
GİRİŞİMCİLİK

Uğur Demir

KAYNAK KİTAP

Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği, (2008), 2. Baskı, Serpil Döm, Detay Yayıncılık

BÖLÜM 1 - GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI VE ORTAYA ÇIKIŞI

1.1 GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI, TANIMI VE KAPSAMI

Risk:

İstenmeyen bir durumun meydana gelme olasılığı.

Belirsizlik:

Bir hareketin birden fazla sonucunun bulunması, ve bu farklı sonuçların olasılıklarının belli olmaması durumudur.

Eğer sonuçların olasılıkları biliniyorsa belirsizlik yoktur, yalnız risk vardır. Eğer risk tespit edilebiliyorsa riskten kaçınmak mümkündür.

Girişimcilik

girişimcilik *İng.* entrepreneurship, spirit of entrepreneurship

Emek, sermaye ve doğayı bir araya getirerek üretim sürecinin bir üretim faktörü olarak tasarlanması, örgütlenmesi ve onun tüm riskinin üstlenilmesi. (<http://tdk.gov.tr/>)

Ekonomide **müteşebbis**: Kar elde etmek amacıyla emeği, sermayeyi ve doğal kaynakları bir araya getirerek üretimi örgütleyen aktör. Kar ederse piyasada tutunur, zarar ederse piyasadan silinir.

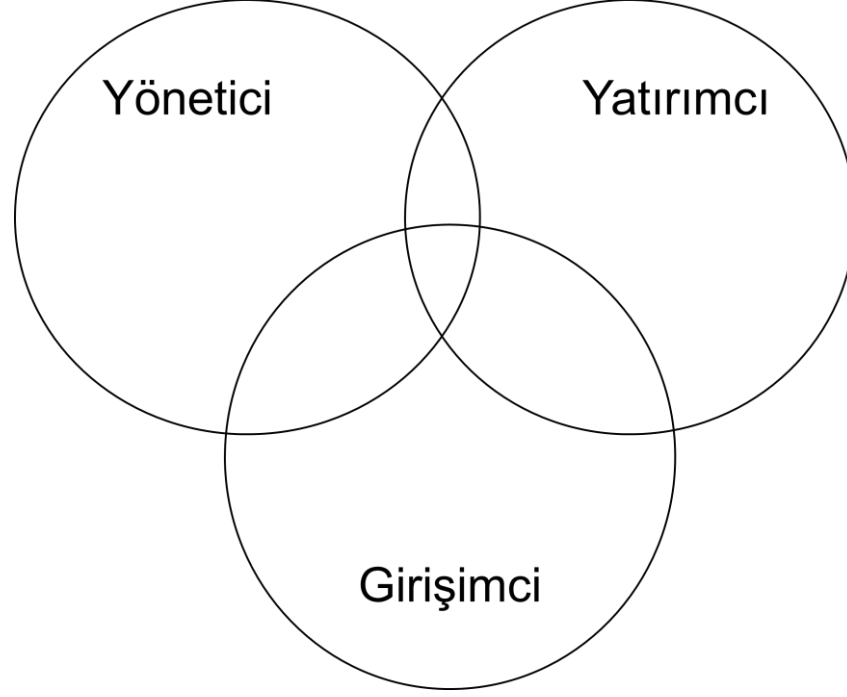
Girişimci; kar elde etmek amacıyla işi organize eden ve işin riskini üstlenen kişidir. Girişimci belirli bir fiyattan ürünleri satın alarak, belirsiz bir fiyattan satan, kar elde etmekten arbitraja kadar bir dizi imkanların arayışı içinde olan ve bu bağlamda risk alan bir spekülâtördür.(Cantillion, 1755)

Girişimcilik

Knigh'ta (1921) göre girişimci, belirsizlik ortamı içerisinde neyin, ne zaman ve nasıl üretileceğine ilişkin karar verici konumunda ve kar elde etme beklentisiyle bunun sorumluluğunu alan kişidir.

Girişimci, çeşitli yenilikler yaparak maliyetlerini azaltmaya, karlarını artırmaya çalışan bir yenilikçidir.
(Baudeau)

Yönetici ≠ Girişimci ≠ Yatırımcı



Schumpeter'e göre girişimci:

- Yeni ürünler (mal veya hizmet) geliştirme
- Yeni süreçler geliştirme
- Yeni ihracat pazarları bulma
- Yeni hammadde, yarı mamul arz kaynakları bulma ya da
- Yeni bir organizasyon yapısı oluşturma gibi, işletme açısından yeni kombinasyonlar yaratarak mevcut ekonomik düzeni yıkan bir kişidir.

Burns'ün (2001) girişimcilik tanımı:

Girişimci kar elde etmek amacıyla değişim ve fırsatları kullanan yada değişim ve fırsat yaratmak için inovasyon yapan kişidir. Bunu da, yüksek düzeyde risk ve belirsizliği göze alarak ekonomik kaynakları düşük üretkenlik alanından yüksek üretkenlik ve getiri alanına taşıyarak yapmaktadır.

Girişimcilik tanımı (Kao, 1989):

Girişimcilik; fırsatları görmek, beşeri ve diğer kaynakları yönetebilmek ve fırsatları gerçek sonuçlara dönüştürebilmektir.

Girişimcinin iş tanımı:

- Yaratıcılık
- Operasyonel/Yönetsel
- Kişiler arası ilişkiler ve liderlik görevleri

Robert Hirsch'in (1985) girişimci tanımı:

Girişimci finansal, sosyal, psikolojik risklerle birlikte parasal ve kişisel tatmini üstlenen; bu amaçla, gerekli zaman ve çabayı harcayarak farklı değere sahip birşey yaratma süreci olarak tanımlanmaktadır.

Girişimcilere atfedilen özellikler:

- Taahhüt - kendini adama
- Güdü
- Azimli olma
- Dayanıklılık
- Amaç odaklı
- İnsiyatif alma
- Esneklik
- Problem çözme
- Gerçekçilik
- Geri bildirim arama ve kullanma
- Öz kontrol

- Orta düzeyde risk alma
- Bütünlük
- Sonuca odaklı

- Güvenilirlik
- Statü ve güce düşük düzeyde ihtiyacı olma

Girişimcilerin kişisel zellikleri:

- Yüksek düzeyde başarma ihtiyaı
- Yaratıcı
- İyimser
- Azimli
- Bağımsız olma
- Risk alma
- Kendine güven
- İ yönelimli
- Güvenilir
- Diğer bireylere duyarlı

- Őüpheci
- Sorgulayıcı
- Hırslı
- Endişeli
- Uyumlu olmayan
- Çok planlı yada organize olmayan
- Yıkıcı

Girişimciliğin genel zellikleri:

Kar elde etme, bağımsızlık, risk alma, yaratıcılık ve yenilik yapma

Okuma – sayfa 7

1.2 GİRİŞİMCİLİKTE YARATICILIK (CREATIVITY) VE YENİLİK (INNOVATION)

Yaratıcılık:

Yeni fikirler geliştirme, problemler ve fırsatlara yeni bakış açıları getirebilmektir.

Yenilik:

Bu problem ve fırsatlara insanların yaşam kalitesini iyileştirecek yönde yaratıcı çözüm yollarını uygulama becerisidir.

Yaratıcılık - Yeni şeyler düşünmek

Yenilik - Yeni şeyler yapmak

Buluş...

! Yaratıcılığı yeniliğe çeviren girişimcidir.

Girişimcilik, pazarın ihtiyaç ve fırsatlarına yaratıcılık ve yeniliğin disiplinli ve sistematik uygulanma sürecidir. (Zimmerer & Scarborough)

! Hızla değişen iş ortamı içerisinde yaratıcılık ve yeniliğin işletmenin vazgeçilmez bir parçası olması özellikle küçük işletmelerin büyükler karşısında başarılı olabilmesi için gerekli olmaktadır.

! Yaratıcılık ve yenilik yapma işletmede devamlı bir süreç olmalıdır. Bunlardan bir çoğu başarısızlıkla sonuçlanabilir, ancak elde edilen bir başarı işletmeyi arzu edilen noktalara taşıyabilmektedir.

Girişimcileri yenilikçi olmaya zorlayan nedenler:

1. Pazarla ilgili nedenler - rekabeti kazanmak
2. Örgütsel nedenler - ataleti yenmek
3. Sosyal nedenler - toplumsal imaj
4. İşgörenlerle ilgili nedenler - nitelikli personel.

Yenilik yapanlar: Devlet, iç girişimciler veya girişimciler.

1.3 YARATICILIĞIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

- Tek doğru bir cevap bulmaya çalışma
- Mantıklı olmaya odaklanma
- Kuralları sıkı sıkıya izleme
- Devamlı pratik olma
- Oyunu saçma ve anlamsız görme
- Aşırı derecede uzmanlaşma
- Belirsizlikten kaçınma
- Aptal gibi görünmekten korkma
- Hata ve başarısızlıktan korma
- Yaratıcı olmadığına inanma

1.4 YARATICILIĞI ARTIRMANIN YOLLARI

- Yaratıcılığı çalışanlardan bekleme ve talep etme
- Başarısızlığı tolere etme ve kabul etme
- Merak ve ilgiyi teşvik etme
- Poblemleri mücadele unsuru olarak görme
- Yaratıcılık konusunda eğitim verilmesi
- İşletme içinde yaratıcılığa destek verme
- Yaratıcılığı ödüllendirme
- Yaratıcı davranışı model yapma

İç girişimcilik:

Büyük bir firma içinde bir fikri karlı ve nihai ürüne, risk alma ve yenilik yaparak dönüştürme.

İç girişimciliği geliştirmek için;

- Yenilik yapmaya eğilimli bir örgütsel iklim oluşturulmalı.
- İç girişimcilik yönetsel olarak devamlı bir süreç olmalı.
- İç girişimcilik sistematik olarak ölçülmeli, değerlendirilmeli ve mükafatlandırılmalı.

Buluş ve Girişimcilik

Buluş; bilinen bilgilerden yararlanarak daha önce bilinmeyen yeni bir bulguya ulaşma veya yöntem geliştirme: ilk defa yeni bir şey yaratmaktır.

Girişimciler yeni bir buluş yapabilirler. Fakat yeniliğin ortaya çıkması için bir buluş yapılması gerekmemektedir.

Okuma - sayfa 15

Yaratıcılık/Buluş Girişimci Matrisi

1. Yenilikçi - Yüksek Yenilik, Yüksek Girişimcilik
2. Mücadeleci - Yüksek Yenilik, Düşük Girişimcilik
3. Kopyalayan - Düşük Yenilik, Yüksek Girişimcilik
4. Stagnatör (Durağan) - Düşük Yenilik, Düşük Girişimcilik

Okuma - sayfa 17

1.5 GİRİŞİMCİLİKTE FIRSATLAR, FIRSATLARI BELİRLEME VE DEĞERLENDİRME

Fırsat analizi:

- Mal veya hizmetin tanımlanması
- Girişimci ve ekibin belirlenmesi
- Fırsatların gerçeğe dönüştürülmesi
- Kuruluş sermayesi için gerekli olan finansman kaynaklarının belirlenmesi

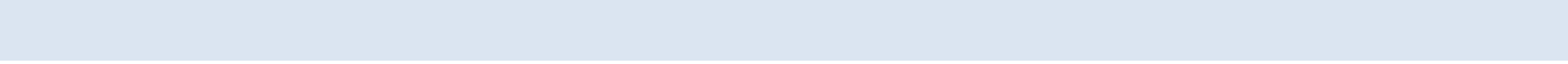
Fırsatların tayini

- Söz konusu fırsat pazarın hangi ihtiyacını karşılamaktadır?
- Bu pazarın ihtiyaçlarına ilişkin gözlemleriniz ve tespitleriniz nelerdir?
- Bu pazar ihtiyaçlarını ortaya koyan sosyal koşullar
- Bu pazar ihtiyaçlarını açıklayıcı pazar araştırması bilgisi?
- Bu ihtiyaçları karşılayacak patentlerin varlığı?
- Pzardaki rekabet düzeyi nedir? Bu rekabet olgusu ne ile açıklanabilir?
- Uluslar arası pazar koşulları nedir?
- Uluslar arası rekabetin boyutu nedir?
- Bu faaliyetlerden elde edilecek getiri düzeyi?

! Neden, neden, neden?..

(Yeniliğe ve buluşa uzanan yol)

Okuma - sayfa 20



1.6 KÜÇÜK İŞLETMELERDE YENİLİK

Büyük işletmeler sahip oldukları geniş kaynaklarla yeni mamül geliştirme ve daha geniş bir pazara hitap etme yeteneğine sahiptir.

Küçük işletmeler niş pazarlara seslenbilirler, esnek ve hızlıdırlar.

Rothwell (1989):

...Büyük firmaların yenilikçi gücü görece olarak büyük finansal ve teknolojik kaynaklarına ... ilişkindir.

Küçük firmaların ... avantajları ise; girişimsel dinamizmi, firma içi esneklik ve değişen durumlara cevap verebilme yeteneği yani, davranışsal avantajlara sahip olmasıdır.

1.7 TÜRKİYE'DE YENİLİK DESTEĞİ VEREN KURUMLAR

TÜBİTAK Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı (TİDEB)

Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB)

1.8 GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİ

Mc Clelland'a göre psikolojik ihtiyaçlar:

- Yakın ilişkiler, bağlar kurma ihtiyacı
- Güç elde etme ihtiyacı
- Başarma ihtiyacı

Girişimcilik özellikleri:

- **İş ve göreve bağlanma/bağlılık**
Başarıyı elde etmek için büyük çaba göstermek gerekir.
- **Belirsizlikle yaşama becerisi ve orta düzeyde risk alma**
Riski anlayabiliyorsak, ondan kaçınabiliriz veya kendimizi ona hazırlayabiliriz.
- **Fırsatları yakalama**
Fırsatları farketme ve bunları mantığa, hesaba ve kitaba dayalı değerlendirme.
- **Objektif olma**
Duygusallığı girişimden uzak tutmak gerekir. Yakınlarıyla değil işin uzmanıyla çalışır.

- **Geri bildirim ihtiyacı**
Attığı adımların başarısını öğrenmek ister.
- **İyimserlik**
Belirsizlik ve başarısızlıklar karşısında mücadele ve motivasyon sağlar
- **Paraya olan tutum**
Paranın başarının ölçüsü olduğunu anlar.
Okuma - sayfa 30
- **Proaktif yönetim**
Sorunlar ortaya çıkmadan onları kestirmek ve çözüm yolları düşünmek.
- **Bağımsız olma**
Kendi patronu olmayı ister. Kendi potansiyelini gerçekleştirmek.
- **Başarma ihtiyacı**
Hedeflerine ulaşmayı ister.
- **İçsel kontrol**
Davranışlarının ve bunların sonuçlarının kontrolünün kendinde olduğuna inanır.

1.9 GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ

- Ekonomik büyüme ve işsizlik sorunu
- Rekabet ortamı
- Toplum menfaatleri
- Bireysel menfaatler

Okuma - sayfa 35

1.10 GİRİŞİMCİLİĞİN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Avantajları

- Bağımsızlık
- Başarma duygusu
- Saygınlık elde etme
- Kişisel gelişime olan katkısı
- Diğer- iş yaratma, diğer insanları geliştirme

Dezavantajları

- Çok taraflı sorumluluk - toplum, devlet, çalışanlar, yatırımcılar, v.b.
- Hayal kırıklığı
- İş stresi
- Mesai saati yoktur
- Başarının yolu başarısızlıktan geçer
- Fiziksel problemler - stres ve çok çalışma sonucu
- Bozulan aile ilişkileri

1.11 GİRİŞİMSEL KARAR VERME SÜRECİ VE GİRİŞİMCİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Yeni bir şirket kurmayı mümkün kılan ve bu süreci etkileyen unsurlar

- Devlet - girişimlerin yükselebileceği sağlıklı altyapıyı kurmakla yükümlüdür
- Altyapı - girişimcinin geçmişi, bilgisi ve becerisi
- Pazarlama - pazarın büyüklüğü ve pazarlama bilgisi
- Rol modelleri - girişimcinin çevresindeki veya toplumdaki başarıları örnek alması
- Finansal kaynaklar - öz kaynaklar, yakın çevre yada risk sermayesi

1.11.1 Toplum ve Girişimcilik Kültürü

Toplumda girişimcilerin konumu. Toplumda servete karşı tutum.

Demografik faktörler; genç nüfus girişimciliğe daha yatkındır.

Kadınların toplumdaki konumu.

Ahlaki değerler ve etik değerler.

Kültürün 4 boyutu (Hofstede)

1. Bireycilik ve Kollektivizm (Ortakcılık)

Bireyciliğin yüksek olduğu toplumlarda girişimcilik artar.

2. Güç mesafesi indeksi

Toplumda haklar ve gelir dağılımını ifade eder. Güç mesafesi düşük toplumlarda girişimcilik artar.

3. Belirsizlikten kaçınma

Toplumda belirsizliğe karşı tutumu ifade eder. Belirsizlikten kaçınma seviyesi yüksekse girişimcilik düşer.

4. Erkeklik/Kadınlık(Dişilik)

Erkek egemenliğini ölçer. Erkek egemenliğin yüksek olduğu toplumlarda girişimcilik düşer.

1.11.2 Altyapı

Ekonomik, fiziksel ve toplumsal altyapı.

1.11.3 Sosyal Faktörler

Demografik profil, göç, sosyal homojenlik.

1.11.4 Ekonomik Faktörler

Büyüme fırsatları, ekonomik döngü etkenleri (işsizlik), kuruluş giderleri ve vergi.

1.11.5 Hukuki Faktörler

KOBİ'lere yönelik düzenlemeler. Yeni kurulan işletmelere tanınan haklar ve sınırlamar. Mülkiyet hakları ve cezalar.

Kısacası yasal altyapı ve uygulamaları.

1.11.6 Bilgi

Bilgiye erişim olanakları ve bu olanakların sağladığı fırsatlar.

1.11.7 Finansman Olanakları

- Finansmanda ayrımcılık
- Piyasaların gelişimi ve sofistike olması
- Mali piyasalarda süreklilik
- Mali piyasalarda rekabet
- Güvenlik amacıyla mülkiyet haklarını kullanabilme imkanı

1.11.8 Teknoloji

Ülkenin teknolojik donanımı ve teknolojide ilerlemeler girişimcilik düzeyini etkilemektedir.

1.11.9 Eğitim ve İnsan Kaynakları

Eğitimli ve donanımlı is gücü girişimlerin başarısını etkilemektedir

1.11.10 Piyasa Yapısı

Rekabet koşulları ve liberallik.

1.11.11 Birey

Risk üstlenme arzusu, kendine güven, inisiyatif alma, yenilikçilik, yaratıcılık.

1.11.12 Diğer

İşletme içinde kendini yetiştirmiş çalışanlara yüksek statü vermek girişimciliği artırır.

Tablo 1.2

1.12 İÇ GİRİŞİMCİLİK

Günümüzde kurumsal ve çağdaş işletmelerde çoğu yenilikler tek bir bireyin başarısından ziyade, belirli bir grubun başarısı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu sebeple, örgüt girişimci ruhun devamı için önemlidir.

Geleneksel örgüt kültürü tutucu karar verme eğilimli örgüt iklimine ve ödüllendirme sistemine sahiptir.

Rasyonel karar verme amacıyla kararı haklı kılacak düzeyde yeterli veriye ulaşmak esastır. Riskli kararlar yeterli bilgiye ulaşıncaya kadar ertelenmektedir.

! Pozitif işletmecilik.

Geleneksel örgüt kültüründe yol gösterici ilke verilen talimatlara uyulması, hata yapılmaması, başarısız olmama, talimatlara uyma, inisiyatif almamaktır.

Bu sınırlandırıcı çevre iç girişimsellik için gerekli yaratıcılık, esneklik, bağımsızlık ve risk alma ortamını yaratmamaktadır. İç girişimcilik için yeni şeyler yaratma çabalarını destekleyecek ortama ihtiyaç vardır.

Geleneksel organizasyonlar: Hiyerarşik, kurulu prosedürler, raporlama sistemleri, otorite ve sorumluluk sınırları, talimatlar, emirler, standart saatler, kontrol mekanizmaları.

İç girişimsel örgüt: Ağlar, ekip çalışması, sponsorlarla çevrili basık organizasyon yapısı. Görevler zorunlu bir iş olmaktan ziyade, eğlenme ve zevk alma aracıdır. Fonksiyonel alanlar arası engeller yerine karşılıklı fikir alışverişi vardır.

Geleneksel yöneticiler terfi ve tipik şirket ödülleri ile motive olur. Girişimciler ve iç girişimciler ise bağımsızlık ve yaratma becerisinin kullanılmasından motive olurlar. Performanslarının doğru bir şekilde ödüllendireceğini beklerler.

Yöneticiler kısa vadeye odaklanırlar, girişimciler uzun vadeye, iç girişimciler ise bu ikisini göze alırlar.

Geleneksel yöneticiler işletme faaliyetlerine katılmadan çalışanlara delege ederler. Girişimciler ve iç girişimciler ise doğrudan faaliyetlere dahil olurlar.

Yöneticiler risk almada sakıngan iken girişimciler ve iç girişimciler orta (kabul edilebilir) düzeyde risk alma eğilimindedirler.

İç girişimciler geleneksel şirket statü sembollerine önem vermezler, bağımsız çalışma eğilimindedirler, ve olgunlaşınca kadar riskli projeleri gizlerler.

1.12.1 İ Girişimcilik evresi (Ortamı)

Okuma - 56

Tablo 1.4

Tablo 1.5

Liderlik öğrenilir mi?