilerinden gelen talep doğrultusunda girişim sermayesi şirketleri yatırım fonu oluşturabilir. Genellikle fondan çıkışlar belli süre ile sınırlandırılmaktadır, bu fonlara belirli süreli denmektedir buna rağmen bazı girişim sermayesi şirketlerinde fonun kullanım süresi belli olmamaktadır. Bunlara ise belirsiz süreli fonlar denir.⁴ Genellikle ABD çok yaygın olarak bulunan girişim sermayesi şirketleri son günlerde yurt dışından gelen fonlar ile Türkiye’de de sıklıkla görülmektedir.

v. “Girişim sermayesi girişimciye sirketi pasif bir ortaklık sağlamaz. Girişimciye her aşamasında destek olmaya odaklanmıştır. Girişimin sermayesine sadece fon aktarmak sureti ile katılıp, akabinde işletmenin gelişmesini ve hisse

¹ <http://www.iubam.org/risksermayesi>(22.08.2016)

² S. Güngörürler, Dünya Pazarları İle Rekabette Alternatif Bir Finansman ve Yatırım Aracı Risk Sermayesi,2005, İzmir, ss.11-12

³ A. Çımat, A. Laçinel, KOBİ’lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi, Ankara, 2014, ss.101-104

⁴ D.Eyüboğlu, Girişimciliğin Geliştirilmesi, Ankara, 2003, s.12.

senetlerinin değeri kazanmasını geri planda beklemek yerine, gerekli ve önemli ölçüde işletmeye her türlü yönetsel, süreçlerin belirlenmesi, proje yönetimi ve teknik konularda danışmanlık sağlar. Girişim sermayesinin girişimciye yaptığı yatırımlarla kapsamını sınırlandırmak doğru değildir. Girişim sermayesi şirketi yönetsel bilgi birikimini ve deneyimini girişimcinin tüm süreçleri için kullanmakta, aktif olarak firmanın fizibilite çalışmalarına, kuruluşuna ve yönetimine katılmaktadır”¹

vi. Girişim sermayesi şirketleri sadece yeni stratejik teknolojik yatırımların yapılmasına yardımcı olmak ile amaçlarını sınırlandırmamak gerekir. Aynı ekonomik büyüme toplumsal kalkınmaya da yardımcı olmaktadır. Bir taraftan teknoloji üretimi ve stratejik yatırımlar yapılırken diğer taraftan da istihdam artışı oluşmaktadır. Girişim sermayesi yeni yatırımlar yaparak ekonominin rekabet gücünü artırarak dış ticaret değerlerine olumlu bir etki yapmaktadır.²

2.2. Girişimcilikte Başarı Faktörleri

İşletmenin kurulabilmesi sürecinde girişimcinin rolü büyük etkindir. Girişimci işletmenin kurulması, eleman istihdam etmesi, üretim yapması, ekonomik faaliyetlerini başarılı bir şekilde sürdürebilmesinde de rolü çok büyüktür ve önemlidir. İşletme faaliyetlerinin gerçekçi biçimde analiz edilerek sürdürülebilmesi girişimcinin temel amaçları içine girmektedir, bununla birlikte yeni pazar olanaklarının bulunması ve bu pazarlara dahil olunması ve yapılacak yeni yatırımlarla işletmeye yeni açılımlar sağlanması da girişimcinin gerçekleştirmesi gereken önemli işlevlerdir.³

Girişimcinin işletmenin başarısında, amaçlarına ulaşabilmesinde uzun süre yorulmadan çalışabilmek ve zorlukla kolaylıklara karşı koyabilme becerisi diğer işletmelerle rekabet edebilmesinde önemli rol oynayacak özelliklerden en önemlilerindendir. Girişimci kararlarının arkasında durabilmek ve azimli olması önemlidir. Girişimci başlangıçta uzunca süre kazanç sağlamadan mali gücünü

¹ Kugu, s.145-146

² Kugu, s.145-146

³ O., Küçük Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi, İstanbul, s.14

kuvvetlendirinceye kadar yetinmeyi bilmesi gerekmektedir. Girişimcinin iletişim becerisi kuvvetli ve sosyal beceriye sahip olması gerekmektedir.¹

Başarılı bir girişimcinin olması gereken kişilik özellikleri de literatürde tanımlanmıştır.² Girişimcilerde aranan en önemli özellik fikrine ve kendisine inanması ve kararlı olmasıdır. İletişim becerileri girişimcinin olmazsa olmazıdır. Şirket yeni kurulduğunda girişimcinin müşteri adayları, teknik personel vb. ile iletişim becerileri çok önemlidir. Girişimcinin aynı zamanda yeni fikirlere açık olması ve vizyon sahibi olması beklenmektedir. vizyon ve misyonu iyi belirleyebilmeli, mutlaka gereken zamanda inisiyatif kullanabilmelidir. Son yılların öğretilen kavramlarından olan “olumlu düşünce” tüm koçluk eğitimlerinde anlatılan girişimcilerde olması gerek özelliklerden biridir. Olumlu düşünen girişimci çevresine olumlu enerji vereceği bu da birlikte çalıştığı insanlar tarafında güvenilir algısına yol açmasına sebep olacaktır. Tüm bunların yanı sıra girişimcinin risk alabilmesi gerekmektedir. Risk alamayan girişimci az ve sıradan kalmak ile yetinmesi gerekecektir

2.3. Girişimcilerin Karşılaştıkları Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri

- **İş Olanacağının Bulunması:** Girişimci iş fikrini ortaya çıkarttığı ve üretime geçeceği zaman yatırım bulamayabileceği yapmış olduğu mevcut yatırımların müşteri ihtiyaçlarını yeterince cevap vermemiş müşteriyi tatmin etmemiş de olabilir. Girişimciler, iş fikri üzerinde çalışmaya başlamadan önce mutlaka pazar araştırmaları yapmaları müşterilerin mevcut ihtiyaçlarını analiz edebilmeli ve bu ihtiyaçların var olan yatırım veya ürünlerle yeterince karşılanıp karşılanmadığını tespit etmelidirler. Piyasada müşterinin ihtiyacını fazlası ile karşılayan bir ürün üzerinde girişimcinin çalışma yapmaması ya da müşteriye Apple örneğinde olduğu gibi “farkında olmadığı ihtiyaçları” olduğunu gösterebilme yeteneği ve donanımı olması gerekmektedir.³

- **İşe Başlamak İçin Uygun Zamanın Seçilmesi:** Ekonomik durumun iyi analiz edilebilmesi, nakit akışı ve piyasadan gelecek talep düzeyine ilişkin doğru

¹ Orhan KÜÇÜK, Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi, 2015 s: 31.

² Tekin, s.12

³ O. Küçük, Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi, 2015, s.31

tahminlerde bulunabilmek, uygun zamanın belirlenmesinde önemli maddelerdir.. Durgunluk ve kriz dönemlerinde iş ücretleri düşebilir bu sebeple maliyetlerin düşük olacağı düşünülebilir. Ancak durgunluk ve kriz dönemlerinde düşük ücretler veya daha kötüsü yaşanacak işten çıkarmalar, satın alma gücünün azalacağının gösterebilir .¹ Ancak bu dönemlerde maliyetler veya ürün fiyatları düşmemektedir

- **Yönetim Yeteneği ve Tecrübesi:** Yönetim kavramını, sadece çalışanların yönetilmesi ile sınırlandırmamak gerekmektedir. İşletmedeki tüm maddi kaynakların olduğu gibi iş gücü kaynakların planlanmasını, planlamaya bağlı çıktılar oluşturmalarını ve çıktılara ve sonuçlara göre aksiyon alınmasını, kaynakların yönlendirilmesini ve tüm sürecin koordine edilmesini kapsayan, geniş kapsamlı bir kavramdır. Yönetim ve yönetim becerisinin sanat mı yoksa bir bilim mi olduğuna dair tartışmalar yaşanmıştır. Yönetim becerisi girişimcide olması gereken en önemli niteliklerden birisidir. Yönetim becerisi ve yeteneği girişimcinin tecrübeleri ve deneyimleri ile birleştirildiğinde, girişimci her türlü sorunun üstesinden rahatlıkla gelebilecek, her türlü koşulda başarı sağlayabilecektir, değişen yeni durumlara kendisini ve işletmesini uyarlayabilecektir.¹

- **Öz Sermaye ve Kredi Olanakları:** Girişimcilikte başarılı olmanın en önemli faktörlerinden iş planını önceden belirleyebilmek, nakit akışlarını belirleyerek her türlü ihtimallerin düşünülerek gerekli olan sermaye tutarının gerçekçi bir biçimde hesaplanması ve yapılan planı güncellenmesi gerekmektedir. Küçük işletmeler kuran girişimcilerin öncelikle başa baş noktasına gelmeleri akabinde kâra geçinceye ailenin ve kendi geçimini geçimini sağlama yükümlülüğü de dikkate alınarak, planların doğru bir şekilde yapılması, nakit akışlarının iyi belirlenmesi, projenin tamamlanma ve kâra geçiş süresi iyimser olmadan gerçekçi olarak tahmin edilmelidir. Bu arada, girişimci kredi yükünün altına girdiyse veya girişim sermayesi için borçlandıysa, aldığı borçların geri ödeme sürelerinin de dikkate alınması zorunludur.¹

¹ Küçük, s.32

- **Riske Karşı Sigorta:** Başarı faktörü olarak riske karşı sigorta, gelişmelere hazırlıklı olma ve değişikliklere uyum sağlamayı ifade eder.¹ Yıllardır Türkiye’de Sigortacılık sistemi hak ettiği kadar ilgi görmese de dünya da sigortacılık sistemi yaygın olarak kullanılmaktadır. Türkiye’de son yıllarda sigortacılık yaşanan kriz, doğal afet gibi durumların yaşanması ile hak ettiği noktaya gelmeye başlamıştır. Risk yönetimi ile doğacak fırsatların değerlendirilmesi de mümkün olacağı girişimcinin beklenmeyen durumlarda işletmenin yaşayabileceği olumsuz durumlar için işletme faaliyet ve kaynaklarının sigorta kapsamına alınması şeklinde de olabilir.

2.4. Girişimcilerin Karşılaştıkları Finansal Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Girişim adaylarının uzun ve zor bir süreç beklemekte olduğu evrensel bir gerçektir. Özellikle teknoloji anlamında ilerlemek isteyen girişimcilerin iş fikrine başlarken karşılaştıkları en temel sorunlar aşağıdaki şekilde anlatılmaktadır:

- “Girişimciler yeterli ölçüde öz kaynağa sahip olmadıklarından teminat verecek güce sahip değildir, bu yüzden yabancı kaynak temininde de zorlanmaktadır. Bankalar Girişimcileri çok riskli gördüklerinden, ipotek ve gayrimenkul teminatı talep etmektedir.

- Genel imalat sanayinde yer alan Girişimcilerin önemli sorunlarından biri finansman ve fon yetersizliğinden kaynaklanmaktadır. Kısa vadeli finansman sorunu, başlangıç sermayesini kendi kaynaklarından karşılayan küçük ölçekli işletmeler için faaliyetlerini zorlaştıran önemli bir etken olmaktadır. KOSGEB ve TUBITAK gibi kurumlar bu sebeple başlangıç sermayesi desteklerini %100 olarak belirlemişlerdir.

- Girişimcilerin üretim miktarları düşük olduğu için büyük işletmeler gibi büyük miktarlarda hammadde satın almamakta ve dolayısıyla büyük işletmelerin yararlandığı büyük miktarda alım koşullarından yararlanamamaktadırlar. Ayrıca Girişimciler, finansman yetersizliği nedeniyle vadeli alımlar yapmakta bu da alım koşullarını daha da kötüleştirmektedir.

- Girişimcilerin öz sermaye finansmanı ancak kişisel birikimler ve aile çevresinin finansal olanaklarıyla sınırlı olmaktadır. işletme sermayesi açısından

¹A.Uluçınar, Globalleşen Dünyanın Süper Yöneticilerine, İstanbul, 1999, s.155

durum değerlendirilecek olursa; Girişimciler düşük kazanç, düşük stok devir hızı ile çalıştıklarından ve kredili satışta bulunduklarından önemli bir çalışma sermayesi açığı ile karşılaşmaktadırlar”¹

Girişimcilerin finansal kaynak temeline dayanan diğer sorunlar şunlardır:

- “Girişimcilerde, işletme sahipleri, yüksek ücret ödememek için uzman personel çalıştırmamaktadırlar. Büyük işletmeler nitelikli elemanları yüksek ücret ödeyerek istihdam etmekte, böylece Girişimcilerin uzman eleman bulması güçleşmektedir. Bunun yanında, Girişimciler mevcut çalışanlarını eğitmede de finansman sorunları nedeniyle yetersiz kalmaktadırlar.

- Girişimcilerde finansman sıkıntıları nedeniyle araştırma ve geliştirme çalışmaları genellikle yapılmamakta veya Ar-Ge’ye çok az kaynak ayrılmaktadır.

- Ülkede gerek tasarruf hacminin az olmasının yatırımları azaltmasından gerekse devletin yüksek faiz oranları ile fon toplaması neticesinde yükselen faizler nedeniyle kredi maliyetleri yüksektir. Bu sebepten ötürü Girişimcilerin finansman olanakları daralmaktadır.”²

- Bankalar, Girişimcilere kredi vermekte isteksiz davranmaktadırlar. Çünkü çok sayıda, küçük müşteri ile uğraşmayı istememektedirler. Bunun yerine az sayıda büyük müşterilere hizmet vermeyi tercih etmektedirler. Bankalar riske katlanmamak için ellerindeki mevduatı daha çok devlet tahvillerine ve risksiz büyük işletmelere yatırmayı tercih etmektedirler”³

Girişimciler fon için bankalara başvurduğunda bankalar yeni kurulmakta olan işletmelerden dahi teminat veya teminat mektubu istemektedir. Teminat olarak gayrimenkul istenmekte, kişiye ve işletmeye ait araç ve gereçleri kabul edilmemektedir. Girişimcilerin desteklenmesi için yapılması gereken girişimcilerin işletmelerine yatırım yapılmasına yardımcı olmak ve için teşvik edilmesidir. TEB bu konuda Türkiye’de bulunan bankalara iyi bir örnektir. Girişim Bankacılığı programı dahilinde girişimciyi desteklemektedir.

¹ A.Küçükçolak, Kobilerin Finansman Sorununun Sermaye Piyasası Yoluyla Çözümü, İstanbul 1997, s.126

² C.Serpil, Küçük ve Orta Boy Sanayi İşletmelerinin Finansal Sorunları, Ankara, 2005, s.21

³ S.Kendirli, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Alternatif çözüm Önerileri, 2002, ss. 13-19

Girişimcilerin finansal sorunlarına dayanan sorunlar ve çözüm önerilerinin aşağıdadır:

Girişimcilerde Planlama; bir planlama uzmanı yerine işletme sahipleri tarafından yapılmaktadır. İşletme sahipleri ise genellikle eğitim almamış kimseler olup, planlamayı bilimsel metotlarla değil, sezgi ve tahmine göre yapmakta, böylece hatalı kararlar almaktadırlar. Bunun sebebi, hedeflerin ve bu hedeflere ulaşmada kolaylaştırıcı ve zorlaştırıcı etkenlerin iyi analiz edilememesi ve alternatif planlar hazırlanarak plana esneklik kazandırılmamasıdır. Küçük işletmeler, finansman konusunda yeterli bilgi sahibi olmamaları nedeniyle, etkili finansman planlaması yapamamaktadırlar. Bunun sonucunda da, yatırımlar için ihtiyaç duyulan sermaye, finansman kaynağı, kullanılacağı alan yanlış tespit edilmekte, böylece yanlış yatırım kararları alınabilmektedir.¹ Yönetim konusunda aksamalar girişimcilerin en temel sorunlarından birdir. Özelikle teknik insanların kurduğu kurumlarda işletmenin finans ve yönetim anlamında sorunlar yaşaması kaçınılmazdır.

Yönetim Yetersizliği: girişimcilerin finansal sorunlarının hem nedeni hem de sonucudur. Girişimciler yeterli finansal güce sahip olmadıkları için profesyonel yönetici istihdam edememekte, profesyonel yönetici istihdam edememenin sonucunda da yanlış kararlar alarak gelir kaybına uğramaktadırlar. Girişimcilerde, planlamanın uzman tarafından istatistiksel metotlarla yapılmaması sonucunda yapılan hatalar işletmenin finansman ihtiyacını artırmaktadır. Ayrıca yanlış yönetim politikaları sonucu üretim maliyetleri ve satış giderleri artmaktadır. Girişimcilerin nakit yönetimi ve stok yönetimi konusunda başarılı olmaları ve bu sayede faaliyetlerini sağlıklı bir şekilde sürdürebilmeleri, profesyonel yönetici, tarafından yönlendirilmelerine bağlıdır. Finansman sorunları Girişimcilerin profesyonel yönetici istihdam etmelerinin önünde bir engel teşkil etmektedir.²

Günümüz dünya ve Türkiye koşullarında yaşanan ekonomik, politik ve teknolojiye yaşanan hızlı değişimler başta finansman kaynağı sorununa yol açmaktadır. Yukarıda bahsedilen finansal sorunlar ve finansal sorunların olmasından dolayı yaşanan diğer sorunlar için girişimcilerin KOSGEB, TÜBİTAK gibi devlet

¹ Kendirli, s. 13-19

² Kendirli, ss. 13-19

kurumlarından destek alabilmesi önem taşımaktadır. KOSGEB girişimcileri bilinçlendirmek için Girişimcilik eğitimleri yapmakta, TÜBİTAK da aracılı kurum ve kuruluşlar vasıtası ile girişimci adaylarına eğitim verilmesini, bilinçlendirilmeleri için çalışmalarını sürdürmektedir.

2.5. Girişimcilerin Başarısızlık Nedenleri

Son yıllarda yapılan araştırmalar yeni kurulan ve küçük işletmelerin başarısızlık oranlarının büyük işletmelere oranla daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Başarısızlıkta en önemli sebepleri finansal sorunlar olsa da iş planlarının doğru yapılamaması ve alınan riskin doğru ölçülenemeden yola çıkılmasıdır. Girişimci yaşadığı sorunu sadece finansal olarak ifade finansal sorunlara yol açan plansızlık ve profesyonel destek almadan yola çıkmak olarak düşünebiliriz. Sermaye açısından güçlü olarak kurulmuş işletmelerin de başarısızlıklar yaşadığını düşünüldüğünde doğru planlama ile az kaynakların yönetilmesi önem taşımaktadır. Bununla birlikte Türkiye de yapılan araştırmalar, yeni kurulmuş küçük işletmelerin %57'sinin kuruluştan itibaren ilk beş yılda başarısız olduğunu ortaya koymuştur. İlk bir kaç yıl içerisinde piyasadan çekilmek durumunda kalan küçük işletmelerin başarısızlık sebeplerinden en önemlisi başlangıçta fizibilite çalışmalarının yapılmamış olması ve bundan dolayı zaten yetersiz olan sermaye yönetiminin yapılmaması olarak görülmektedir. Aynı zamanda girişimcinin piyasadaki durumu incelemeyen, gereken araştırmaları yapmadan işe başlamış olması da önemli sebeplerden biridir.¹

İş Fikrine sahip kendi işletmesini kurarak girişimci olmak isteyen kişiler sosyal hayat ve yoğunluktan kaynaklanan sağlık konularında bir takım zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Özellikle ilk ay ve yıllarda çok yoğun tempolu çalışma olacaktır. Hafta sonları ve akşamları çalışması gereken durumlar olacağı için dinlenme ortadan kalkacaktır. Ayrıca yeni bir girişim söz konusu olduğunda, girişimci ağır finansal yük altına girecek sorumlulukları artacak, bazı durumlarda tüm mal varlığı ve birikimleri yeni iş fikrine harcanacaktır. Sürecin en başından itibaren kar elde etmem mümkün olamayacağı için alışmış olduğu gelir düzeyine geri dönmesi uzun zaman

¹ Z.Sabuncuoğlu, İşletme Bilimine Giriş, İstanbul, 1985, s.45

alabilir. Girişimci kendi işinin patronu olmakla birlikte bir çok operasyon ile kendisi ilgilenmesi gerekecek, bir çok sorumluluğun altında kalacaktır. Bunların dışında yoğun iş temposundan dolayı sosyal hayatına yeterince zaman ayıramadığı durumlarda stres nedeni ile sağlığı tehlikeye girebilir.

Mücadelenin oldukça ağır olduğu ortamlarda girişimcileri özellikle ARGE alışmaları için ayrılan payın artması önemlidir. İnovasyona dayanan yani ARGE çalışmalarına seyirci kalmamak önemlidir. Devlet destekleri ile kurumsallaşan Kobilere kabiliyetleri ve cesaretleri artacaktır. AGE harcamalarının arttırılması gelişen ekonomiler içinde önem arz etmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

KOSGEB AR-GE DESTEKLERİ ve AR-GE DESTEKLERİ

1. KOSGEB ve KOSGEB AR-GE DESTEKLERİ

1.1. KOSGEB'in Amacı ve Görevleri

“Ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek, sanayide entegrasyonu ekonomik gelişmelere uygun biçimde gerçekleştirmek amacıyla, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulmuştur. Kurulusun kısa adı KOSGEB'dir.”¹ KOSGEB Türkiye'de büyümenin ekonomik kalkınma, teknolojinin geliştirilmesi ve eleman istihdamı yapılması inancı ile yola çıkmış, bireysel girişimcilere, teknoloji girişimcilere, olduğu gibi büyümek isteyen, yurt dışına yatırım yapmak isteyen firmalarda destek olmaktadır. Yeni iş fikirlerine sahip girişimciler için şirketlerini kurmak ve büyütme için hibe ve kredi vermek yolu ile destek sağlamaktadır. Özellikle vizyon sahibi gençlere yatırım yapmanın önemini ve değeri KOSGEB açısından önem arz etmektedir. Vizyonu olan gençlere destek konusunda özellikle elinden gelen yardımı yapmakta, Girişimcilik eğitimlerini tüm Türkiye'de periyodik olarak sürdürmektedir.

Son yıllarda oluşan algının dışında para dağıtan ya da sadece parasal destek veren bir kurum kimliği olmaktan çıkartılması gerekmektedir. KOSGEB, parasal destek dışında işletmelerin rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için teknoloji seçimi, yeni teknolojilerin kullanımı, müşteri ilişkileri süreçlerinin düzenlenmesine yardımcı olan, müşteri memnuniyeti odaklı üretim, yenilikçi ürün geliştirme becerisi kazanmayı sağlama, Ar-Ge'ye yapılan yatırımların büyütülmesi, işletme içinde önemsenmesi hakkında destek olmaktadır. Bunlarla birlikte nitelikli eleman çalıştırma, yenilik/inovasyon, markalaşma sürecinin kolaylaştırılması, yazılım ve bilgi teknolojilerini gerektiği gibi kullanabilme ve bunlardan yararlanabilme becerisi sağlamaktadır. Bunların yanı sıra e-ticareti şirket politikalarının bir parçası haline

¹ 5891 Sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Gelistirme ve Destekleme İdaresi, 05.05.2009 Tarih ve 27219 Sayılı Resmi Gazete.

getirme, şirketlerin kurumsallaşmaları, eskimiş ve geçerliliğini kaybetmiş yenilikçi şirket stratejilerinin oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Büyümekte olan işletmelerin yurtiçi ve yurtdışı pazarlardan maksimum pay alabilme, yurtiçi ve yurtdışı şirket evlilikleri için uygun ortam sağlamak ve bu firmalar ile iş ortaklıkları kurulmasına, yurt içi ve yurt dışında stratejik işbirlikleri sağlama konularında işletmeleri desteklemektedir. Ayrıca yatırımın az gelişmiş bölgelere aktarılması ve bu bölgelere yönlendirme, özellikle gençleri, kadın girişimcileri destekleme konusunda çalışmalar yapmış kadın girişimciye verilen desteklerin oranlarını arttırmıştır. Sadece kadınlar için değil bölgelerarası farkın giderilmesi için az gelişmiş ve yatırım az yapıldığı bölgelerde destek oranları %80 lere yükseltilmiştir. Yapılan anlaşmalar ile dünyada gelişmiş ülkelerde ve AB üyesi ülkelerde kullanılan çeşitli enstrümanların ülkemize girişi hakkında bir takım anlaşmalar yapılması ile birlikte, girişimcilik kültürünün geliştirilmesi gibi konularda strateji ve politikalar üreten yer bir kurum haline gelmiştir.¹ 3624 Sayılı Kanun'da KOSGEB'in görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

- Alınan kurul kararlarında Ar-Ge inovasyon destekleri almaya hak kazanan girişimcilerin ve işletmelerin, Ar- Ge faaliyetlerinin desteklenmesi ve Ar-Ge faaliyetlerin iş planlarına göre uygulanması için Teknoloji Merkezleri kurmakta bu merkezlerden iş planında belirlenen proje süresince işletmelerin kullanımına olanak sağlamak.
- Üniversiteler ile Kamu ve Özel araştırma kurumlarındaki oluşturulan Bilim ve Teknoloji altyapısından işletmelerin yararlanmasını sağlamak,
- Yeni ve ileri teknolojiye dayalı bilgilerin derlendiği, değerlendirildiği Üniversite ve Araştırma Merkezlerinin imkânlarından yararlanarak işletmelerin kullanımına sunmak, bununla birlikte geliştirildiği uygulamaya sunmak,
- Girişimcilerin ve İşletmelerin planlı yönetim anlayışına geçmeleri için bir takım danışmanlık ve eğitimler ile desteklemek, modern ve çağdaş işletmecilik düzeyine gelmelerini sağlamak bu konuda işletmenin kendisine

¹ H. Develi, KOSGEB Yeniden Yapılanıyor, Ankara, 2008, s.14

yatırım yapmalarını sağlamak, işletmenin sahip olduğu durağan kapasiteleri değerlendirilmesini sağlayarak, verimliliği artması için yardımcı olan modernizasyon, üretim, yönetim, pazarlama gibi konularda ve aynı zamanda gelişen teknolojinin adaptasyonu için kapsamlı Teknik Yardım ve Destek Programı ve Projeleri'ni gerçekleştirecek İhtisas Merkezlerini kurulması için öncülük yapmak ve kurulmasını sağlamak,

- İşletmelerin öncelikle ulusal pazarda başarılı olup müşteri memnuniyetinin sağlayıp, uluslararası düzeyde üretim yapmaları, teknolojiyi daha çok kullanıp modern işletmeler haline gelmeleri çok önemli olduğunun bilincinde olan KOSGEB, bu konuda işletmelere destek sağlamaktadır. Ayrıca tasarım konusunda, prototip ürün haline getirme, üretim yöntem ve işlemlerinin seçimi, bakım-onarım hizmetlerinin planlaması ve is temini gibi işyerinde ve uygulamalı olarak aktif danışmanlık hizmetlerini verilmesini sağlamaktadır. Bu Danışmanlık Merkezleri KOSGEB'e bağlı tüm işletmelerin ortak kullanımına açık olarak konumlandırılmakta, işletmelerin kullanabileceği laboratuvar ve atölyelerini kurmak konusunda öncülük etmek, kurulmasını sağlamak,
- Hizmet Merkezlerinde görev alacak elemanların eğitimleri oldukça önemli bir konu. Bu tip özel ihtisas konularında eğitimini sağlayan KOSGEB Aynı zamanda eğitim uzmanlarının iyi bir şekilde yetiştirilmesi ne önem vermektedir. Eğitim programlarını yaygın olarak düzenlenmesini sağlayan KOSGEB, işletmelerin eğitim ihtiyaçlarının tespiti gibi önemli konularda destek verdiği gibi gerekli eğitimlerinin sağlanması ile çalışmalarını sürdürmekte ve Uygulamalı Teknik Eğitim Merkezleri'ni kurmaktadır,
- Girişimcilerin ve işletmeleri özellikle yatırım konusunda bilinçlenmeleri sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilmeleri açısından çok önemlidir. Aynı zamanda işletmenin üretim süreçlerinin doğru ve uygulanabilir şekilde düzeltilmesi, işletmenin bu konuda yönlendirilmesi ve bilinçlenmesi, özellikle uzun vadeli yönetim, ürün ve kaynak planlama konularında

işletmelerin eğitim ve danışmanlık destekleri kullanarak bilgi ve beceri yönünden sürdürülebilir bir şekilde güçlenmeleri ve gelişmelerini sağlamak,

- İşletmelerin yaşadıkları veya yaşayacakları pazarlama sorunlarına inovatif çözümler getirmesi için yeni yöntemler aranmasını sağlamak önemli konulardan biridir. Aynı zamanda Türkiye Ekonomisinin de güçlenmesine katkı sağlayacak amacı ile yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmelerini sağlamak için gerekli çalışmaların yapılmasını yürütmek ve konuya ilişkin danışmanlık hizmetlerini en verimli şekilde kullanmamasını sağlamak, aynı zamanda yurt içi ve yurt dışı stratejik iş birlikleri için uygun ortamları sağlamak,
- Dayanışma, iş birlikleri, Network gibi kavramlar son yılların en önemli kavramlarından olmuştur. Bu sebeple KOSGEB İşletmeler arası işbirliğini geliştirmek konusunda önem vermektedir. Bununla birlikte yerli veya yabancı sermaye katkısı ile gerçekleştirilecek ortak yatırımların oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını desteklemek, yerli ve yabancı iş birlikleri yapabilmesi için girişimci ve işletmeyi desteklemektedir.¹

Tüm bunlardan anlaşılacağı gibi KOSGEB; sadece para veren kurum misyonu dışında işletmelerin çıkarlarını gözetmek, onları büyütmek, süreçlerini düzeltmeye yardımcı olmak ve yeni pazarlara açılımını sağlamayı önemsemektedir. Bunun için gereken destekleri her geçen gün yenilerini ekleyip destek oranlarını arttırmak için çalışmalar yapmaktadır. Bunun için dış dünya ile iş birlikteliği yapmakta, yurt dışı fonlar, üniversiteler ve danışmanlık firmaları ile iş birliği yapmaktadır. Türkiye de henüz değeri çok anlaşılmasa da girişimciler ve işletmeler konunun önemini fark etmiş KOSGEB gün geçtikçe adı daha çok gündemde olan bir kurum haline gelmektedir.

¹ 5891 Sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi, 2009, s.2

1.2. KOSGEB Destekleri ve Özellikleri

Bu başlık altında KOSGEB tarafından girişimcilere ve KOBİ'lere verilen desteklerin kapsamı, desteklerin amaçları, desteklerden hangi şartlarda faydalanabileceği, bu desteklerden beklenen yararlar, bu desteklerden kimlerin yararlanabileceği, girişimci ve işletme açısından destek başvurusunda bulunmak için gerekli bilgiler detaylı olarak açıklanmaktadır.¹ KOSGEB işletmeler dışında bireysel girişimcilerin de ihtiyaçlarını düşünmekte bunlar için destek programları hazırlamakta ve uygulamaktadır. Son yıllarda, özellikle kadın ve gençlerin destek oranlarında arttırma yoluna gidilmiş bu desteklerden faydalanabilmeleri için girişimcilik eğitimleri vermektedir.

İşletmelerin finansman ihtiyacı, öz kaynaklarından, faaliyet karından, banka kredilerinden, finansal kiralama, faktöring ve risk sermayesinden karşılanabilir. Uygun maliyetlerde temin edilen finansman, KOBİ'lerin rekabet gücünün ve kurumsallaşmasının artmasına neden olabilir ve KOBİ'lerin yararlanabileceği alternatif finansman araçlarının fazlalığı ülke genelinde ve dünyada KOBİ'lerin rekabet gücüne katkı sağlayabilir.²

Günümüzde KOBİ'lerin mücadelenin oldukça ağır ve zor olduğu ortamlarda, önceliklerin kar etmek olduğu, yatırım yapmanın zorlaştığı, rekabet üstünlüğü sağlayabilmelerinin en gerçek koşullarından biri sürekli inovasyon becerisine bağlı olarak teknolojinin de desteği ile yeni ürün ve hizmetleri piyasa sunabilme becerileridir. Bunun için KOSGEB işletmelerin Ar-Ge çalışmalarına ayrılan payın artması için çalışmalar yapmakta farklı destek programları ile işletmelere fayda sağlamayı amaçlamaktadır

Firmaların, hayatta kalma önceliğini bir kenara bırakması günümüz koşullarında büyük çaba gerekmektedir. Özellikle işletmelerin Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarını yapması ve bunların sürdürülebilir olması ve bu çalışmalar için bütçe ayırmaları pek mümkün olmamaktadır. Özellikle Türkiye ve dünya ekonomisinin son yıllarda yaşadığı krizler, küreselleşen dünya koşullarında, ekonomik, politik, ve

¹ KOSGEB Destekleri Rehberi, 2007, s.14

² M.Kalkan, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları, 2010, s.6

özellikle günümüz teknolojisindeki hızlı değişimler işletmeleri işletmelerin farklı önceliklerini ortaya çıkartmaktadır. Yaşanan bu durumda işletmeler finansman, nitelikli insan insan kaynağı müşteri memnuniyeti ve pazarlama, olmak üzere çeşitli rekabet sorunlarıyla karşı karşıya kalmak durumunda kalıyor. Doğal olarak işletmelerin arzu ettikleri inovasyon ve ar-ge çalışmalarını yapabilecekleri ortamı sağlanması ve bunun için bütçe ayrılması gerekiyor. Bu da ancak devletin öncülüğünde özel sektörle işbirliği halinde olduğu görülmektedir.

İnovasyon, alanında, işletmelerimizin başarısı öncelikli olarak işletme sahiplerinin ve çalışanlarının inancına, azmine ve tempolu çalışmasına bağlıdır. İnovasyon katma değeri sadece iyi bir fikir ile ortaya çıkması mümkün olmamaktadır. Yenilik, sayesinde ortaya çıkan farkı anlayıp, analiz edip değerlendirmek, yeniklere ve teknolojik gelişmeye seyirci kalmamak için gerçek anlamda girişimci olunmalıdır. İşletmelerin başarısı küçük boyutlu olsa dahi bu başarıları ülke başarısı değerli görmek teşvik etmek bunun gibi işletmelerin başarılarına sahip çıkarak teşvik edilmesi çok önemlidir. Bu da diğer KOBİ'ler e ilham olacak ayrıca cesaretlendirecektir. Kurumsallaşan, işletmelerin Ar-Ge ve inovasyona olan kabiliyetleri gün geçtikçe artacak daha büyük yenilik yapma isteği sağlayacaktır.¹

Ülkemizde KOBİ'leri destekleme ve geliştirme sistemindeki yapılar içinde KOBİ finans sistemindeki kuruluşlar: bankalar, risk sermaye şirketleri, girişim sermaye şirketleri, leasing şirketleri, faktöring şirketleri şirketleridir.²

1.3. Ar-Ge Destek ve Özellikleri

Bilimsel ve teknolojik yeni fikir ve buluşlara sahip girişimcilerin ve işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesi ülke ekonomileri için vazgeçilmez olmalıdır. KOBİ'lerde araştırma ve geliştirme bilincinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, Ar-Ge kapasitelerinin artırılması, teknolojiye dayalı fikirlere sahip tekno-girişimcilerin desteklenmesi, inovatif faaliyetlerin desteklenmesi, mevcut Ar-Ge desteklerinin artırılması, başarılı Ar-Ge ve inovasyon projelerinin

¹www.ostimgazetesi.com (03.09.2016)

² Yüksek Planlama Kurulu "KOBİ Stratejisi Ve Eylem Planı, 2007, Ankara, s.11

ticarileştirilmesi ve endüstriyel uygulamasına yönelik destek mekanizmalarına duyulan ihtiyacın giderilmesi amacıyla oluşturulan bir destek programıdır.¹ Bu destekten bireysel girişimciler olduğu gibi, şirketler de faydalanabilmektedir. Bireysel girişimcilerin destekten faydalanması için, iş fikri projesinin kurul kararı onaylandıktan sonra Limited veya Anonim Şirket kurması gerekmektedir.

2. KOSGEB AR-GE VE İNOVASYON PROGRAMI

Ar-Ge ve İnovasyon Programının kapsamı; bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretilmesi konularında yürütülen projelerin KOSGEB tarafından desteklenmesidir.² bu destek kapsamında girişimci ve işletme ayrımı gözetmeksizin değerlendirmeye alınıp iş fikirleri incelenmekte, bu destekten faydalanmaya uygun olan iş fikirleri 12-24 ay süre ile desteklenmektedir.

Programdan yararlanmak isteyen girişimcinin Ar-Ge Destek Başvur süreci girişimcinin, KOSGEB Müdürlüğüne Başvuru yaparak Kullanıcı adı ve şifresini alması ile süreç başlatılmaktadır. Girişimciden, Ar-Ge İnovasyon Programı Başvuru Formunu çevrimiçi olarak doldurması beklenmektedir. Projenin ön değerlendirmesi KOSGEB Müdürlüğünde bağlı olduğu uzman tarafından yapılır. Girişimcinin bağlı olduğu KOSGEB Müdürlüğünde, proje yapılacak ilk Kurul Toplantı gündemine alınır. KOSGEB Proje dosyasını en az 7 (yedi) iş günü önce kurul üyelerinin elinde olacak şekilde gönderimi sağlanır. Bu arada kurul toplantı gündemi girişimciye e-posta yolu ile gönderilir. Proje başvuru sahibi (girişimci) Projesini sunmak üzere Kurula davet edilir. Toplanan kurulda, Kurul üyeleri Proje başvurularını değerlendirir ve kurul karar verir. Kurul kararları evrak altına alınarak başvuru sahibine kurul sonucu bildirilmektedir.³

KOSGEB, girişimcinin işletme kurmasının arkasından KOSGEB veri tabanını kaydını yapılmasını talep etmektedir. İşletmenin taahhütnamesi 60 gün

¹ Kosgeb Faaliyet Raporu, Ankara, 2013, s.14

²www.kosgeb.gov.tr (02.09.2016)

³[http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Proje_Basvuru_Değerlendirme_ve_Destek_Süreci_\(Girişimci\)](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Proje_Basvuru_Değerlendirme_ve_Destek_Süreci_(Girişimci)) (25.08.2016)

içerisinde bağlı olduğu KOSGEB Müdürlüğüne teslim etmesi gerekmektedir. Aksi takdire proje başvurusu ve onayı geçersiz sayılmaktadır.

KOSGEB tarafından desteklenmesi uygun görülen girişimci ve KOBİ'lere, TEKMER'lerde işlik tahsis edilmekte, işlik tahsis edilemediği durumlarda kira desteği verilmektedir. İşletme kendi koşullarına göre Tek-mer içerisinde bulunan işliklerden proje süresi boyunca faydalanabilmektedir. Proje kapsamında makine ve teçhizat, hammadde, donanım, yazılım ve hizmet alımı, test-analiz ve belgelendirme, eğitim, danışmanlık, sınai mülkiyet ve fikri mülkiyet hakları tescili, tanıtım, yurtdışı kongre, konferans, fuar ziyaret ve teknolojik işbirliği ziyaret, başlangıç sermayesi giderleri ile projede görev alan personel geri destek sağlanmaktadır.

Tablo 1: Ar-Ge, İnovasyon Ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı Destek Üst Limitleri ve Oranları

ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME, İNOVASYON ve ENDÜSTRİYEL UYGULAMA DESTEK PROGRAMI DESTEKLERİ		DESTEK ÜST LİMİTİ (TL)	DESTEK ORANI
Ar-Ge ve İnovasyon Programı			
İşlik Desteği		İşliklerden bedel alınmaz	
Kira Desteği		12.000	75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği		100.000	75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği (Geri Ödemeli)		200.000	75
Personel Gideri Desteği		100.000	75
Başlangıç Sermayesi Desteği		20.000	100
Proje Geliştirme Desteği	Proje Danışmanlık Desteği	25.000	75
	Eğitim Desteği	5.000	
	Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği	25.000	
	Proje Tanıtım Desteği	5.000	
	Yurtdışı Kongre Konferans Fuar Ziyareti Teknolojik İşbirliği Ziyareti Desteği	15.000	
	Test. Analiz ve Belgelendime Desteği	25.000	
Endüstriyel Uygulama Programı			
Kira Desteği		18.000	75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği		150.000	75
Makine-Teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği (Geri Ödemeli)		200.000	75
Personel Gideri Desteği		100.000	75

Kaynak: KOSGEB, <<http://www.KOSGEB.gov.tr/Pages/UI/Destekler.aspx?ref=6>> (01.09.2016)

2.1. İşlik Tahsisi veya Kira desteği

Proje başvurusu kabul edilen işletmeye veya girişimciye proje süresince işlik tahsisi yapılabilir. İşletme saibi veya girişimci bağlı olduğu KOSGEB müdürlüklerinden işlik talep edebilmektedir. Girişimciden işlik tahsisi karşılığında kullanım bedeli alınmamaktadır. Ayrıca proje süresi içerisinde işletmenin genel giderleri KOSGEB tarafından talep edilmemektedir. Genel giderler olarak elektrik, su, yakıt gibi masraflar ile kısıtlanmıştır. Telefon, internet kullanımı gibi giderler girişimciye aittir. Ancak Tekmerlerin içerisinde bulunan internet hizmetinden yapılan işün durumuna göre kullanabilmektedirler. KOSGEB tarafından sağlanan Tekmer imkanından faydalanmak istemeyen girişimcilere proje başvurusu yapıldığı süre içerisinde ödemesiz kira desteği verilmektedir. Girişimci teknopark içinde ve dışında kira desteği alabilmektedir.¹ Genel Girişimcilik eğitimi alan ve Uygulamalı girişimcilik sertifikasını alan girişimcinin bu destekten yararlanması durumunda aylık 2500 TL yıllık 30.000 TL geri ödemesiz kira desteği alabilmektedir. Son yapılan bakanlar kururum kararında KOSGEB İşlik Desteği üniversitelerden kaldırılmasına karar verilmiş ancak bu konuda KOSGEB Ar-Ge İnovasyon Uygulama esaslarında henüz bir değişiklik yapılmamıştır. Maddi desteklerin yanısıra üniversitelerin içerisinde bulunan Tek-Mer içinde yer alan işlikler, girişimcilere üniversite içerisinden stajyer elaman ve çalışan bulması açısından büyük kolaylık sağlamaktadır.

2.2. Makine-teçhizat, Donanım, Hammadde, Yazılım ve Hizmet Alımı Giderleri Desteği

Girişimci, İş Planında hazırladığı iş planına hazırladığı ve kurula sunduğu yazılım donanım alımlarını KOSGEB veri tabanına kayıt olduktan sonra alımını yapabilmektedir. “Proje iş planında yer alan ve Kurul tarafından uygun bulunan deneme amaçlı hammadde, makine, teçhizat, donanım, yazılım ve dışarıdan sağlanan hizmet/işçilik giderleri kapsamında; işletmeye geri ödemesiz olarak üst limit 150.000

¹.....[www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_\(05\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_(05).pdf)(26.09.2016)

TL, geri ödemeli olarak da üst limit 300.000 TL destek sağlanır.”¹ Girişimci satın alımlardan sonra KOSGEB.gov.tr adresinde bulunan Kobi Bilgi Sistemi üzerinden “Ödeme Talep Formu” oluşturmalıdır. İmzalı ve kaşeli olarak KOSGEB Uzamanın gönderimi ve onaylanmasından sonra 1-2 ay içerisinde girişimcinin şirket hesabına %75 i oranında ödemesi yapılır. Bu destek özellikle inovasyon çalışmaları yapan işletmeler için oldukça büyük önem taşımaktadır. Özellikle yazılım sektöründe faaliyet gösteren firmalar için, yazılım ve donanım maliyetleri oldukça yüksek olması sebebi ile girişimci bu destekleri yeni iş fikirlerinin kullanılmasında kullanabilmektedir. Bu destek kapsamı sadece projede kullanılacak araç ve gereçleri kapsamaktadır. Muhasebe veya satış departmanlarının kullandıkları yazılım ve donanım ihtiyaçları bu kapsamda karşılanması mümkün olmamaktadır.

2.3. Personel Gideri Desteği

Proje destek başvurusunda belirtilen personel alımları girişimci KOSGEB Uygulama Esasları kapsamında yapılır. Uygulama esaslarında yazan bilgilerin dikkate alınması girişimci açısından önem taşımaktadır. Günümüzde nitelikli eleman çalıştırmak işletme için oldukça büyük bir gider kalemidir. Yeni iş fikri kapsamında özellikle teknik insan bulmak ve çalıştırabilmek ve bunun süreklilik arz etmesi oldukça zor bir süreçtir. Ar-Ge inovasyon çalışması yapan bir işletmenin en azından belli bir süre fatura kesemeyecek olması, çalışan giderlerini karşılamak konusunda işletmeye oldukça büyük bir yük getirmektedir. Bu nedenler KOSGEB’in sağladığı personel gider destekleri işletmeler açısından oldukça önemlidir. “Projede çalışan personel giderleri karşılığı olarak, net ücret üzerinden aylık, üniversitelerin lisans programından bir yıl içinde mezun olabilecek durumdaki öğrencilere ve ön lisans mezunlarına 1.500 TL, lisans mezunlarına 2.000 TL, yüksek lisans mezunlarına 2.750 TL ve doktora mezunlarına 3.500 TL olmak üzere, toplam üst limiti 150.000 TL geri ödemesiz destek sağlanır.”² Proje kapsamında desteklenecek personel sayısına, niteliğine ve süresine yapılan kurulda kurul üyeleri karar vermektedir. Kurul tarafından uygun görülmeyen personel iş planında belirtilmiş dahi olsa destek

¹.....[www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_\(05\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_(05).pdf)(26.09.2016)

²[www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_\(05\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_(05).pdf)(26.09.2016)

alamamaktadır. Personel Girişimci personel maaşlarını banka üzerinden ödedikten ve SGK primlerini ödedikten sonra, dekont, hizmet dökümlerini ve çalışanlar tarafından imzalanmış bordroları Kobi Bilgi Sistemi üzerinden “Ödeme Talep Formu” oluşturmalıdır. İmzalı ve kaşeli olarak KOSGEB Uzamanın teslim edildikten sonra ve uzman ve yetkilerin onaylanmasından sonra 1-2 ay içerisinde girişimcinin şirket hesabına %75 i oranında ödemesi yapılır. Bu destek SGK primlerini ve asgari geçim indirimini kapsamamaktadır.

Girişimci KOSGEB Ar-Ge inovasyon programında desteklenmeye hak kazandığında 5746 sayılı kanunun getirdiği indirimden de faydalanabilmektedir. Bu Kanunun amacı; Ar-Ge, yenilik ve tasarım teknolojik bilgi üretilmesini sağlamak, ürünlerde ve üretim süreçlerinde yenilik yapılmasına yardımcı olmak, ürün kalitesi kalite standartlarını gözeterek yükseltilmesini sağlamaktır. Bu gelişmeler sayesinde verimliliğin artırılmasını, üretim maliyetlerinin düşürülmesini sağlayarak, elde edilen teknolojik bilginin ticarileştirilmesini işletme açısından sağlayarak rekabet öncesi işbirliklerinin geliştirilmesini hedeflemektedir. Her konuda olduğu gibi ürün ve iş fikrinin ticarileşebilmesi en önemli faktörlerden birisidir. İş fikrinin ticarileşemediği durumlarda ne girişimciye ne de ekonomiye katkısı sağlanması mümkün olmayacaktır. Teknolojik girişimcilik ve bu alanlara yönelik yatırımlar ile Ar-Ge’ye, yeniliğe ve tasarıma yönelik doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının ülkeye girişinin hızlandırılmasının sağlanması, Bu kanun Ar-Ge ve personeli ve nitelikli işgücü istihdamının artırılmasını desteklemek ve teşvik etmektedir.¹

“Buna göre, Ar-Ge tasarım ve destek personelinin, bu çalışmaları karşılığında elde ettikleri ücretleri üzerinden asgari geçim indirimi uygulandıktan sonra hesaplanan gelir vergisinin; doktora derecesine sahip olanlar için %95, Lisans derecesine sahip olanlar için %90 oranında verilecek muhtasar beyanname üzerinden tahakkuk eden vergiden indirilmek suretiyle terkin edilecektir.”² Tekno Girişimciler ve Ar-Ge firmaları inovasyon çalışmaları yaparken ve Ar-Ge faaliyetlerini sürdürmekteyken, yani üzerinde çalıştıkları ürün geliştirme aşamasında olması sebebi ile fatura kesememekte ancak devlete yükümlü olduğu vergileri ödemektedirler. Bu

¹<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5746.pdf> (08.08.2016)

² <http://www.verginet.net/dtt/11/Vergi-Sirkuleri-2016-34.aspx> (08.08.2016)

kanun Ar-Ge yapan işletmeler ödedikleri vergilerde indirim sağlayacağı için oldukça önemlidir.

2.4. Proje Geliştirme Desteği

Girişimciler Ar-ge İnovasyon desteği kapsamında İşlik, Personel, Makina, Yazılım destekleri dışında projelerini geliştirmek için kurul kararı ile Proje Geliştirme desteğinden de faydalanabilmektedir. Bu desteğin diğerlerinden farkı her kalem için KOSGEB başvurusu onaylı olsa dahi alacağı eğitim hakkında önce talep başvuru formunu doldurup KOSGEB uzmanının onayına sunulmalıdır. Onay yazısı fiziksel olarak eline geçtiğinde destekten faydalanabilmektedir “İşletmelere projeleri kapsamında;

- Proje Danışmanlık Desteği
- Eğitim Desteği
- Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği
- Proje Tanıtım Desteği
- Yurtiçi ve Yurtdışı Kongre/Konferans/Fuar Ziyareti/Teknolojik İşbirliği Ziyareti Desteği
- Test-Analiz ve Belgelendirme Desteği,

giderleri için toplam üst limiti 100.000 TL olmak üzere geri ödemesiz destek sağlanır.”¹

¹.....[http://www.Kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.Kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_(09).pdf) (30.08.2016)

3.TÜRKİYE'DEKİ DİĞER AR-GE DESTEKLERİ

3.1. TGV Ar-Ge Proje Destekleri:

“Teknoloji Geliştirme Projeleri Desteği, "Teknolojik Urun" ve "Teknolojik Proses İnovasyonun" kavramları çerçevesinde, bilgi birikimi projeyi gerçekleştiren firmada kalmak üzere, ticari değeri bulunan ürünlerin elde edildiği teknoloji geliştirme düzeyindeki Ar-Ge faaliyetlerini ele almaktadır.”¹ Bu destek Ar-Ge çalışmalarını teknoloji geliştirme desteğinden yararlanarak tamamlamış, prototip aşamasına kadar gelmeyi başarı ile tamamlamış firmaların faydalanabileceği destektir. Bu desteklerin kapsamı projelerin tamamlanması sonucunda oluşan tüm çıktıların ülke ekonomisine uygun şekilde ticarileştirilmesine yönelik geliştirilecek projeleri teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Burada önemli olan projenin ticarileştirilebilecek noktaya ve değere gelmiş olmasıdır. Teşvik kapsamında desteği üst sınırı 1.000.000 ABD USD olarak belirenmiştir. Bu destek işletmelere geri ödemeli olarak verilmektedir

Bu desteklerden yararlanabilmek için proje süresinin en fazla bir yıl olarak belirlenmiştir. Dsteğin hedef kitlesi Teknoloji Geliştirme Projeleri desteğinden yararlanarak ürün tasarımını ve ürünün geliştirme aşamasını başarı ile tamamlamış sanayi kuruluşları ve yazılım şirketleridir. Teknoloji Geliştirme desteğinden faydalanmamış kuruluşlar ve yazılım şirketleri bu destekten faydalanamaz.

3.2. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı - Sanayi Araştırma ve Geliştirme Genel Müdürlüğü Destekleri

Sanayi Tezleri programı ilk defa 2006 yılında Sanayi Bakanlığı bünyesinde hazırlanıp ortaya çıkartılmıştı. Sanayi Tezleri Programı üniversiteler ile sanayi işbirliğinin kurumsallaştırılması ve üniversitelerde yapılan bilimsel çalışmaların bir araya getirilerek ticarileştirilmesini sağlayarak ülkeye katma değer sağlaması hedeflenmiştir. Bu destek Türk sanayilerinin üniversiteler ile işbirliğini sağlayarak uluslararası pazarlardaki rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlaması hedeflemiştir. Özellikle yeni ürün ve üretim yöntemlerinin iyileştirilerek geliştirilmesi, mevcut

¹www.ttv.org.tr (26.08.2016)

üründe veya ürün yönetimlerinde yenilik yapılması amacıyla sanayinin ihtiyaçları doğrultusunda araştırmalar neticesinde belirlenecek yüksek lisans ve doktora tez çalışmalarının seçilmesi, desteklenmesi amacıyla kurulmuştur.¹ Özellikle yazılım ve teknoloji firmaları bu desteğe ilgi göstermekte yeni ürün çalışmalarında üniversitelerin bilgi ve birikimlerini dikkate alarak hem kendileri hem de ülkemiz için başarılı çalışmalara imza atmaktadırlar. Özellikle teknoloji tabanlı, katmadeğer yüksek ürünlerin geliştirilmesi, işletmelerin zayıf olan Ar-ge Kültürü edinmelerinde oldukça büyük fayda sağlamaktadır. Özellikle yazılım firmalarının kendi öz sermayeleri ile altından kalkamayacakları Ar-Ge çalışmalarını devlet desteği alarak ve aynı zamanda yapılan akademik çalışmaların yol göstermesi ile başarı ile tamamlamalarını sağlamaktadır. Sadece sanayi ve yazılım firmaları için değil üniversiteler içinde oldukça önemli bir destektir. Yıllardır yapılan akademik çalışmaların ancak üniversite içerisinde kapalı kalan çalışmaların ticarileşmesi için bir fırsat olarak görülmelidir. Üniversite bünyesinde bulunan hem öğrenciler hem de akademik personele için girişim ve şirketleşme ruhunu aşıladığı da inkar edilemez bir gerçektir.

3.3. Türk Patent Enstitüsü Destekleri

Türk Patent Enstitüsü tarafından üzerinde uzun süre çalışılıp, uygulanmaya başlanan bu destek KOSGEB ve Ostim ile birlikte yürüttüğü Hezarfen Projesi ve Tubitak ile beraber yürütüldüğü bir teşvik programıdır. Bu destek, henüz Türkiye'de işletmelere tarafından pek karşılığı olmamakla birlikte “Türk KOBİ’lerinin İnovasyon Kapasitelerinin Geliştirilmesi” isimli projenin on uygulamasıdır. Bu desteğin en önemli amacı, KOBİ’lerin yenilikçi yapılarının önemini farkına varılmasını sağlayıp geliştirilmesi ve işletmelerin yenilikçi faaliyetlerin işletme kültürü haline getirilmesinde destekçi rolü oynamasıdır. İşletmelerin kendi Ar-Ge çalışmaları kapsamında ürettikleri buluş veya eseri belirlene zaman içerisinde, üretme, kullanma, satışını yapma hakkı sağlamaya destek olmaktadır.

Bu destek kapsamında verilecek destek miktarı her yıl yeniden hesaplanmaktadır. Özellikle gerçek anlamda inovasyon çalışmasından yeni bir fayda

¹Ankara Üniversitesi, İnovasyon, 2010, s.11

sağlanacak ve türünde tek olan ürünlerin korunmaya alınması için önemli ve değerlidir.

3.4. Maliye Bakanlığı Destekleri

Bu kapsam: Ar- Ge faaliyetleri kapsamında çalışmalarını yürüten işletmelerin kendi bünyesinde gerçekleştirdikleri yeni teknoloji ve teknolojiden doğan bilgi arayışına yönelik araştırma ve geliştirme harcamalarının üzerinden hesaplanmaktadır. Kısaca Ar-Ge indirimlerini ele almaktadır. Ag-Ge çalışmaları kapsamında olmayan hiç bir gider Ar-Ge indiriminden yararlanamaz. Bu destek kapsamı sadece Ar-Ge faaliyeti kapsamında yapılan giderler için geçerlidir.¹ Destek tutarı 15.000 TL ile sınırlıdır.

3.5. Diğer Finans Sistemleri

Ülkemizde KOBİ'leri destekleme ve geliştirme sistemindeki içinde KOBİ finans sistemindeki kuruluşlarda bulunmaktadır. Bunlar aşağıda kısaca özetlenmiştir.

- **Banka Kredileri:** Finansmana erişim problemi şüphesiz KOBİ'lerin en önemli sorunların başında gelmektedir. Özellikle de yeni girişimciler, teminat problemi yaşayan işletmeler, mikro işletmeler ve gelişmişlik düzeyi düşük bölgelerdeki işletmeler banka kredilerine ulaşmakta ve kredi koşullarında önemli sıkıntılarla karşılaşmaktadırlar.² Girişimciler ve yeni kurulan KOBİ'ler işe başlarken çoğunlukla öz kaynaklarını kullanırlar ve yatırımların finansmanında banka kredileri öz kaynakların önüne geçmektedir. Ayrıca KOBİ'lerin leasing ve faktöring gibi yeni tekniklerden yararlanma oranları oldukça düşüktür. İşletmeler için öz sermaye ve iç kaynaktan sonra en önemli finansman aracı banka kredileridir. Yeterli öz kaynağı olmayan ve sermaye piyasalarından faydalanamayan KOBİ'ler için bankalar, her zaman önemli bir finansman kaynağı durumundadır. Bu sebepler girişimcileri ve KOBİ'leri devlet destekleri konusunda bilgilendirmek oldukça önemli hale gelmiştir.

¹.....www.tubitak.gov.tr/tr/destekler/sanayi/sanayi-tesvikleri/icerik-tc-maliye-bakanligi-ar-ge-indirimi
(04.09.2016)

² BDDK, Türk Bankacılık Sistemi Genel Görünümü, 2014, s.21

Bankaların KOBİ'ler ile iletişime geçmede proaktif bir yaklaşım hareket ederek pazarda mevcut paylarını arttırmaya çalıştıkları gözlenmektedir. Bu doğrultuda bankalar KOBİ'lere yönelik pazarlama stratejileri kullanarak ve işletmelere cazip fırsatlar sunarak, Pazar paylarını arttırmaya çalışmaktadırlar. Bankaların reel sektörün temel unsuru olan KOBİ'lere ilgisinin artması ve bu işletmelere sunmak üzere çeşitli ürün paketleri hazırlaması ile birlikte yeni bir dönemin başladığı ifade edilebilir. Hem bankaların hem de KOBİ'lerin uzun dönemde bu ilişkiden karlı çıkacağı tahmin edilmektedir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar işletme ile banka arasındaki ilişki süresi arttıkça kullanılan kredi ölçeğinin arttığını, istenen teminatların ise azaldığını belirtmektedir. Ayrıca çapraz satış yöntemi ile diğer ürünlerin de işletmeye sunulması bankanın işletmeden elde ettiği karı arttırmaktadır.¹

- **Risk Sermayesi:** Küçük işletmeler, faaliyet alanlarının çok riskli algılanması, teminat gösterememe ve bankaların kredi kullandırmada büyük işletmeleri tercih etmeleri gibi nedenlerle bankalardan kredi temin etmekte zorlanırlar. Gerekli sermaye ihtiyacını özsermayeden veya bireysel imkanlarla dış kaynaklardan temin etmeye çalışırlar. Bunun neticesinde birçok proje fikir aşamasında kalmakta ve yatırıma dönüşmemektedir. Özkaynağı yetersiz ve dış finansman imkanı sınırlı olan işletmeler için gerekli finansman risk sermayesi yoluyla sağlanabilir.²

- **Finansal Kiralama:** Son yıllarda dünyada ve ülkemizde yatırım malının mülkiyeti leasing şirketinde kalması sureti ile belirlenecek bir kira karşılığında malın kullanım hakkının işletmeye verilmesi ve yapılan sözleşmede belirlenen ve genelde sembolik bir değer üzerinden sözleşme sonunda mülkiyetin işletmeye geçmesini sağlayan bir finansman yöntemidir.³ Finansal Kiralama yöntemi, yaygın olarak yatırım mallarının, demirbaşların, bilgisayarların, araçların satın alınması yerine, kiralanmasıyla işletmelerin işletme sermayelerini diğer ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılması ile verimliliğin ve özellikle karlılığın artmasında

¹ M.Kalkan, Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları, İzmir, 2010, s.77

² İ.Bulut, Katılım Finansmanı, Katılım Bankacılığı ve Girişim Sermayesi, İstanbul, 2012, s.3

³ G. Aras - A.Müslümov, Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri, 2009, s.11

önemli rol üstlenmektedir. Bu sebeple özellikle sermaye darlığı çeken Kobi'lerin çok sık başvurduğu ve kullanılması oldukça kolay bir yöntemdir.

- **Kredi Garanti Fonu:** KOBİ'lerin finans kaynaklarına erişimini kolaylaştırmak amacıyla kurulan kredi garanti programlarının amaçları, türleri ve özellikleri ülkeden ülkeye değişse de genel olarak kuruluş amaçları aynıdır Böylece banka kredilerinde kredi karşılığı talep edilen ve işletmeler tarafından finansmana erişimde engel olarak görülen teminat problemi bu kurumlar aracılığıyla çözülebilmektedir.¹

- **Satıcı Kredileri:** KOBİ'ler için en yaygın finansman araçlarından biridir. Bu kredi yönteminde ödeme aracı olarak kullanılan en yaygın yöntem vadeli çek uygulamasıdır. Çekin vade tarihine kadar olan süre işletmelere kısa vadeli bir finansman kaynağı sağlamaktadır. Bu araçların kullanılmasında yaşanan ve en çok rastlanan sorun tahsilat zamanında ortaya çıkacak kısa vadeli dahi olsa, gecikmenin işletmenin ödemelerini de aksatması nedeniyle nakit sıkıntısına ve ödeme güçlüğüne girilmesine sebep olabilir. Özellikle Türk ekonomisinin inişli çıkışlı olması ve yaşanan her olaydan etkilenmesi sebebi ile çokça piyasalarda kriz söylemleri olmakta bu sebeple ödenmeyen çek ve sebepler sebebi ile kobilerin önemli finansal sorunla yaşamasına sebep olmaktadır.²

¹ R. Gök, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (Kobi'lerin) Finansman Sorunlarının Çözümünde Kredi Garanti Fonu Uygulaması, Diyarbakır, 2012, s.21

² Aras - Müslümov, s.19

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

NOBİUM BİLGİ TEKNOLOJİLERİ ÖRNEĞİ

Yapılan bir takım araştırmalar sonucunda KOBİ'lerin büyük bir kısmının devletten bir destek alamadıkları hatta konu hakkında bilgilerinin olmadığı bilinen bir gerçektir. Kobilerin geliştirilmesi ve büyümesi için özellikle son yıllarda devlet tarafından sağlanan yardım ve destek programlarının sayısı ve miktarında önemli bir artış görülmesine rağmen, Kobi'lerin birçoğu ihtiyaç duydukları yardım ve destekleri almamaktadır/alamamaktadır. Günümüzde KOBİ'lerin çok azı devlet desteklerinden faydalanabilmektedir. Bir çoğu bu destekleri alabilmek için mutlaka aracı olduğuna inanmakta ve kendilerinin alamayacağını düşünmektedirler. Destek almaya hak kazananların sınırlı sayıdakileri desteklerin tamamından yararlanabilmektedir. Bir çoğu bu konuda yeterince bilgilendirilmediklerini iletmekte ya da başvurdukları desteklerin kapsamı kendi işletmesine uygun olmayanlarını seçmektedirler. Devlet yardım ve desteklerinden yararlanamayan KOBİ'lerin desteklerden yararlanamama sebepleri arasında; sağlanan desteklerin şartlarını taşıyama/karşılayamama, devlet desteğinin KOBİ'lere sağlandığından habersiz olma, devlet desteklerinin kullanışlı olması olduğunun düşünülmesi, ihtiyacın duyulmaması, nasıl başvurulacağını bilememe ve devlet kurumları ile çalışmak önemli bir zaman ayırıyor olunması zorunluluğu gelmektedir.¹

Türkiye de bu destelerin alınması için KOSGEB tarafından onaylı olmayan aracı kurumlar kurulmuş, işletmeleri yanlış yönlendirmektedirler. Bu sebeple girişimciler ve işletmeler mutlaka bu destekler hakkında bilgiyi KOSGEB'in resmi sayfasından veya bağlı oldukları KOSGEB Müdürlüklerinden almaları gerekmektedir. KOSGEB kendi web sayfasından ve sosyal medya üzerinden bu kurumlardan alınacak desteğin yanlış yönlendirmeye yol açacağı hakkında bilgilendirme yapmaktadır.

Kobiler, gelişmekte olan her ülkede olduğu gibi ülkemizde de her geçen gün artan bir öneme sahip hale gelmektedir. Kobiler, dönemin şartlarına çabuk uyum

¹ Moha, ss.89-90

sağlayabilen, doğası gereği esnek üretim sistemlerini tercih etmektedirler. Bu sebeplerden dolayı Kobilerin giderleri büyük firmalara göre daha düşük olmaktadır. Yine aynı şekilde ucuz üretim maliyetleri, daha az sermaye kullanımı ile birlikte elde etmiş oldukları katma değer ve istihdam olanakları ile Türkiye ekonomisine kolayca adapte olmaktadırlar. Teknolojik faaliyetler sayesinde Kobiler günümüzde ekonomide farkındalığı yüksek bir katma değer elde etmektedirler. Teknolojik çalışmaların içerisinde en önemlisi Ar-Ge faaliyetleridir.¹ Teknolojinin takibi ile işletmeler gelişecek, sürdürülebilir büyüme sağlayacaklardır.

Nobium Bilgi Teknolojilerinin şirketinin kurulması, girişimcinin karşılaştığı bir dizi tesadüfün sonucu olarak gerçekleşmiştir. Kurum sahibi bir yeni bir iş fikrini gerçekleştirmek için sermaye arayışı sürecinde devlet desteğinin Kobilere sağlandığından habersiz olduğunun farkına varmış, Ar-ge devlet destekleri hakkında araştırmalara başlamıştır.

Girişimci, Bir yazılım şirketinde grup müdürü statüsünde çalışmaktayken ABD örneğinde kullanmış olduğu “rebate/iade sisteminden etkilenmiştir. Türkiye’ye döndüğünde çalıştığı kurumuna önerdiği fikir sektörde girişim-teknolojik ve yenilikçi iş fikrine uygun olmakla birlikte ilgi görememiştir. Bunun üzerine çalıştığı kurumdan istifa ederek önerilerini bizzat gerçekleştirmek yolunu seçmiştir.

Bu doğrultuda girişim sermayesi arayış süreci başlamış bir çok yerden olumsuz cevaplar alınmıştır. Bu süreç içerisinde KOSGEB Araştırma Geliştirme İnovasyon ve Endüstriyel destek Programın hakkında okuduğu bir haber ile harekete geçmiş bu programa dahil olmak için çalışmalara başlamıştır. “Bu programın amacı, bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip küçük ve orta ölçekli işletmeler ile girişimcilerin geliştirilmesi, yeni ürün, hizmet üretilmesi ve ticarileştirilmesi için araştırma, geliştirme projelerinin desteklenmesidir.”² girişimci KOSGEB Boğaziçi Merkezi ile görüşmelerini tamamlayıp çalışmalarına başlamıştır. Öncelikli olarak KOSGEB tarafından İş planının doldurulması talep edilmiş ve

¹ O.Alpugan, Küçük İşletmeler: Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, İzmir, 1998, s. 17.

²[http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_İnovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_\(05\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_İnovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_(05).pdf)

başvuru süreci başlatılmıştır. Bu bölümde ve KOSGEB Ar-Ge İnovasyon Desteklerinden faydalanma süreci ve desteklerin girişimciye faydaları incelenmiştir.

Yeniliğe verilen önem tüm dünya genelinde rekaete yön veren en büyük faktör. 21. Yüzyılda Ar-Ge çalışmalarıyla birlikte ortaya çıkan yeniliğe verilecek önem, ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet gücünün sağlanmasında büyük önem arz etmektedir.

1. NOBİUM İŞ FİKRİ OLUŞUMU VE TEMEL KAVRAMLARI

Nobium Bilgi Teknolojilerinin kurulmasının temeli olan Teknolojik Tabanlı yeni iş fikri, girişimci tarafından iş fikrinin tamamını iki kelime ile özetlemesi ve anlaşılır olması sebebi “**FişiÇek**” olarak tanımlamıştır. Türkiye’de henüz benzeri olmayan iş fikri **FişiÇek**, Market alışverişlerine yönelik, tüketicilerin alışveriş fişlerinin fotoğraflayarak gönderilmesi esasına dayalı bir kampanya ve veri toplama platformudur.

Tüketicilerin market alışverişlerine yönelik, mobil uygulama üzerinden çalışan bir kazanım ve pazarlama platformudur. Mobil uygulama kullanıcıları market alışverişleri ve yerinde tüketim losyonlarından yaptıkları alışveriş sonrasında, mobil uygulama üzerinden alışveriş fişinin fotoğraflarını çeker. Optik Karakter Tanıma algoritması ile fişin fotoğrafı içerisinde satın alma detayları belirlenir ve analiz edilir. Bu platform ile tüketim markaları, marka yöneticileri, promosyon çalışmasını market/satış noktası sisteminden bağımsız olarak yaratabilir, müşteri ile birebir iletişim içerisinde satış kampanyası yaratabilir, kontrol edebilir, kampanya performansını anlık olarak gözlemleyebilir ve müşteri gruplarını satın alma davranışlarına dair anlamlı bilgi sahibi olabilir. Son kullanıcı açısından (tüketici) açısından kampanya takibi ve kağıt indirim kuponları ile indirim takip etmekten daha kolay şekilde yaptığı alışverişlerden avantaj sağlamak ihtiyacını karşılayacaktır.

1.1. İş Fikrinin İşleyişi

Tüketiciler uygulama içerisindeki farklı markaların kampanyalarını takip eder. Uygulama kullanıcıya dönemsel olarak anlaşmalı markaların kampanyalarını duyurarak tüketicileri ürünü satmaya yönlendirir. Market, bakkal, büfe gibi

noktalardan yapılan alışveriş sonrasında, mobil uygulama üzerinden alışveriş fişlerinin fotoğrafını çekerek ibraz eder.

Fiş Fotoğrafı gerekli imza tanımlama ve OCR (Optical Charter Recognition) aşamalarından geçerek kontrol edilir. Fişin içerisinden satın alma detayları belirlenir ve anlaşmalı marka kampanyaları dahilinde; geçerli ürün satın alması yapılmışsa kullanıcı ödüllendirilir. Fiş detayındaki alımlara istinaden kampanyada belirtilen para ödülü kullanıcının FişiÇek Platformu içerisindeki hesabına tanımlanır. FişiÇek hesabındaki para ödülü belli bir değerin üzerine ulaştığında, Nakit para karşılığı alışveriş çeki veya para yüklü banka kartı olarak kullanıcıya gönderilir. Bu şekilde tüketiciye rutin market alışverişleri karşılığında sürekli kazanım şansı sunulmuş olur. Uygulama içerisinde markaların tercih ve tüketici seğmenine göre para ödülü hariç ödüller de verilebilir (çekilişe katılım, indirim, kahve, sinema bileti vb.)

1.2. Nobium ve Teknolojide Big Data Analizi

Dünyada “Big Data” olarak adlandırılan kavram, ülkemizde daha çok veri madenciliği olarak tanımlanmaktadır. Son bir kaç yıl içinde özellikle markalar, büyük şirketler, tüketiciyi tanımak ve ve ihtiyaçlara göre hizmetler sunabilmek için Big data analizleri özellikle yaygın olarak kullanılmaktadır. Günümüzde teknolojinin her geçen gün hızı ilerlemekte, yapılanan yatırımlar ve kurumlar ve şirketlerin ve hatta devletlerin yaptığı yatırımlar ile her geçen gün gücü de artmaktadır. Bilgisayarların bilgi saklama kapasiteleri her geçen gün artmaktadır. Özellikle sosyal medyanın da yaygınlaşması ile birlikte her türlü bilgi kaydı yapılan alanların sayısı da artmaktadır. Bilgi arttıkça elde edilen ham dataların yani eldeki verilerin analizini doğru şekilde yapabilmek ve yönetimlerin sonuçları bu veriler ile karar verilmesi en önemli konular haline gelmiştir. Özellikle büyük markalar bu konuda büyük yatırımlar yapmakta tüketiciye ulaşabilmek için analizler üzerinden çalışmaktadırlar. Bilgisayar sistemleri ile üretilen veriler tek başına değersizdir, çünkü analizi yapılmadan bakıldığında bir anlam ifade etmezler. Bu veriler ancak belli bir amaç doğrultusunda islendiği ve analizi yapıldığı zaman bir anlam ifade etmeye başlar. Ham data olarak adlandırılan bu verileri işleyebilen teknolojileri oluşturmak ve kullanabilmek çok büyük önem kazanmaktadır. Bahsedilen ham veriyi bilgiye dayalı

anlamalı hale dönüştürme işlemleri ancak veri madenciliği ile yapılabilir. ¹ Nobium Bilgi Teknolojileri temelinde bu amaç doğrultusunda kurulmuş, çalışmalarını bu kapsamda yürütmeye başlamıştır. Kampanya platformu içerisinde toplanacak olan alışveriş dataları ve tüketici profilleri analiz edilmekte ve bu ham data verileri anlamlandırılarak marka yöneticilerine anlamalı bir şekilde sunulmaktadır.

2. YENİLİKÇİ İŞ FİKRİ İLE ELDE EDİLECEK ÇIKTILAR VE KULLANIM ALANLARI

Mobil Uygulama: Proje Proje çıktısı mobil uygulama sayesinde tüketim markaları, marka yöneticileri, market/satış noktası sadakat sistemlerinden bağımsız olarak promosyon ve çapraz satış benzeri satış kampanyaları yaratabilir, kontrol edebilir, kampanya performansını anlık olarak gözlemlenmesi sağlanmıştır.

Tüketim Datası Analiz Raporları: Tüketici alışveriş patenlerine dair alışveriş detayları (yer, alışveriş tarih-saati, ödeme türü, sepetteki diğer ürünler) gibi bilgiler toplanarak “Big Data” analizi ile marka yöneticilerine anlamalı bir şekilde sunulması hedeflenmektedir. Platform içerisinde toplanacak olan alışveriş dataları ve tüketici profilleri analiz edilmekte ve bu ham data verileri anlamlandırılarak marka yöneticilerine anlamalı bir şekilde sunulması hedeflenmektedir. Platform içerisinde toplanacak olan alışveriş dataları ve tüketici profilleri analiz edilecek ve bu Big Data verileri anlamlandırılarak marka yöneticilerine tüketici segmentlerinin spesifik ürün, ürün kategorisi ya da genel alışveriş karakteristikleri hakkında raporlar sunulacaktır.

Elde edilecek uygulama marketlerde sınırlı sayıda kullanıcının kullanımına açılmıştır. Bu kullanıcıların göndereceği alışveriş fiş fotoğrafları OCR algoritması ile işlenerek kullanım trafiğine bağlı olarak OCR Modülü ve elde edilecek verilerin anlamalı analiz edilebilirliği test edilecektir.

İş fikri iki hizmet modeli ile gelir yaratması beklenecektir.

Kampanya Yönetim Platformu: Ürün gelir Modeli pay-per-sale reklam platformudur. Dijital mecralardaki CPM (yani gösterim başına fiyatlama)/CPC (Klik

¹http://www.ticaret.edu.tr/uploads/yayin/fen21_dosyalar/1-23.pdf(02.09.2016)

başına fiyatlama) gibi, bu ürününde CPS (satış başına fiyatlama) modeli ile satış yapması hedeflenmektedir. Markanın satın aldığı CPS toplam bütçesi tüketiciye ödül olarak dağıtılacak ve verilen her bir ödül üzerinden % işlem komisyonu alınması planlanmıştır. Ürünün ileriki fazlarında platforma market alışverişlerine ilave olarak “yerinde Tüketim Noktaları” pazarı ilave edilmesi ve bu pazarda faaliyet gösteren markaların kullanımasın hedeflenmiştir. Proje ile yerinde tüketim noktalarındaki tüketimin teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi için ihtiyaç duyulan mekanizma, herhangi bir yazarkasa ya da manyetik kart ek yatırımı olmadan pazara sunulmuş olacaktır.

Tüketici Alışveriş Veri Paneli: Uygulama içerisinde elde edilen datayı kullanmak için markalar ücret ödemeleri planlanmıştır. Mevcut data araştırma şirketlerinin hizmetleri ile karşılaştırıldığında, elde edilen datanın anlamlı olabilmesi ve pazarlanabilmesi için min. 5.000 kullanıcının aktif kullanması hedeflenmektedir. Tüketici alışkanlıklarını anket/araştırma şirketlerinin modelinden daha gerçek veriler ile analiz edebilmesi sebebi ile marka açısından daha cazip olacaktır. Kullanıcı sayısının artması ile tüketici datası tek seferlik anlaşmalar ile değil yıllık anlaşmalar ile markaya sunulacak ve böylece uzun vadeli gelir stabilizesi sağlanacaktır. Tüketici alışveriş panelinde sunulacak analiz raporlarına değer katmak için, ürünün ikinci aşamasında uygulama içerisinde kantitatif araştırmaları anket ve benzeri mekanizmalar ilave edilecek ve bu metodların kullanımı ayrıca ücretlendirilmesi planlanmıştır.

3. NOBİUM- KOSGEB AR-GE İNOVASYON DESTEKLERİ

3.1. Nobium Ar-Ge İnovasyon Kira Desteği

Kira Desteği, Fişi Çek proje başvurusunun değerlendirildiği Kurul içerisinde değerlendirilmiş Başvuru onaylanma tarihi itibarı ile Kurulan firma üç ay içerisinde KOSGEB “Girişimci olarak proje başvurusu yapan işletmeye kamu idareleri tarafından sağlanan ar-ge desteklerinden yararlanarak işletmesini kuran girişimcilere, geri ödemesiz Kira Desteği verilir”.¹ Nobium Bilgi Teknolojileri 8 Ocak 2016

¹.....[http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_İnovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_İnovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_(09).pdf)

tarihinde ilgili taahhütnameyi imzalamış, Boğaziçi Üniversitesi Kuzey Kampusu teknoloji Geliştirme Merkezi içerisinde bulunan 5(beş) numaralı işliğı 1 Şubat 2016 tarihi itibarı kullanmaya başlamıştır. Firma kendisi için belirlenen zaman süresince Tek-Mera Boğaziçi'nde bulunan kendisine tahsis edilmiş süre zarfında elektrik, su ve yakıt gibi giderlerden muaf olarak Araştırma Geliştirme faaliyetlerine yapmaktadır.

3.2. Nobium Personel Giderleri Desteğı

Fişi Çek proje başvurusunun değeriendirildiğı kurul içerisinde yapılan başvuruda ARGE İnovasyon kapsamında 2 Yazılım mühendisi, bir tasarımcı, bir veri analisti işe alımına uygun bulunmuştur. “Personel Gideri Desteğı, projede tam zamanlı olarak çalışması şartı ile mevcut veya yeni istihdam edilecek personel için sağlanır.”¹ Proje içerisinde kullanılmayan kişilerin desteğı KOSGEB tarafından kabul edilmemektedir. Personel giderleri desteğı için net ücret lisans programları mezunlarına 2.000 (iki bin) TL, Yüksek Lisans Mezunlarına 2.750 (iki bin yedi yüz elli) TL geri ödemesiz destek sağlanmaktadır.² Nobium Bilgi teknolojilerinde 4(dört) yazılım mühendisi bir (1) veri analisti, 1 (bir) tasarımcı görev almaktadır. Firma kurucusu Ağustos 2016 tarihinde KOSGEB “Temel girişim Eğitimleri”³ni tamamlamış olması sebebi ile 2 (iki) yazılım mühendisine ek olarak destek alabilmekte iki yıl boyunca bu destek kapsamından yararlanabilmektedir.

3.3. Nobium Makine Teçhizat, Donanım, Saf Malzemesi, Yazılım ve Tasarım Giderleri Desteğı

Fişi Çek proje başvurusunun kapsamında hazırlanan iş planında belirtilen kapsam doğrultusunda Makina, Yazılım ve donanım giderlerine başvurulmuştur. Proje başvurusunun değeriendirildiğı kurul içerisinde kuruma deneme amaçlı ve prototip geliştirmeye yönelik; makine, donanım, yazılım, dışarıdan sağlanan

¹....[http://www.Kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.Kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_(09).pdf)

².....www.kosgeb.gov.tr

³.....<http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/1231/girisimcilik-destek-programi>

hizmet/işçilik giderleri için destek sağlanmasına onay verilmiştir. ¹ Nobium, bu kapsamda;

- Server olarak kullanılmak üzere bir Mac bilgisayar,
- Yazılım geliştirme Kapsamında kullanılmak için 3 adet diz üstü bilgisayar,
- OCR kullanımı için Abbyy Flexy Capture,
- Yazılım Geliştirme Platformu olarak, Visual Studio,
- Tasarımların Yapılabilmesi için PhotoShop,
- Mogo DB,
- MS SQL Server
- Apple Thunderbird ekran (3 adet)
- Apple Uygulaması Geliştirme Platformu
- Hosting Hizmetleri

alımlarını KOSGEB Ar-ge İnovasyon desteği kapsamında tamamlamış Ar-Ge faaliyetlerine başlamıştır. Donanım ve yazılım alımları yapıldıktan sonra KOSGEB.gov.tr adresinde bulunan Kobi Bilgi Sistemi üzerinden alımı yapıldığı işlenmiş, alıma dair faturalar ve alınan yazılım ve donanımların teknik özelliklerin bulunduğu bilgilendirme formalı ile uzman onayına sunulmuştur. Donanım ve yazılıma ait özelliklerin Kurul Kararı'ndaki asgari startları sağlaması kaydıyla esas tutar dikkate alınarak destek ödeme %75 oranında gerçekleştirilmiş Firmaya ödemeleri 1.5 ay içerisinde yapılmıştır. Piyasa satış fiyatı toplamda 73.185 TL olan tüm malzemerin %75 i KOSGEB tarafından karşılanmıştır. Bu destek sayesinde firma büyük bir satın alma yükünün altından başarı ile kalmıştır. Ödemelerin zamanında yapılmış olması da girişimciye büyük avantaj sağlamış, öz sermayeden harcadığı tutarları tekrar kasaya geri iade edebilmiştir. Alınan donanımların taksitli yapılabilmiş olması da avantajdır.

3.4. Nobium Bilgi Teknolojileri Eğitim Planları

Nobium Bilgi Teknolojileri kurulduktan itibaren projesini geliştirmesine yönelik olarak projede görev alanların desteklenmesine ve eğitim almasına özen

¹.....<http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/1229/arge-inovasyon-ve-endustriyel-uygulama-destek-programi>

göstermiş ve bu konuya gereken önemi vermiştir. İş planında belirtilen kapsam doğrultusunda Proje Yönetimi ve Yurt Dışından satın alınan bir aracın eğitimleri için KOSGEB Eğitim desteklerine başvurmuştur. KOSGEB Eğitim desteği Kurum içerisinde Ar-Ge Projesi destek kapsamında olan personel veya şirket ortağının projenin gelişmesine yönelik olarak kurum ve kuruluşlardan alacağı eğitimi kapsamaktadır.¹ Özel eğitim kurumlarından eğitim alınabilmesi için kurumun TSE belgesi olması ve belgenin KOSGEB’e ibraz edilmesi gerekmektedir.

3.5. Nobium KOSGEB Yurt Yurt Dışı Destekleri

Nobium, İş Fikrinin yurt dışı pazarlarında lanse edilmesi hedeflemektedir. Hızlı tüketim ürünleri ürünleri markalarının pek çoğu Kafkasya, Kuzey Afrika, Ortadoğu pazarlarını Türkiye üzerinden yönetmekte olduğundan Türkiye’de elde edilecek başarılı sonuçlar ile aynı markaların faaliyet gösterdiği diğer ülkelerde ürünün hayata geçirilmesi hedeflenmektedir. İş Fikri gerek kampanya mekanizmasına katılım, gerekse tüketici verisi toplama süreçlerini Alışveriş Fişi Üzerinden gerçekleştirmesi ile Türkiye’de bu konuda bir ilk olacaktır. Türkiye pazarında herhangi bir kullanım örneği olmayan alışveriş fişi imajının aktif olarak sahada(marketlerde) kullanılması ile gerçekleştirilecek ölçümleme araştırılması ve bu araştırma sonucunda markalar tarafından pazarlama faaliyetlerinde kullanılabilecek yeni metotların belirlenmesi ve alışverişçi davranışlarının somut ölçümlenebilmesi projenin yenilikçi niteliğini taşıyacaktır.

Bu sebeple KOSGEB Yurt Dışı iş birlik ve ziyaret destekleri kapsamında özellikle ABD’de iki firma ziyareti yapılmış, bu ziyaretlerin %75’i KOSGEB tarafından karşılanmıştır. Planlanan seyahatler öncesinde KOSGEB.gov.tr adresinden destek formu oluşturulmuş sistem üzerinden destek onayı alındıktan sonra KOSGEB Boğaziçi müdürlüğünde görev alan Uzman ve Müdür onayı ile destek süreci başlatılmıştır. “Proje konusuyla ilgili yurtiçi ve yurt dışı kongre/ konferans/ sempozyum katılımı ve fuar/ teknolojik işbirliği ziyaretine ilişkin ulaşım, konaklama

¹.....[http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_(09).pdf) (01.09.2016)

ve katılım/giriş giderlerini kapsar”.¹ Mevcut Türkiye pazarında hızlı tüketim mamulleri ve diğer market ürünlerine yönelik bir veri toplama ve ölçümleme mekanizması bulunmamaktadır. Bu veri pazar araştırması şirketlerinin örneklemeler üzerinden yaptığı çalışmalar ile analiz edilmektedir. KOSGEB Tarafından Projenin Eğitim Destekleri kapsamında desteklenmesi ile gerçek tüketicinin alışveriş fiş detayları analiz ederek marka yöneticilerinin kullanımına sunması sağlanacağı gibi kurulan firmanın yurt dışına açılımı kolaylaşmaktadır.

3.6. Nobium- Proje Danışmanlık Desteği

Nobium, “Fişiçek” projesinin geliştirmesine yönelik özellikle teknik ve tasarım konularda destek alma konusunda araştırma yapmaya geçtiğimiz mart ayı içinde başladı. Girişimcilikte karşılaşılan en sorunlardan biri proje yönetimi ve tasarım konularına baştan gerektiği kadar önem verilmemesinden kaynaklı olarak ilerleyen dönemde sorun yaşandığı tüm araştırmalarda ortaya çıkan bir gerçektir. Bu sebeple şirketin kuruluş aşamasından itibaren Nobium Bilgi Teknolojileri , Danışmanlık hizmeti almaya önem ve değer vermektedir.

Firma geçtiğimiz kasım ayında yapılan kurulda “Danışmanlık” desteği almaya hak kazanmıştır Bu destek sadece alacağı danışmanlık hizmeti giderlerini kapsamıştır.

Danışmanlık Desteği, yalnızca danışmanlık bedelini kapsar. Desteği almadan önce işletme sahibi tarafından talep formu doldurulmuştur. Danışmanlık hizmeti tamamlandığında, girişimci tarafından danışmanlık hizmeti sonuç raporu hazırlanarak Uygulama Birimine teslim edilmelidir.

3.7. Nobium -Sınai ve Fikri Mülkiyet Hakları Desteği

Bu destek İşletmenin; Patent, Faydalı Model, Endüstriyel Tasarım Tescil, Entegre Devre Topografyaları Tescil Belgeleri için yaptığı başvuru ve/veya tescil giderlerini kapsar. Nobium Bilgi teknolojileri için ilk aşamada patent veya faydalı

¹ ...[http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programı_Uygulama_Esasları_(09).pdf)(01.09.2016)

model başvurusu yapılmasına ilk etapta ihtiyaç duyulmamıştır. Kampanya platformunda kullanılmak üzere “Fişiçek” için marka tescil başvurusu yapılmış, Patent Enstitüsü tarafından Marka tescili onaylanmıştır. KOSGEB, marka Tescil ile ilgili masrafları ödemeyeceğini uygulama esaslarında ifade etmiştir. Ancak kurumun Marka tescilinin olması, KOSGEB desteklerinin bir kısmına başvuru yapabilmesini sağlamaktadır. Ayrıca Marka tescil yapılmış olması Genel Destek Programında bulunan bir takım desteklerden de faydalanmasına yardımcı olmuştur. “Türk Patent Enstitüsü’ne ve muadili /kuruluşlar ile Türk Patent Enstitüsü’nce yetkilendirilmiş Patent Vekillerine yapılan ödemeler bu destek kapsamındadır. İşletme bu kapsamdaki ödeme ve giderler için; başvuru yayınının ilandan sonra ve/veya tescil aşamasında ödeme talebinde bulunabilir.”

Tüketicinin zihninde ki algıların toplamına marka denir. “İşletmenin mal veya hizmetlerini bir başka işletmenin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan, kişi adları, sözcükler, şekiller, sayılar vb. işaretler markayı oluşturur.” Markalarını tescil eden firmalar, marka sahibi tarafından kullanımının belirlenmesi, marka sahibinin belirlenmesi ve üçüncü şahıslar tarafından haksız kullanımının engellemesi için fırsat verilmemesi anlamına gelir. Marka tescil işleminde tek yetkili merci olan Türk Patent Enstitüsüdür. Buraya yapılan resmi başvurular, enstitü tarafından incelemeye tabi tutulur. Bu incelemeler 4-7 ay arası sürebilmektedir İnceleme aşamasının olumlu olması halinde marka, tescil edileceği yönünde üçüncü şahısların dikkatine ilan edilmektedir. Marka Tescil belgesine sahip olan KOSGEB veri tabanına kayıtlı olan işletmeler KOSGEB Tanıtım desteğinden faydalanmaktadır.

3.8. Nobium-Proje Tanıtım Desteği

Nobium, Şirket kurulduğunda web sayfasını ve mobil tabanlı tanıtım çalışmaları için bu desteğe başvurmuş ancak Marka Tescil belgesi olmamasından dolayı başvurusu onaylanmamıştır. Bu destek girişimcinin projesinin tanıtımı için yaptırılan; web sayfası, web/mobil tabanlı tanıtım giderleri giderlerini kapsar Nobium Bilgi Teknolojileri Marka Tescil belgesini almasından sonra mobil tabanlı uygulamalar için kullanmayı planlamaktadır. Bu destekten yararlanarak hazırlan web sayfası ve mobil tabanlı uygulamalarda KOSGEB logosu ve internet adresinin mutlaka bulunması gerekmektedir. Aksi takdirde destek kapsamından faydalanamaz.

3.9. Nobium Test-Analiz ve Belgelendirme Desteği

Her yazılım projesinin gerçek ortamda kullanılmaya başlamadan önce yazılımcılar ve müşteri operasyon ekibi tarafından testleri yapılmaktadır. Ancak özellikle performans testleri için bu testler yeterli olmamaktadır. Bu sebeple KOSGEB Ar-Ge İnovasyon destekleri kapsamında bulunan Test ve Analiz Belgelendirme desteği özellikle yazılım ve teknoloji şirketleri tarafından önem taşımaktadır “İşletmenin, proje kapsamında kamu kurum/kuruluşları veya üniversitelerce kurulmuş laboratuvarlardan alacakları test, analiz, kontrol-muayene ve kalibrasyon hizmetleri ile yurt içi ve yurt dışı laboratuvarlarda akredite olunan test, analiz ve kalibrasyon hizmet giderleri ile ürün belgelendirme giderlerini kapsar.”¹

3.10. Nobium ve Başlangıç Sermayesi Desteği

“Bu destek, girişimcilerin işletme kuruluşu ve ofis donanım giderleri için verilir. İşletme kuruluş giderleri aşağıda belirtilen giderleri kapsar.

- İşletme kuruluş aşaması noter masrafları
- İşyeri açma ve çalışma izin ve ruhsatlarının alınması,
- İşletmenin ticaret/esnaf sicil kaydının yapılması,
- İşletmenin sicil gazetesinde ilanı,
- Mali müşavir ve muhasebeci creti

Nobium KOSGEB Arge İnovasyon Destek başvurusu sırasında doldurduğu form üzerinde hata yapması sebebi ile bu destekten faydalanmamıştır. İşletmenin kuruluş giderler desteklerinden 3000 TL faydalanabilmiştir.

Bu kapsamda desteklenmeye hak kazanan işletmeler, destek ödemesi yapılmadan önce, işletmeden sorumlu KOSGEB uzmanı işletmeyi ziyaret ederek” Tespit Tutanağını düzenler”.² Girişimci Temmuz ayında katıldığı Uygulamalı Girişim desteğini aldığı için bu destekten şirket kurulduktan 6 ay sonra KOSGEB yetkilisinin verdiği bilgi sayesinde faydalanabilmiştir. Uygulamaları temel

¹ ...<http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/5797/arge-ve-inovasyon-programi>(21.08.2016)

²[kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr) (21.08.2016)

Girişimcilik kuruluna katılmış kurul kararının onaylanmasından sonra destek kapsamında ofis mobilyaları için yaptığı yatırımların %80'ini ödemesini başarmıştır.

3.11. Nobium Kuruluş Aşamasında Sağlanan Banka Krediler

Girişimci, projesinin onaylanmasının akabinde TEB Girişim Evi'nin avantajlarının inceleyen girişimci şirket kurma aşamasında banka ile görüşmelerine başlamıştır. Banka, KOSGEB Kurul Kararını inceledikten sonra girişimcinin KOSGEB kurul kararında onaylanan 155bin TL lik bedeli girişimciye 6 ay sonra ödemeli düşük faiz ile kredi vermiş, kredi ödemeleri ağustos ayına başlamıştır.

Nobium Bilgi Teknolojileri projesini hayata geçirme süreçlerinde TEB Girişim evinin bire bir danışmanlık hizmetlerinden faydalanmaktadır.

FişiÇek İş Fikri ortaya çıktığında, girişimci çalışmalarına başlamadan önce; Fişi Çek Projesi ile ilgili doğru iş modelinin oluşturulması konusunda Teb Girişim evinden eğitim almış , ayrıca yüksek potansiyelli hedef kitlenin belirlenmesi, ürünün bu hedef kitleye uygun bir şekilde modellenmesi konularında bire bir danışmanlık hizmeti almıştır.

Kuruluş aşaması tamamlandıktan sonrada TEB Girişim evi satış, pazarlama planının doğru bir şekilde oluşturulması hakkında danışmanlık hizmeti vermeye devam etmiş Ayrıca düzenlenen Yatırımcı Panellerinde, Melek Yatırımcı görüşmelerinde Nobium'un bulunmasını sağlamış, yurt dışından gelen yatırımcılar ile tanışılmasında aracılık yapmıştır. Bunların yanı sıra TEB, gelir gider analizlerinin yapılması, nakit akış tablosunun hazırlanması gibi konularda Nobium Bilgi teknolojilerine danışmanlık hizmeti vermeye devam etmektedir

4. ENDÜSTRİYEL UYGULAMA PROGRAMI

Nobium Bilgi Teknolojileri Ar-Ge inovasyon Programını tamamlamanın akabinde Endüstriyel Uygulama Programına başvurusunu yapmak için girişimlerine başlamıştır. Bu program kapsamında yeni bir ürün/hizmetin; üretilmesi, kalitesinin artırılması, maliyetini düşürücü yeni tekniklerin uygulamaya alınması çalışmaları, süreçlerinin pazara uygun biçimde ticarileştirilmesi amacıyla hazırlanan projelere

destek sağlanır. Ar-Ge projesinin akabinde Kampanya Platformu ve Veri Madenciliği çalışmalarının kalitesini arttırmak ve daha anlamlı raporlar çıkartabilmek için bu program başvurusu ocak ayında yapılması planlanmıştır.

Endüstriyel Uygulama Programına. Ar-Ge inovasyon projesi kamu kaynakları ile desteklenerek başarıyla tamamlanmış projelerin bu programa başvurabilmekte ve KOSGEB desteklerinden faydalanmaya devam edebilmektedirler.¹



¹<http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/5798/endustriyel-uygulama-programi>

SONUÇ

Teknolojik Tabanlı Girişimcilik, gelişmiş ülkelerin kalkınmasında, gelişmemiş olan ülkelerin gelişmesinde ve geçiş ekonomisinde olan ülkelerin de istihdam, işsizlik, sanayileşememe ve aşırı borç yükü gibi sorunlarının çözümünde önemli bir role sahiptir. Bir ülkedeki girişimci sayısı arttığında ve özellikle bilim ve teknolojiye dayalı girişimcilik yaygınlaştığında, ulusal üretim gerçekleşmekte, istihdam artmakta, piyasa canlanmakta ve bir takım sorunlar çözümlenmektedir. İnovasyona dayalı yeni iş fikirlerini ticarileştirebilmek ve bunun sonucu olarak kar sağlayabilmek her teknolojik iş fikirlerine emek harcayan girişimcinin hayalidir. Ülkenin teknolojik seviyesinin artmasında yeni iş fikirlerine sahip girişimcilerim önemi tartışılmaz. Ancak yenilikçi iş fikri olan ve inovasyon yeteneğine sahip olan her girişimcinin başarıya erişmesi kolay olmamaktadır. Özellikle finansal destek, nitelikli personel çalıştırma, eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmak başarıya ulaşılan yolda girişimcinin önüne engel olarak çıkmaktadır. KOSGEB bu sorunlara ve engellere çözümler sunmaktadır.

Özellikle inovatif iş fikrine sahip olan firmaların nitelikli eleman bulmak ve ve Ar-Ge çalışanlarının maliyetlerine katlanmak günümüz şartlarında büyük firmalarda bile sorun teşkil etmektedir, özellikle yeni kurulmakta olan veya yeni kurulmuş firmalar için maliyetlere katlanmak oldukça büyük bir sorundur. Ar-Ge firmalarının büyük orada ilk yıl fatura kesemediği incelenmiştir. KOSGEB desteği ile Ar-Ge Projesinde görev alan personelin net maaşlarının %75 inin karşılaması girişimci açısından oldukça büyük destek sağlamaktadır.

Özellikle teknoloji şirketleride yeni teknolojileri takip edebilmek için donanım ve yazılım temin etme maliyetleri oldukça yüksektir. Özellikle lisanslı yazılım kullanmak ve server satınalma/kiralama masrafları girişimci için altından kalkılması büyük bir yük olmaktadır. Ar-Ge inovasyon projesi kapsamında talep edilen ve onaylanan her donanım ve yazılım maliyetleri nitelikli personel gibi %75 i KOSGEB Ar-Ge inovasyon desteği kapsamında girişimciye geri ödenmektedir. Bu maliyetlerinin toplamının girişimciye maliyeti yaklaşık yıllık 250.000 civarında olduğu hesaplandığında, girişimciler için geri ödemesiz yatırım almış olduğu düşünülebilir.

KOSGEB oluşan algının dışında para dağıtan ya da sadece parasal destek veren bir kurum kimliği olmaktan çıkartılması için çalışmalarına devam etmektedir. KOSGEB, finansal destek dışında işletmelerin rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için teknoloji seçimi, yeni teknolojilerin kullanımı, müşteri ilişkileri süreçlerinin düzenlenmesine yardımcı olan, müşteri memnuniyeti odaklı üretim, yenilikçi ürün geliştirme becerisi kazanmayı sağlama, Ar-Ge'ye yapılan yatırımların büyütülmesi, işletme içinde inovasyon becerisinin önemsenmesi hakkında destek işletmelere olmaktadır. Bunlarla birlikte nitelikli eleman alıştırma, yenilik/inovasyon, markalaşma sürecinin kolaylaştırılması, yazılım ve bilgi teknolojilerini gerektiği gibi kullanabilme ve bunlardan yararlanabilme becerisi sağlamaktadır.

Nobium rneğinde görüldüğü gibi, KOSGEB Teknolojik Tabanlı İş Fikirlerine sahip girişimcilerin rekabet güçlerini geliştirecek destek ve hizmetler sunarak ekonomik ve sosyal kalkınmadaki paylarını artırmaktadır. Girişimciye sağlanan destek büyümekte olan ekonomiye sahip ülkemizde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin desteklenmesi hayati önem taşımaktadır. Bu sebeple KOSGEB'in önemi ve değer her geçen gün artmakta ve girişimciler ve Kobiler için değer artmaktadır.

KAYNAKÇA

- Akat I. - G., Budak, İşletme Yönetimi, İzmir, 2002.
- Alpugan O., Küçük İşletmeler: Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş, İzmir, 1998, s. 17.
- Aras G. - Müslümov A., Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ'lerin Yeri, 2009
- Aslan U. - E. Erdil "New Technologies and Changes in Work organization A. Survey, Ankara, 2007.
- Ayhan A., Yenilik (İnovasyon), Gebze, 1999.
- Basalla G., Teknolojinin Evrimi, Dem Soydemir İstanbul, 2004.
- Başar M., Girişimcilik ve Girişimciliğin Yol Haritası, Eskişehir, 2001.
- BDDK, Türk Bankacılık Sistemi Genel Görünümü, 2014
- Bilginturan H., The Influence of Venture Capital on Organizations and an Entrepreneurship Institute Model Suggestion in The Venture Capital Context, Ankara, 1994.
- Brockhaus H., Psychological and Enviromental Factors Which Distinguish the Sucessful from Unsuccesful Enterpreneur, 1980.
- Buijs J., Modelling Product Innovation Processes, from Linear Logic to Circular Chaos, 2003.
- Bulut İ., Katılım Finansmanı, Katılım Bankacılığı ve Girişim Sermayesi, İstanbul, 2012.
- Çımat A., A. Laçinel, KOBİ'lerin Finansman Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi, Ankara, 2014.
- Develi H., KOSGEB Yeniden Yapılanıyor, Ankara, 2008
- Dinçer Ö. - Fidan Y., İşletme Yönetimine Giriş, İstanbul, 1995.
- Elçi Ş., İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, Ankara, 2007.
- Erçetin S., Lider Sarmalında Vizyon, Ankara, 2000.
- Erdil O. - S.İmamoğlu - Z.Keskin, Küçük ve Ortaboy İşletmelerde Ürün Yeniliği ve Arge Faaliyetleri, İstanbul, 2003.

- Eren E., İşletmelerde Yenilik Politikası, İstanbul, 1982.
- Eyüboğlu D., Girişimciliğin Geliştirilmesi, Ankara, 1990.
- Eyüboğlu D. Girişimciliğin Geliştirilmesi, Ankara, 2003.
- Fındıkçı İ., İnsan Kaynakları Yönetimi, Bursa, 2000.
- Gök R., Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerin (Kobi'lerin) Finansman Sorunlarının Çözümünde Kredi Garanti Fonu Uygulaması, Diyarbakır, 2012
- Güney S., Yönetim ve Organizasyon, 2001.
- Güngörürler S., Dünya Pazarları İle Rekabette Alternatif Bir Finansman ve Yatırım Aracı Risk Sermayesi, İzmir, 2005.
- Güzelcik E., Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı, İstanbul 1999.
- Hasan K., Orta ve Güneydoğu Anadolu'da Yaşayan Girişimci, 2001.
- Hisrich D. - Peters M., Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise, 2002.
- Joseph S., Ekip Kurma ve Yönetme, İstanbul, 2002.
- Kalkan M., Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları, 2010.
- Kalkan M., Türkiye'de KOBİ'lerin Finansman Olanakları, İzmir, 2010, s.77
- Karadal F., İşletmelerde Teknoloji Yönetiminin Geleceği, Niğde, Haziran 2008.
- Kavlakoğlu İ., İnovasyon Yönetiminde Devrimin Rehberi, İstanbul, 2006.
- Kelly T. - J.Litman ,10 İnovasyon Emri, İstanbul, 2006.
- Kendirli S., Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları ve Alternatif çözüm Önerileri, 2002.
- Kocabaş G., Teknolojinin İşgücü ve Üretim Üzerindeki Etkileri: Türkiye'de İmalat Sanayinin İncelenmesi, Çukurova, 2010.
- Kocacık E. Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri ve Ürün Yaşam Dönemi Planlaması, İstanbul, 2003.
- KOSGEB Faaliyet Raporu, Ankara, 2013
- Küçük O., Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi, İstanbul.
- Küçük O., Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi, 2015.
- Küçük O., Stratejik İşletme Bilgisi ve Yönetimi, 2015.
- Küçükçolak A., Kobilerin Finansman Sorununun Sermaye Piyasası Yoluyla Çözümü, İstanbul 1997.
- Müsellim, Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Örgüt Yapısı, İstanbul, 2009.

- Naktiyok A., İç Girişimcilik, İstanbul, 2002.
- Ökten K., “İktisatta Evrim Düşüncesi ve Evrimci İktisadın Teknoloji ile Yaklaşımı”, İ.İ.B:F Dergisi Sayı 11, 2006.
- Özkan M., Sorun Çözmek ve Karar Vermek, Ankara, 1993.
- Özkan Ş. - Gündoğdu F. - Ö. Emsen -H.Aksu, S.Basar,Kobilerde Girişimcilik, Erzurum, 2003.
- Rainey D., Product Innovation, Cambridge, 2005.
- Sabuncuoğlu Z., İşletme Bilimine Giriş, İstanbul, 1985.
- Sarıaslan H. Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Türkiye’de Uygulama Olanakları, İzmir, 2005.
- Schepers J. - R.Schnell - P.Vroom, From Idea to Business- How Siemens Bridges The Innovation, 1999.
- Serpil C., Küçük ve Ortaboy Sanayi İşletmelerinin Finansal Sorunları, Ankara, 2005.
- Siso Ş., Kalkınmanın ve Rekabetin itici Gücü olarak teknoloji Politikalarının Önemi ve Türkiye’de Uygulanabilirliği, İstanbul.
- Soyak A., Teknolojik Gelişme, Neo-Klasik ve Evrimci Kuramlar Açısından Değerlendirme İstanbul, 2008.
- Tekin M., Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, Konya, 2006.
- Tiryakioğlu M., Araştırma Geliştirme-Ekonomik Büyüme İlişkisi: Seçilmiş OECD Ülkeleri Üzerine Uygulama, Afyon, 2006.
- Tosun K., İşletme Yönetimi, İstanbul, 1990.
- TUGİAD, Ekonomik Kalkınmada girişimciliğin Önemi ve Degisen Girişimcilik Nitelikleri
- Tuncel K., Girişim sermayesi Finansman Modeli, İstanbul, 1996.
- Uluçınar A., Globalleşen Dünyanın Süper Yöneticilerine, İstanbul, 1999.
- Yılmaz A., Eğitimin Toplumsal Faydaları,İstanbul, 2006.
- Yılmaz H., Yenilik, Yeni Ekonomi ve Rekabet, Ankara, 2003.
- Yüksek Planlama Kurulu “KOBİ Stratejisi Ve Eylem Planı, Ankara, 2007.
- www.KOSGEB.gov.tr (02.09.2016)
- www.ostimgazetesi.com (03.09.2016)
- www.tubitak.gov.tr/tr/destekler/sanayi/sanayi-tesvikleri/icerik-tc-maliye-bakanligi-ar-ge-indirimi (04.09.2016)

http://inet-tr.org.tr/inetconf12/kitap/Bildiriler/65_40_inet07.pdf, (03.09.2006)

<http://kobitek.com/girisim-sermayesi-nedir--risk-sermayesi> (03.09.2016)

<http://www.iubam.org/risksermayesi>

[http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_Uygulama_Esasları_(09).pdf) (30.08.2016)

[http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_\(05\).pdf](http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_(05).pdf)

[http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_Uygulama_Esasları_\(09\).pdf](http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Inovasyon_ve_Endüstriyel_Uygulama_Destek_Programi_Uygulama_Esasları_(09).pdf)

[http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Proje_Başvuru,_Değerlendirme_ve_Destek_Süreci_\(Girişimci\).pdf](http://www.KOSGEB.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Arge/Ar-Ge_Proje_Başvuru,_Değerlendirme_ve_Destek_Süreci_(Girişimci).pdf) (25.08.2016)

<http://www.KOSGEB.gov.tr/site/tr/genel/detay/1229/arge-inovasyon-ve-endustriyel-uygulama-destek-programi>

<http://www.KOSGEB.gov.tr/site/tr/genel/detay/1231/girisimcilik-destek-programi>

<http://www.KOSGEB.gov.tr/site/tr/genel/detay/5798/endustriyel-uygulama-programi>

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5746.pdf>

http://www.ticaret.edu.tr/uploads/yayin/fen21_dosyalar/1-23.pdf

<http://www.verginet.net/dtt/11/Vergi-Sirkuleri-2016-34.aspx>

5891 Sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Gelistirme ve Destekleme İdaresi,
05.05.2009 Tarih ve 27219 Sayılı Resmi Gazete.

5891 Sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Gelistirme ve Destekleme İdaresi

ÖZGEÇMİŞ

19 Ocak 1973 tarihi, Samsun doğumluyum. İlk, orta, lise ve üniversite eğitimimi Ankara’da tamamladım. 1990-1994 yılları arasında Bilkent Bilgisayar Bölümünde eğitim aldım. 2009- 2013 yılında da Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünden lisans düzeyinde mezun oldum. Yüksek Lisans eğitimimi de 2016 yılında Beykent Üniversitesi İşletme Yönetimi Anabilim Dalı’nda tamamladım. Havelsan, TSKB, IFS, SFS şirketlerinde Ar-Ge ve yazılım bölümlerinde yöneticilik yaptım. 2015 yılından beri bir teknoloji şirketinde genel müdür olarak çalışmaktayım.

Özel ilgi alanlarım; tenis oynamak ve yemek yapmaktır.

Banu TURGUT