

## GİRİŞİMCİLERİN KOSGEB'TEN BEKLENTİLERİ!

A.B.D. ekonomisi, dışarıdan bakıldığında sanılabileceği gibi dev şirketlerin değil çok sayıda küçük kuruluşun omuzları üzerindedir. Ekonomisinin % 47'si küçük boy şirketlerce oluşturulur.

Benzer şekilde Japonya da böyledir. Dev dış ticaret şirketlerinin çevresi, onbinlerce küçük ve orta ölçekli firma tarafından sarılmıştır. Bunlar konjonktürel dalgalanmaları absorbe eden amortisörler gibidir.

A.B.D.'de küçük şirketlerle devletin ilişkisi SBA (*Small Business Administration*) adında bir federal kurum tarafından düzenlenir. SBA, yüzbinlerce küçük girişimci ile tek tek ilişkide değildir. Bu imkansızdır. Çünkü her girişimcinin ihtiyacı bir diğerinden farklıdır.

SBA, çok daha az sayıdaki aracı şirketi destekler. Aracı şirketlerin SBA ile ilişkileri basittir: SBA onlara hibe ve kredi sağlar, aracı şirketler de anlaşmaları gereğince bunların ödenmesi gereken kısımlarını SBA'ye geri öderler.

Diğer yandan, aracı şirketlerle girişimciler arasındaki ilişkiler ise son derece girifttir. Kimi aracı şirket yalnız para (risk sermayesi vb yollarla) sağlarken, bazıları ödünç personel (*secondee*), diğerleri ise işyeri (teknoparklar vb yollarla) sağlarlar. Bu, devleti ekonominin içine fazla sokmadan ekonomiyi idare etmenin yoludur ve bilinen en iyi yöntemdir.

SBA son derece küçük kadrolu, ama kadrosu gerçek uzmanlardan oluşan bir kurumdur.

Ülkemizde ise bu amaçla KOSGEB kurulmuştur. Ancak kısa sürede -tüm kamu kuruluşlarında olduğu gibi- kadroları şişmiştir. Bunun nedeni, girişimcileri destekleyecek aracı kuruluşları desteklemek yerine, girişimcileri bizzat desteklemeye, onlara destek olabilecek hizmetleri bizzat yapmaya kalkışmış olmasıdır.

Bu, iflas etmiş Sovyet Rusya'da denenmiş bir yoldur ve de çıkmaz bir yoldur.

Şimdi KOSGEB yeni bir yönetimle yeni bir yaklaşım arayışı içindedir. Yapılması gereken açıktır:

(1) Aracı kurumları yani **Girişim Destekleme Şirketleri**'nin (*Enterprise Agencies*) kurulmasını özendirip onları desteklemek,

(2) Girişimciliği caydıran **Kaynak Sebepler**'i belirleyip -ki onlar da bellidir- bunların giderilmesi yolunda çaba harcamak.

Girişimcilerin beklentisi budur.

21 Mart 1993

## PATENT BAŞVURUSUNA ÖDÜL VERİLMELİ

Bir buluş sahibi, buluşu için Sanayi Bakanlığı'na patent başvurusu yaptığında kendisinden 300,000 lira civarında bir *“başvuru harcı”* alındığından sözetti.

Denilebilir ki *“bunda ne özellik var, her resmi başvuruda müracaatçıdan belirli bir para alınması (rüşvetin dışında) normal değil mi?”*.

Bu, başvurunun ne için yapıldığına bağlıdır. Özendirilmesi gereken konular için bırakınız para almayı, üstüne para vermek lazımdır.

Örneğin, her hafta 1 mucit başvursa ve mucide 1 milyon lira ‘ödül’ verilse bu, yılda 52 milyon lira tutar. Bu, bir resmi dairede gereksiz yere açık kalan elektriklerden (mesela) daha küçük bir giderdir.

Ancak, miktarı ne olursa olsun mucitten alınan bu harcın, kökü çok derinlerde olan bir nedeni vardır. Bizim insanlarımızda ve özellikle de eğitim görmüş olanlarımızda -teknik eğitim görmüş olanlarımızın büyük bir çoğunluğu da dahildir- bir **“icat fobisi”** vardır.

İcadı caydırabilecek durumda olanlar, harç alarak, mucitleri mahkemeye vererek (II Hezarfen olayı) onlarla mücadele ederler. Eline devlet gücünden bir parçayı geçirememiş olanlar ise mucidi veya icadını aşağılayarak ya da hiç olmazsa alay ederek bu fobilerinin gereğini yaparlar.

Bu toplumsal *“huy”*umuzdan nasıl kurtulacağız? İcat yapmayı **‘ayıp’** saymayı bırakıp, onu **‘öğünülecek işler’** sınıfına nasıl sokacağız? Doğrusu benim büyüklerden pek ümidim yok, umut çocuklarda.

Çocuklar nasıl harekete geçirilebilir?

Gazete ve dergiler bu konuda bir adım atabilirler. Örneğin ilkokul, ortaokul, lise öğrencileri, ayrıca da erişkinler ve eğitim görmemiş olanlar kategorilerinde **“yeni buluş yarışmaları”** açabilirler. Küçük ödüller birçok insanın yaratıcılığını tahrik edecektir.

4 Nisan 1993

## BANKALARA ÇAĞRI!

Gerek kamu gerek özel bankalarımıza pratik bir önerim var: Sattıkları kredilerin çok ufak bir bölümünü (mesela binde birini), maliyet fiyatı üzerinden, yeni teknolojiler konusunda iş kurmak isteyen girişimcilere versinler! Ayrıca da teminat olarak istedikleri gayri menkul yerine, fikrin kendisini kabul etsinler.

Bu bir bakıma Risk Sermayesi uygulamasına da bir ilk adım oluşturacaktır. Burada “Yeni Teknolojiler” deyimiyle “İleri Teknolojiler” deyimini karıştırmamak lazım. “Yeni Teknolojiler”, gelişmiş ülkelerde daha evvel bilinen, ancak henüz ülkemize gelmemiş olan teknolojilerdir. Örneğin “kendi kendine ev yapma”(do-it-yourself), bir yeni teknolojidir. “İleri Teknolojiler” ise teknoloji dünyasının son ürünleridir. Örneğin, ses komutalı bilgisayar (*voice navigated computer*) bir “İleri Teknolojiler” ürünüdür.

Bu uygulama doğal olarak bir miktar “geri dönmeyecek kredi” demektir. Ama eğer banka bu “geri dönmeyecek” miktarı kaldırabiliyor ve bunu topluma karşı sosyal sorumluluğunun bir bedeli olarak görebiliyorsa mesele yoktur. Tabii ki bu çerçeve de bazı koşullar da getirilebilir. Örneğin tüm parasal işlemlerini o banka üzerinden yapmak ya da belirli bir tasarrufunu belirli bir süre bankada tutma gibi.

Bu modelin küçük bir uygulaması 6-7 yıl evvel 2 banka tarafından yapılmış ve son derece iyi sonuçlar alınmıştır. Yani hiç bilimeyen bir uygulama da değildir. Bakalım bankalarımız bu önerime ne diyecek?

23 Mayıs 1993

## **EV HANIMLARI, SİZLER İYİ BİRER GİRİŞİMCİSİNİZ, BUNU BİLİYOR MUSUNUZ?**

Yeni hükümet, kadın girişimcilere destek sağlayacağını duyurdu. Duyurdu ama, bunun somut ve gerçekçi araçlarla desteklenememesi halinde, aile reislerimizin bu imkanları hanımları adına kullanmaya kalkacağından ve böylece bir haksız rekabet doğacağından endişe ederim.

Her ne kadar "girişimci"nin tanımında cinsiyet ayrımı yoksa da, ülkemizde iş alanlarının, genellikle erkeklerin denetiminde olması, bir *de-facto erkek hakimiyeti* yaratmıştır. Bu bakımdan, kadınları eşit duruma getirme çabaları haklı görülebilir.

Bu çabaların doğal yolların dışına taşıp suistimale yol açmaması için, kadınların kullanabileceği iş fikirlerinin de doğal olması zorunluğu vardır. Bu yazımda bu "*doğal imkanlar*" üzerinde durmak istiyorum.

Kadınlarımızın çoğunluğu, çocukların bakımı -ki doğru bir işlevdir- ve ev işlerinin bütünüdürün yapımı -ki erkeklerin dayattığı yanlış bir işlevdir- dolayısıyla, tam zamanlı işlere rağbet edememektedirler.

Ayrıca, eğitim düzeyinin kadın ve erkekler arasındaki dağılımı dolayısıyla tam zamanlı işlerin -hiç olmazsa şimdilik- gerektirdiği eğitsel nitelikler açısından da bazı eksikler vardır.

Bu nedenle, kadın girişimciler için iş fikirlerinin bu sınırlamalara uyan işler olması zorunluğu vardır. Bu sınırlama, diğer yandan, bir ihtiyaç grubuna da gayet uygun düşmektedir.

Birçok küçük girişimci (erkek ya da kadın), birçok hizmet ihtiyacını karşılayabilmek için tam-zamanlı personel çalıştıracılabilecek güce değildir.

İşte, bir yanda bir kısım potansiyel kadın girişimcilerimizin sahip oldukları sınırlamaları, diğer yanda da küçük girişimcilerin güçlerinin sınırlı oluşu, birlikte bazı "iş"leri yaratabilirler. Birçok küçük girişimci, hem ofis işlerini yürütmek, hem de ofis dışında iş kovalamak zorundadır. Ofis dışında bulunduğu zamanlar, kendisini arayan potansiyel müşterilerini kaybetmek durumuyla karşı karşıyadırlar.

"Evden sekreterlik", bu güçlüğü karşı kullanılabilecek önlemlerden birisidir. Günümüzde, telefonu bulunmayan kimse kalmadığına göre, bir faks ve bir bilgisayar edinmekle, birçok kadın evinden sekreterlik

yapabilir. Bu, aynı zamanda bazı ailelerin ev dışında çalışma konusundaki çekincelerine de uygun düşmektedir.

Bu basit bir örnektir. Kadın girişimcilerimiz meseleye böyle bakarlarsa, önlerinde büyük bir iş potansiyelinin bulunduğunu göreceklerdir.

22 Ağustos 1993

## ÇOCUKLAR, SİZLER DE İDEAL BİRER GİRİŞİMCİSİNİZ, HAYDİ!

Daha önce, kadınlarımızın doğal birer girişimci adayı olduklarına değinmiş ve onlara bazı iş fikirleri vermeye çalışmıştım. Bir ara beni ziyarete gelen dört genç (aslında çocuk da denilebilir) girişimci, bana hayatımın mutlu anlarından birini yaşattılar.

Ankara'da yerleşik ve birbirinin akrabası olan dört genç (15-18 yaşlarında), ailelerinin dahi haberi olmadan (izin vermezler korkusuyla) bir "Radyo İlan Ajansı" kurmuşlar. İşe başlarken ceplerindeki para yalnızca 5000 liraymış (evet yanlış okumadınız, tam beşbin lira). İş hayatı hakkında hiçbir ön bilgi ve deneyimi bulunmayan bu çocuklar şimdiden 10 milyon liralık bağlantı yapmışlar.

Paylaşımlı ofis, şirket kurma vs gibi konularda biraz görüştüğümüz bu çocuklarımız, beni bu yazıyı yazmaya itti.

Çocuk ve gençlerimiz, erişkinlerden daha kolay girişimci olabilirler. Erişkinler, normal olarak kendilerini ve/ya bakmakla yükümlü oldukları kişileri geçindirebilecek bir gelir sağlayabilecek girişimleri düşünmek zorundadırlar. Bu, ister istemez potansiyel iş fikirlerinin çerçevesini daraltmaktadır.

Çocuk ve gençler bu bakımdan bir avantaja sahiptirler. Henüz, başkalarını geçindirme yükümlülüğü altına girmedikleri için, girişimcilik deneyimlerini, marjinal kazanç sağlayabilecekleri işlerde yapabilirler. Nasıl iş fikirleri üretebileceklerini eski yazılarımda anlatmıştım.

29 Ağustos 1993

## “YENİ BULUŞ” BİLİNCİ YARATALIM !

A.B.D. Patent Ofisi'nin haftalık yayımladığı bir resmi gazete var. Adı '*Patent Resmi Gazetesi*'. Ortalama 1000 (bin) sayfa kalınlığındaki bu resmi gazetede, her hafta 2000-8000 arasında patent başvurusunun özeti yayımlanıyor.

Patent denilince genellikle herkesin aklına son derece karmaşık aletler filan gelirse de, bağcığını kesmeyen ayakkabı deliğinden, fazla yapraklı gül'e kadar çok çeşitli alanlardaki yeni buluşları içeriyor.

Bu resmi gazetede yalnız Amerikalıların değil, buluşunu A.B.D.'de tescil ettirmek isteyen tüm milletlere ait buluş sahiplerinin patent başvuruları yer alıyor. Ama %99.999'u gelişmiş ülkelerin insanları. İçlerine bizleri almıyorlar. (Herhalde bize karşı düşmanlıklarını bu alanda da göstermek içindir!).

Resmi gazeteyi inceleyince akla gelen bir soru şu oluyor: Acaba bu insanlar yalnızca bu alanlarda mı buluş yapıyorlar, yoksa yaşamlarının diğer kesitlerinde de aynı '*yeni buluş yapabilme özelliği*'ni gösteriyorlar mı? Örneğin bu özellikleri, toplumsal sorunlar karşısında da harekete geçiriyor mu?

Eğer öyleyse, yani gelişmiş ülkelerin insanları yalnız sanayide değil diğer alanlarda da bu yaratıcılıklarını kullanıyorlarsa, yeni buluş yapamayan toplumların onlarla hiçbir alanda yarışmasına imkan yok demektir. Yarışmak bir yana, o tür insanlardan oluşan toplumların idaresi ve hatta mandası altında yaşıyorlar demektir.

Futbolcuları, diplomatları, sanayicileri, politikacıları ve bürokratları daha buluşçu olan milletler, daha az buluşçu olan milletleri her zaman idare etmişler, idare etmek bir yana sömürmüşlerdir.

Demek ki bağımsızlık, refah, mutluluk ve sömürülmemek lafla değil, yaşamın her evresinde yaratıcı olmakla, başkalarının geliştirdiği düşünceyi alıp üzerine özgün birşeyler katabilmekle, sorunlara yeni çözümler geliştirebilmekle (o da bir buluşçuluk türüdür) mümkündür.

Şimdi ikinci soru: Pekiyi bu durum bu kadar açık-seçik ortada olduğuna göre, hala kalkınmanın reçetelerini bambaşka yerlerde, akşamdan sabaha doğuveren vahiylerde aramanın nedeni ne ola ki?

Bu hastalığımızı böylece anladıktan sonra yapılması gereken, bunun nedenlerini anlamak -ki bellidir- ve onları gidermeye çalışmaktır.

Yapılacakların başında, milletçe özlemini çekegediğimiz gelişmişliğin bir numaralı ilacının her alanda yaratıcı olmak olduğunu tüm toplumumuza anlatmak gelmektedir. Ama şu da bir gerçektir ki, sokaktaki insanımızın bu gerçeği anlamasından önce kavraması gerekenler vardır. Onlar da bu toplumu yöneten ve yönlendirenlerdir. Yani politikacılar, üniversitelerde çalışanlar ve medya organları!

Girişimcilik politikasının birçok aracı içinde “yeni buluşların özendirilmesi” nin özel bir yeri vardır. Diğer bütün araçları tam olarak hayata geçirebilsek ve fakat buluşçuluk karakterini toplumumuza aşılamayasak, geri kalanların hiçbir yararı olmayacaktır.

19 Eylül 1993

## İZMİR'Lİ MÜTEŞEBBİSLER

Bu başlığı okuyanlar, “İzmir’li müteşebbislere ne olmuş?” diyecekler ve yazımın gerisine göz atacaklardır “diye düşünüyorum”.

Ülkemizin girişimcilik haritasında en eski olma özelliğini taşıyan İzmir’li müteşebbislerin, genç girişimcilere yol gösterici bir etkinliğe katkıda bulunacaklarını tahmin ediyorum.

Zaman içinde, müteşebbislerimizin deneyim dağarcıklarında bir çok malzeme birikmiş olduğunu bilmek zor değildir. Bu birikimlerden çeşitli şekillerde yararlanmak mümkündür. Bunlardan birisi “Girişim Klinikleri”dir. Girişimci adaylarının (ya da halen bu alanda bulunanların), yeni projelerini, deneyimli girişimciler önünde masaya yatırıp onların eleştirilerini almaya verilen ad, “Girişim Kliniği”dir. Bunun üzerinde ayrıca duracağım.

Bu defa, bir başka önerim var: Müteşebbislerimizin dağarcıklarında, bürokrasiyle ilgili çok deneyim vardır. Bunların bir kısmı herkesin ortak deneyimi durumundadır. Örneğin vergi, işyeri açma hatta kapama gibi konularda hemen hemen tüm girişimciler belli deneyime sahiptirler.

Bir de bunların dışında, “çok ilginç” denilebilecek tecrübeleri olduğunu da tahmin ediyorum, bir kısmını da biliyorum. Ama ne girişimcilerin ve ne de devletin, bu “ilginç” deneyimlerden haberi olmayabilir, çoğunlukla da yoktur.

Bunların derlenip bir “vaka koleksiyonu” haline getirilmesiyle, değerli bir eser ortaya çıkacaktır. İşte bu yüzden, İzmir’li girişimcilerimizden bunları bana yazmalarını rica ediyorum.

Bu ilginç deneyimlerinizi öyle yazınız ki, mümkün olduğunca az redaksiyonla derlenip basılabilir hale gelebilsin. İsterseniz adınızı saklı tutarak, isterseniz açık yazarak bunları bir “Girişimcilik Deneyimleri Raporu” (ya da kitabı) adı altında yayımlamayı düşünüyorum.

Eğer bu rapor ilgi görür ve hatta bir gelir getirirse onu da girişimcilik sorunları yönünde çaba harcayan bir kuruluşa (MÜTEŞEBBİSLER KULÜBÜ) bırakalım.

Ortaya çıkacak koleksiyonun, hem girişimcilere hem de onların sorunlarıyla ilgileneceklerle yardımcı olacağı ise kesindir.

25 Ocak 1993

## İZMİR TEŞEBBÜS AJANSI

Saygıdeğer İzmir'li okurlarım,  
Sakin başlığa bakıp hemen sevinmeyin, henüz böyle bir kuruluş yok.  
Ama bu, olmayacak demek de değildir. Bakarsınız bu yazım, zaten harekete geçmeye hazır İzmir'lileri biraz daha tahrik eder ve gazetelerde şöyle bir haber görebiliriz:

**"BRAVO İZMİR'E YİNE İLK OLDU!**

*İzmir Ticaret Odası, İzmir'li sanayiciler ve İzmir'in iki üniversitesi kendi işini kurmak isteyen İzmir'li genç girişimcileri desteklemek üzere İzmir Girişim Ajansı'na (İGA) kuruyorlar. Darısı diğer illerimizin başına!"*

Bu haber bir rüya olabilir. Ama gerçekleşmemesi için ne sebep var? İzmir, kendi işini kurmak isteyen gençlerin başarıya ulaşabilecekleri en uygun "klima"lardan birisine sahiptir.

Birkaç yıl önce **Türk El Halıcılığı Projesi** ile uğraşırken, Romanya'da Türk el halılarının "tam" kopya edilmesini, ayrıca da bunun tek tek değil, bir spor salonu büyüklüğündeki atelyelere yerleştirilmiş yüzlerce tezgah başındaki genç kızın, elinde megafonu bulunan bir usta tarafından "sarı ilmek atılacak, at", "çekiçlenecek, çekiçle", "kırmızı ipliği at" gibi, tek elden yönetildiğini duymuş ve telaşlanmıştım.

O sırada bir gezide, bir Anadolu kasabasında halı dokunan bir küçük atelyeyi ziyaret ederken, dokuyuculardan birinin henüz 8 aylık bebesini önüne bağladığını, her ilmek atışta bebeğin gözleriyle renkleri takip ettiğini görünce şunu anlamıştım ki bu insanlarımızla kimse halıcılık konusunda rekabet edemez.

İzmirli gençler, çocukluklarından itibaren girişimcilik kokan bir "klima" içinde büyürler. Bu, onların en büyük sermayesidir. Yeter ki yol gösterecek, onları başarısızlıklardan koruyabilecek kurumları kurabilelim...

İşte bu kurum, Girişim Destekleme Ajansı'dır. Kendi işini kurmak isteyen ama ne yapacağı, nasıl yapacağı konusunda çok net olmayan bir genç girişimciye nasıl gözlem yapıp iş fikri üretebileceği, iş planını nasıl yapacağı, ilk kaynağı nasıl temin edebileceği ve üreteceği mal veya hizmeti nasıl pazarlayacağı hakkında gereken bilgileri sağlayan ve bazı küçük maddi katkılarda bulunabilen bir ajans İzmir'li gençlere

yepyeni bir ufuk açacaktır.

Böyle bir ajansın nasıl kurulup işletileceği konusunda yeterli bilgi ve deneyim Türkiye'de mevcuttur. İhtiyaç olan, birilerinin ilk adımı atmalarıdır.

Bu ilk adımı atacak olan kuruluşların adı, girişimcilik tarihimize yazılacaktır.

16 Mayıs 1993

## BİR “ÖNCÜ” ARANIYOR!

Başkalarının ne kadar etkilendiğini bilmiyorum ama medyadaki reklamlar artık beni hiç mi hiç etkilemiyor. Yüzlerce değişik (görünümlü) reklama karşın söylenen ya da yazılan hep aynıdır: *“Biz iyiyiz, bizim dışımızdakiler iyi değil!”*.

Reklam firmaları içinden bir *“babayiğit”* mi çıkar, yoksa Reklamcılar Derneği mi düşünür bilemem, ama birisinin öncülük edip, bu *“cana tak ettiren”* yaklaşımdan kurtulması, yepyeni bir yaklaşımla ürününü tanıtmayı gerektirir.

*“Biz iyiyiz”*ın dışında başka ne gibi yaklaşım olabilir? Kartvizitine **‘yaratıcı direktör’** yazanların mesleklerine karışmak istemem ama çeşitli ve de değişik kavramlar bulunabilir.

Dev bilgisayar firması **CDC**'nin kurucusu **William Norris**, şu tek cümleyle yepyeni bir iş felsefesi kurmuştur; **“toplumun tatmin edilmemiş ihtiyaçları bizim için iş imkanı demektir”**.

Başlangıçta ABD iş dünyasının tepkilerini çeken bu felsefe, **“para kazanma”** ve **“toplum sorunlarının çözümüne katkı”**nın, *“biri varsa diğeri yok”* kavramlar olmadığını, bunların pekala *“birlikte var”* olabileceğini kanıtlamıştır.

Her ne kadar, insanların *“tatmin edilmemiş ihtiyaçları”*nı birer iş imkanı olarak kullanan iş(!) sahipleri yalnız Bangkok'ta değil ülkemizde de varsa da (alo seks hatları), CDC'nin kurucusu bu tür ahlaksızlıkları değil, toplumun çeşitli sorunlarını ele almıştır.

Ülkemizin önemli sorunlarından birisi olan işsizlik konusunda, *“biz x adet yeni iş yaratmak için gençleri destekliyoruz. Bu yaklaşım bizi rakiplerimizden ayırıyor, dolayısıyla bizi seçin”* diyebilecek bir öncünün çıkacağını umabilir miyiz?

Böyle bir yaklaşımın maliyeti, *“biz iyiyiz”*ın maliyetinden daha fazla değildir, hatta daha da azdır. Tek sorun, farklı olduğunu söyleyen değil (çünkü herkes öyle söylüyor), **gerçekten farklı olan** ilk kuruluşun (aslında kişinin) ortaya çıkmasıdır.

26 Nisan 1993

## YENİ GİRİŞİMCİLERE PARA VERİRKEN DİKKAT!

İlk yazılarımda değindiğim bir konunun, her fırsatta işlenmesi gereken bir konu olduğunu düşünüyorum. Bu, girişimcilerin işlerini kurmaları için ön-koşul olarak gerek gördükleri **“para”** konusudur.

Yüz kişinin doksanbeşi, işini kurabilmek için tek eksisinin para olduğuna inanmakta, düşük faizli kredi, vbg yollarla bunun kendisine sağlanması gerektiğini düşünmektedir.

Gerek yeni girişimciler gerekse iş hayatına girmiş durumdaki girişimcilerin çoğunluğunun -Allah'tandır ki hepsi değil- bu inancı devlet idaresini üstlenenlere de yansıtmakta, onlar da girişimcilere sağlanması gereken tek desteğin para olduğuna inanmaktadırlar.

Demokrasi, halkın tercihlerinin siyasete yansması demek olduğuna göre bu doğaldır. Doğaldır ama tercihlerin de doğru yapılması şartıyla.

Gerçek böyle değildir. Para bir çeşit sığınaktır ve çoğumuz yapılması gerekip de yap(a)madıklarımıza güçlü bir bahane bulmak için para yokluğuna sığınırız. Bir girişimcinin başarısı herşeyden önce üreteceği mal veya hizmeti satabileceği müşteri(ler)in var olmasına bağlıdır. Bu öyle bir koşuldur ki, ne para ve ne de bir başka şey onun yerini tutamaz.

Parası bulunan ya da para temin edebilmiş bir girişimci, müşteri sağlayamamış ya da potansiyel müşterileri ile arasında aşılması güç engeller varsa, bu engelleri para yardımıyla aşamaz.

Buna göre, ülkemizdeki girişimciler için en büyük potansiyel pazar olan Kamu Alımları konusundaki engeller ortadan kaldırılmadan ucuz kredi vs'nin hiçbir yararı olamaz. O halde girişimcilerimizin ilk ihtiyacı, **“Kamu Alımları konusundaki sorunların giderilmesi”** olmalıdır. Halbuki, çok az girişimcimiz (yeni ya da eski) bu konu üzerinde durmaktadır.

Diğer yandan, iyi bir İş Planı'na sahip olmadan yalnız para sahibi olmak, o paranın da kaybedilebileceği bir dizi yanlış yapılacağı anlamına gelir ki pratik bunun sayısız örnekleriyle doludur.

İyi bir İş Planı'nda nelerin bulunması gerektiği, ilk yazılarımda üzerinde genişçe durulmuş bir konuydu. Bu nedenle üzerinde tekrar durmuyorum.

Yeni iş kurmak isteyen girişimcilere çeşitli konularda destek

sağlayacak, onlara yol gösterecek ajanslar kurulmadığı sürece, onlara sağlanabilecek parasal imkanlar, onları batmaya götürecek “demirden can simidi” gibidir. İnsanlar bu simitlere sarılacak ve suyun dibini boylayacaklardır.

Bu ajanslar **Girişim Destekleme Ajansları**'dır. Girişimcilerimize yardımcı olmak istiyorsak öncelikle bunları kurmalı, girişimcilerin resmin bütününe görmeleri sağlanmalı ve böylece gerçek dışı beklentilere sapmalarına izin verilmemeli, hele hele böyle beklentilere hiç itilmemelidirler.

Son zamanlarda, kadın girişimcilerimiz başta olmak üzere kendi işini kurmak isteyenlere ucuz kredi konusunda girişimler göze çarpmaktadır.

Hiç şüphe edilmemelidir ki, girişimcilerimize Çok Yönlü Destek sağlayabilecek ortamı oluşturamadığımız sürece, hem verilen paralar boşa gidecek hem de girişimcilerimizin eline birer “demir can simidi” verilmiş olacaktır. İnanmayanlar deneyip görebilirler.

9 Ocak 1994

## UMBRELLA (ŞEMSIYE) PROJESİ

Birleşmiş Milletler teşkilatına bağlı UNIDO kuruluşu, 2 yıldan beri Türkiye’de bir proje uyguluyor. Adı, “*Umbrella Project*”. Yani ‘Şemsiye Projesi’..

Buna göre, küçük girişimcilerin çeşitli konulardaki uzman gereksinimlerini finanse etmek üzere UNIDO ile MÜTEŞEBBİSLER KLÜBÜ arasında bir anlaşma yapılmıştır.

Girişimcinin ihtiyaç duyduğu bir yabancı uzmanın getirilmesi için gereken paranın % 30'u girişimci, % 70'i ise UNIDO tarafından karşılanmaktadır. UNIDO, bu proje için ayırdığı fonun idaresini MÜTEŞEBBİSLER KLÜBÜ eliyle yapmaktadır.

Girişimcilerimizin giderek daha çok dünyaya açıldıkları günümüzde yabancı uzman ihtiyacı da giderek artmaktadır. Eğitim, teknik uzmanlık ya da yönetim danışmanlığı konularında uzmanların getirilebilmesi ise genellikle küçük girişimcilerin maddi imkanlarının üzerine çıkmaktadır. *Umbrella Project* bu açıdan, küçük ama anlamlı bir projedir.

Henüz bankalarımızın fikre para vermediği, risk sermayesi sisteminin yürürlüğe girmedigi bir dönemde bu, önemli bir araçtır. Bu imkandan yararlanmak isteyenlerin:

MÜTEŞEBBİSLER KLÜBÜ  
“*Umbrella Project*”  
Ayazağa asfaltı, 3.yol No 19  
Maslak- İSTANBUL

adresine yazarak\* gerekli formları istemeleri gerekmektedir.  
16 Mayıs 1993



## HALK BANKASI GERÇEKTEN GİRİŞİMCİLİĞİ DESTEKLEMELİ İSTİYORSA!

Bir süredir, Halk Bankası'nın kendi işini kurmak isteyenlere yönelik reklamlarını medyada izliyoruz. Girişimciliğin, işsizlikle mücadelede etkin bir araç olduğunun anlaşılmasına en çok sevinen kişilerden birisi de benim.

Ama bir de madalyonun öbür yüzü var. İşini kurma hayaliyle koşa koşa bankaya giden kişilerin, kendilerinden istenen gayrimenkul teminatını duyunca içine düşecekleri hayal kırıklığı pek hoş değildir.

Ama işin ürktücü yanı bu değildir. İş, para satmak olan bir banka tabii ki bir teminat isteyecektir.

Esas dikkat edilmesi gereken, iş kurma konusunda hiçbir deneyimi olmayan ve tek eksiğinin para olduğuna kendini inandırmış bir kişinin, bir teminat bulup banka kredisini aldıktan sonra hem parayı batırıp hem de teminatın elden gitmesi tehlikesidir.

Bir iş fikri geliştirmiş, ama bu fikrin yaşayabilir bir işe dönüşebilirliğini test etmemiş bir girişimciyi batmaktan ne kurtarabilir? Girişimciliği bir yaşam biçimi haline getirmiş toplumlarda bu test, "**girişim kliniği**" denilen organizasyonlar aracılığıyla yapılır.

Ya da yaşayabilir bir iş fikrine sahip, ama bunu bir iş planına dök (e)memiş bir girişimcinin başarılı olabilmesine imkan var mıdır? "*İyi hazırlanmamış bir girişimciyi batmaktan koruyabilecek tek şey parasızlığıdır*" özdeyişine dikkat edilmelidir.

Girişimcileri gerçekten desteklemek isteyenlerin bu asgari koşulları gözardı etmemelerine, paranın, girişimcilik ortamı sağlandıktan sonra yararlı, sağlanmadan ise son derece tehlikeli bir araç olduğuna dikkatlerini çekerim. Unutulmamalıdır ki çoğu kötülükler iyi niyetle yapılır!

## BELEDİYE BAŞKANLARIMIZA: GİRİŞİM AJANSLARI KURUNUZ!

Yeni seçilen belediye başkanlarımızın en önemli sorunlarından birisi muhakkak ki, yörelerindeki işsizliğin ve gelir yetmezliğinin yarattığı baskılardır.

**İşsizlik ve Gelir Yetmezliği** *ikiz kardeş* olup, sonuçları itibariyle aynı kapıya çıkarlar.

Dört kişilik ve her ferdi asgari ücretle çalışan bir ailede işsizlik oranı sıfır, ama gelir yetmezliği had derecede iken; yalnızca bir ferdi çalışan, ama yüksek ücret alan yine dört kişilik bir ailede işsizlik oranı %75 iken, gelir yetmezliği sorunu yoktur.

Bu nedenle iki sorun birbirinden ayrı düşünülmemelidir.

Bir yerde işsizlik ve gelir yetmezliği arttıkça, o yörede belediye başkanlığı yapmak da güçleşir. O halde, yasalarla tanımlanmış belediye hizmetleri kapsamına girmese de bir belediye başkanının zorunlu görevlerinden birisi de, yöresindeki işsizlik ve gelir yetmezliği ile mücadele etmektir.

Bir belediye, bunlarla doğrudan mücadele edemez. Yani, işsizlere iş, geliri yetmeyenlere ek gelir sağlayamaz. Ama bunun için **uygun ortam** yaratabilir. Bunun da yolu, bir **Girişim Ajansı** kurmaktır.

Bunu yapmak isteyen başkanlara, neler yapılması gerektiği konusundaki öneriler bu kitabın hacmi dışına çıkar. Ama ilk adım, bunun gerekliliğini anlamak, sonra da diğer adımları atmaktır.

5 Haziran 1994

## BELEDİYELER VE GİRİŞİMCİLİK

Son yerel genel seçimlerle tüm belediyelerimizde yönetimler değişti. Şimdi tüm başkanlar, seçmenlerine hizmet götürebilmek, onların sorunlarını çözebilmek için çeşitli projeler üretiyorlardır. Bu yazımla onlara, belediyeçilikle ilgisi ilk bakışta pek belli olmayan, ama dikkat edilirse belediyelerin başarısını kaynaktan etkileyen bir alanı göstereceğim.

Bu alan “işsizlik”tir. İşsiz insanların, kamu hizmetlerinden pay almada hiçbir eksigi olmamasına karşın, o hizmetlerin görülebilmesi için katkı sağlayamadıkları bir gerçektir. Buna göre işsizler, belediyeler açısından öncelikli hedef kitle durumunda olmak gerekir.

Hatta daha doğru bir yaklaşımla, yalnız işsizler değil, gelir yetersizliği çeken herkes belediye hizmetlerinin gerektirdiği kaynaklara yeterli katkıyı sağlayamazlar.

Bu nedenle, belediyelerin öncelikli görevlerinden birisi de hizmet çevresinde yaşayan insanların gelir düzeylerini artırmak için gerekli ortamı yaratmaktır. Böylece insanlar tükettikleri hizmetlerin bedelini verebileceklerdir. Ayrıca da geliri artmış insanlar daha hareketli bir yerel ekonomik ve sosyal hayat yaratacaklar, bu ise belediyenin başarısını olumlu etkileyecektir.

İnsanların yeni gelirler sağlayabilecekleri faaliyetleri, genel olarak girişimcilik olarak adlandırılabilir. Belediyeler ise girişimcilik açısından en etkin kuruluşlardır. Yani isterlerse girişimciliği öldürür isterlerse önünü açabilirler.

Girişimcilik açısından çeşitli kamu kurumlarının yapabileceklerini, bir süre evvel “**Girişimcilik Politikasının Araçları**” başlıkları altında yazmıştım. Bunlardan büyük bir bölümü, belediyelerin yetki alanına girmektedir.

Yapılması gereken, Girişimcilik Politikası'nın araçlarından belediyeyi

---

(\*) Klübün yeni adresi: Sezai Selek Sokak, Nur Ap. No.8/13, 80220 Nişantaşı - İstanbul'dur. (Kasım, '94)

ilgilendirenleri -ki %90'ıdır-, bir Belediye Meclisi Kararı olarak yürürlüğe koymaktır.

İşi olan, geliri artan insanların hizmet tüketimi ve o hizmetlere katkısı da artacaktır. Başarılı belediyeçilik, geleneksel bakış açılarının terkine, yeni araçları devreye sokabilmeye, insanların üretken hale gelmeleri için ortam hazırlayıcılık rolünü iyi yapabilmeye bağlıdır.

29 Mayıs 1994

## **EKONOMİK KRİZ, TOPLUMA YENİ FIRSATLAR DA GETİRİYOR !**

İçinde bulunduğumuz ekonomik kriz ortamının yaratacağı sonuçlardan birisi de işsizliğin artmasıdır. Kırsal kesimden iş bulmak üzere kentlere göç etmekte bulunan insanlarımız, bu olgudan etkilenecek kesimlerden birisidir.

Yıllardır, nedeni bilinemez biçimde kırsal kesimi kalkındırmanın tek yolu olarak görülmüş bulunan "*fabrika yapma*" nın bir çare olmadığı, rekabet gücü olmayan üretim yapmanın görünüşte istihdam yarattığı, ama aslında net istihdam kaybına yol açtığı artık anlaşılmaktadır.

Bu iki olgu birleştirilince ortaya çıkan sonuç, kırsal kesimde artacak olan işsizlikle mücadelede yeni bir yaklaşıma ihtiyaç olduğudur.

Bu yaklaşım, "*yerel potansiyellerin değerlendirilmesi*" dir. Çeşitli coğrafi yörelerimizde, ancak o konularda özel bir beceri kazanmış insanların görebileceği çeşitli yerel potansiyeller mevcuttur. Ama, iş denilince sadece birisinin (özellikle de devletin) yanında ücretle çalışmayı anlayagelmiş insanlarımız bu potansiyellere, onları görebilecek gözlerle bakmamışlardır. Daha doğrusu bu tür bir "*görme becerisi*" kazanmamış olduklarından dolayı o potansiyellerle iç içe yaşamışlar ama farkına varmamışlardır.

İnsanlarımızın durup dururken bu potansiyelleri görmesini beklemek pek gerçekçi değildir. Bu nedenle bir önerim var: Başta özel TV'ler olmak üzere ve özellikle de GAP-TV, **Yerel Potansiyel Yarışmaları** düzenleyebilirler.

Bu yarışmalarda, bir yörenin insanlarına (özellikle de gençlerine) yaşadıkları yörelerin potansiyelleri ile ilgili sorular yöneltilir ve o potansiyelleri görmeleri özendirilir.

Bu tür girişimleri MPM, TÜBİTAK, KOSGEB gibi kuruluşlar destekleyebilir, örneğin bazı pilot yörelerin potansiyellerini

belirleyecek çalışmalar yaptırır ya da varsa evvelden yapılmış çalışmaların bulunmasını sağlarlar. Böylece TV'ler daha kolaylıkla ikna edilebilirler.

Kırsal kesimlerdeki insanlarımızın gelir düzeylerinin artırılması büyük ölçüde yerel potansiyellerin kullanımına bağlıdır. Ekonomik kriz, herkesin devlette bir iş bulmak ya da herhangi bir katma değer üretmeyen marjinal işlerle uğraşmak yerine bulunduğu yerdeki potansiyelleri görmeye çalışmasına ve onları değerlendirmesine yol açabilir.

Her sorunun, sıkıntılar yanında, bazı avantajları da getirebileceği unutulmamalıdır.

Pazar, 1 Mayıs1994

## YENİ İŞLERİN YARATILMASINDAN KİMLER SORUMLUDUR?

İlk bakışta doğru bir soruymuş ve de yeni işlerin yaratılmasından sorumlu "bir yetkili" varmış ya da olmalıymış hissi veren bu soru yanıltıcıdır.

Yeni işlerin yaratılmasından, kamu yönetimi içinde her birey ve her kuruluş ayrı ayrı sorumludur. Ayrıca yalnız kamu yönetimi değil, hem kamu kuruluşları ve hem de özel kesim sorumludur. Bakınız nasıl?

Yeni işler iki şekilde yaratılabilir: Birincisi, onları "**destekleyerek**", ikincisi ise "**kösteklemeyerek**".

Bu ikinci yol bir şaka değildir. Yeni işlerin yaratılmasını desteklemenin olumlu katkısı eğer yüz üzerinden on ise, iş yaratımını kösteklemenin olumsuz etkisi yüz üzerinden yüz puandır.

Köstekleme nasıl yapılır? Bunun binlerce, daha doğrusu kişi ve kuruluş sayısı kadar yolu vardır. Belediyede, vergi dairesinde ya da ihalesine katılınan bir kamu kuruluşundaki her memur, her gönülsüz tutumuyla, her iş savsaklamasıyla, bir girişimciye "köstek" olur.

Benzer durumlar kurumlar için de vardır. Patent almak için başvuran mucitten başvuru ücreti isteyen Sanayi Bakanlığı, girişimci eğitimini girişimcilere rağmen yapmaya soyunan KOSGEB, deney uçağı yapan mühendise vergi salan Maliye Bakanlığı ve daha niceleri de girişimcilere köstek olur

İşte bu yüzden, destekten daha çok bu kösteklere, daha doğrusu onun altında yatan anlayışa dikkat edilmelidir.

10 Mayıs 1994

## G. HEPİMİZİN GÖREVİ!

### SOSYAL SORUMLULUK

Sosyal sorumluluk, bir isim tamlaması olarak birşeyler ifade etmiyor değil. Ama onu iyi anlamak için önce bir başka kavramın anlaşılması gerekiyor. O da "Sosyal Çöl" ya da "Sosyal Çölleşme" dir.

Bir kuruluş, kârlılığı, çalışanlarına sağlamış olduğu imkânlar, kısacası çalışma ortamı açısından iyi şartlarda olmasına rağmen onu çevreleyen dış sosyal ortamda işsizlik varsa, aynen bir çölün yeşil alanları yutup çölleştirmesi gibi bu kuruluş da bir süre sonra iç sorunlarla karşılaşabilecek, yani çölleşecektir. Buna "Sosyal Çölleşme" denilmektedir.

### Çölleşmenin felsefesi nedir?

Fiziki ve sosyal çölleşme arasında bir analogi kurulursa, birindeki olaylar diğeriyle açıklanabilir, en azından açıklanmasına yardımcı olabilir.

Bir yeşil alanı çölleştiren etki, bu iki farklı (çöl ve yeşil) alan arasındaki potansiyel farkıdır. Hangi potansiyel daha büyükse diğeri yutacak ve potansiyel farkını en aza indirmeye çalışacaktır. Çöl daha büyükse onun iklimi yeşilin iklimini değiştirecek ve yeşili koruyan ortam şartları ortadan kalkmış olacaktır. Bunun tersi de doğrudur. Yeşil alan daha büyükse onun iklimi çölü yeşertmeye başlayacaktır.

Karlılığı, çalışanlarına sağladığı imkanlar vs. açısından iyi durumda olan bir Mutlu Kuruluş ve işsizlik ortamı da iki farklı sosyal iklimdir. Hangisi güçlüyse diğeri kendine benzetmek ve potansiyel farkını minimize etmek eğilimindedir.

Bu olgu bir fizik kuralı kadar kesindir. Kesin olarak belirli olmayan, bu sürecin alacağı süredir. Bazı yavaşlatıcı ve hızlandırıcı etkiler bu süreyi uzatıp kısaltabilir.

Kuruluş dışı sosyal ortam ile kuruluş içi ortamı muhtelif noktalarda birbirine bağlayan "bağlaç"ların (taşarınlar, kuruluşta hizmet veren kamu görevlileri, kuruluşta çalışanların aile fertleri, vb.) durumları, bu süreci hızlandırabilir ya da yavaşlatabilir.

Örneğin "mutlu kuruluş" içindeki bir çalışanın diğer aile bireyleri de kendi çalışma ortamlarında mutlu iseler (bireysel mutlu kuruluş mensubu iseler) bu defa onlarla, mutsuz çevre arasındaki potansiyel farkı onları çöleştirir, ilk kuruluşta çöleşmenin iletimi böylece gecikmiş olabilir.

### **Türkiye'de durum nedir?**

İşsizlik oranı açısından "kritik" noktalarda bulunan ülkemizde, işsizlikle mücadelede gerekli araçların devreye sokulanlarının korunup geliştirilememesi ve de yenilerinin devreye sokulamayışı, Sosyal Çöleşme tehlikesini besleyen bir etkidir.

Gerek özel, gerekse kamu sektöründe yöneticiler bu olgunun farkına kolayca varabilirler. Kendi içinde çalışanlarına oldukça tatminkâr bir ortam sağlamış bulunan kuruluşlarımızda dahi çalışanlar "başka etkenler" in etkisiyle mutsuzdurlar. İşyerine aidiyet hissi taşımak bir yana, bazı hallerde işyerinin kapanmasına yol açacağı belli olan anlaşmazlıklara dahi gidilebilmesi bunu göstermektedir.

Bu durumun tek olası açıklaması, bu kuruluşlarda çalışanların, dışarıdaki sosyal çölün etkisinde kalarak kendi yeşilliklerini dahi tahribi düşünebilmeleridir.

İşte bu "başka" etken, kuruluş dışındaki "Sosyal Çöl" dür. Bununla başa çıkabilmenin çareleri nedir? Sosyal Çöleşme'nin temelinde yatan, iş ve işsizlik arasındaki doğal "haset" duygusudur.

Özel sektör kuruluşları, optimum kadro ilkesine genel olarak uydukları için çoğunlukla kamu kuruluşlarında gözlenebilen bir olay, bu "doğal haset" in boyutlarını ve de tahripkarlığını gayet iyi göstermektedir. Herhangi bir niteliğe sahip olmamakla birlikte, sadece kendi gibi birisinin de istihdam edildiğini bilmekten ötürü kamu kuruluşları üzerinde direkt ve dolaylı olarak kurulmuş bulunan işsiz baskısı son derece tedergin edicidir.

Direkt baskı bizzat işsizlerin işe girme baskılarıdır. Endirekt baskı ise politikacılar aracılığı ile yarattıkları baskıdır.

Sırf politikacı baskısından korunmak için, ihtiyaç olan hayati

kadrolarına kimseyi almaya kalkışmayan -çünkü 1 yer için 100 baskı gelecektir- kamu kuruluşları görülmüştür.

İşte Sosyal Çöl'ün somut etkilerinden birisi budur.

### **Çareler nelerdir?**

Sosyal Çöleşme ortamının ortadan kaldırılması için gereken, içinde çok yönlü araçların tarifi edildiği istihdam politikasını hayata geçirmektir.

Ancak buna paralel olarak tüm kuruluşların da yapması gereken bir şey vardır: Sosyal Sorumluluğun bilincine varmak!

### **Sosyal Sorumluluk Nasıl Yerine Getirilebilir?**

Türkiye dahil Sosyal Çöleşme gerçeğinin farkında olmayan ülke yok gibidir. Ancak aralarındaki fark, bu olgunun önüne geçebilecek tedbirlerin yanı sıra, sosyal sorumluluğun nasıl yerine getirilebileceği noktasındadır.

Ülkemizde sınai/ticari faaliyetlerinin yanı sıra kültürel faaliyetlerde bulunan kuruluşlar, adı bu şekilde konulmasa da bunu sosyal sorumluluk adına yapmaktadırlar.

Gelişmiş ülkelerde, bu amaçla daha değişik enstrümanlar kullanılmaktadır. Aslında, yalnız bu alanda değil, tüm sorunlar karşısında az sayıda ve değişmez birkaç araç kullandığımız yani sorunlara göre araç geliştiremediğimiz bir gerçektir. Bu alanda kabul görmüş sosyal sorumluluk payı, kuruluş cirolarının %1 ila 2.5'u arasındadır.

Ayrılan bu payların, sosyal sorumluluk alanına etkin biçimde aktarılması önemli bir noktadır. Bu pay, uygun araç(lar) ile kullanılmaz ise, sosyal sorumluluk adına fazla yararlı olmayan işler yapılabilir.

Sosyal sorumluluk payını iyi kullanabilmek için tavsiye edilebilecek en etkin araç Teşebbüs Ajansı (TA) dır. Bir TA, bir ya da daha çok kuruluşun sosyal sorumluluk paylarının, toplumun öncelikli ihtiyaçlarına yönlendirilip kullanılabilmesi için oluşturulan organizasyonlardır.

Teşebbüs Ajansı, bir ya da daha çok kuruluşun katkılarını bir araya getirerek bir ticari şirket şeklinde örgütlenmesinden oluşur. Teşebbüs Ajansı'nı alışılmış bir ticari şirketten ayıran başlıca özellik vardır: Teşebbüs Ajansları, operasyonları sırasında elde ettikleri kârları ortaklarına dağıtmayıp, amaçları doğrultusunda kullanırlar.

Teşebbüs Ajansları genellikle dar bir yöre için kurulurlar ve o yörenin

öncelikli sorunlarını çalışma konusu olarak alırlar.

Bu genel yaklaşımı Türkiye üzerine indirgeyince, Teşebbüs Ajansları'nın öncelikli konusunun "iş yaratma" olacağı görülmektedir.

Günümüzde iş yaratma rastgele "olan" bir olay değil, belli teknikler kullanılarak, bir nevi "mühendisçe tasarlanarak meydana getirilen" ürünlerdir. İşe bir ürün gözüyle bakıldığında, bir üründen beklenen tüm özelliklerin (fiyat, kalite vb.) onda da bulunduğu görülmektedir.

Bu benzetme dolayısıyla bu uğraşı dalına "**İstihdam Mühendisliği**" denilebilir.

### **Sonuç**

Yurdumuzda işsizlik bir Sosyal Çölleşme sebebidir. Buna karşı seferber edilebilecek başlıca 2 grup araç olup birisi bir istihdam politikası, diğeri de özel ve kamu kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk' larının harekete geçirilmesidir.

13 Ağustos 1990