



Prof. Dr.  
ARMAN  
KIRIM'la

ak@tg.com.tr

# BUSINESS

TÜRKİYE'NİN İLK VE TEK İŞ ANALİZİ SAYFASI

9 ARALIK 2009 ÇARŞAMBA



## Girişimcilik başarısının SIRRI

Küçük işletmeler dünyanın her yerinde istihdam ve teknolojik ilerlemede önemli rol oynuyor...

Ülkemiz imalat sanayi istihdamında ise KOBİ adını verdiğimiz şirketler yüzde 60'lık dilime sahip...

İlerleyen dönemde bu şirketler ekonomimizin istihdam, inovasyon ve ekonomik büyüme motoru olacak...

İŞ DÜNYASINA  
ALTIN TAVSİYELER

# BAŞARILI GİRİŞİMCİNİN ANATOMİSİ

İşinin başından ayrılmayan, profesyonel yönetim ekibi oluşturup onlara liderlik yapan ve atılan adımları tek tek inceleyen kişi başarılı girişimcidir...

Sadece Türkiye'de değil, dünyanın belli başlı pek çok ekonomisinde (ABD dâhil) küçük işletmeler istihdam ve teknolojik ilerlemede öncü bir rol oynuyor. Örneğin bizde imalat sanayinde istihdamın yüzde 60'tan fazlasını KOBİ adını verdiğimiz bu tür küçük ve orta boy işletmeler oluşturuyor. Girişimciler tarafından kurulan bu tür şirketler önümüzdeki dönemde de ülkemiz ekonomisinin istihdam, inovasyon (yenilikçilik) ve ekonomik büyüme motoru olma özelliği gösterecekler. Girişimcilik ülkemizin bundan sonraki dönemdeki kalkınmasında en önemli itici gücü oluşturacak. Oluşturmak zorunda. Zira bir yandan ülkemizde artık dev boyutlu sanayi yatırımları yapılmazken, diğer yandansa büyük işletmelerin bünyelerinde taşıdıkları muhtemel atalet, onların dünya-

daki değişimlere ayak uydurmasını zorlaştırıyor. Uzun lafın kısası, girişimcilik ülkemiz açısından çok ama çok önemli bir kavram ve daha da önemli olacak.

Peki, bu denli önemli olmasına rağmen girişimcilik konusunda bilgi anlamında ne kadar derinliğe sahibiz? Girişimci kardeşlerimiz şirket yönetimi konusunda ne kadar donanımlı? Hangi kaynaklardan onlara yönetim bilgisi desteği veriyoruz? Söyleyeyim: Hiçbir kaynaktan. Sadece halkla ilişkiler (PR) amaçlı tanıtım toplantıları haberlerine dayanan bazı gazetelerin pek bir işe yaramaz KOBİ saygılarıyla, bazı bankaların arada sırada düzenledikleri pazarlama amaçlı eğitimlerin dışında hiçbir şey yok. Bütün dergiler, kitaplar, konferanslar hep büyük işletmelere odaklı. Neden? Para orada da ondan. Ama memleketin geleceği girişimcilere bağ-

lıymış? Kime ne? Bu sayfa ilk gününden beri girişimcilere ve küçük işletmelere bilgi dolu bir yol gösterici olma hedefini güdüyor, güdecek. Çünkü ülkemizin geleceği, Türkiye'nin yeni dünya düzeninde hak ettiği bir yer alabilmesi, insanlarımızın iş bulabilmeleri, başarılı girişimcilerimizin çoğalmasına bağlı.

### KÜÇÜKLERE "KURUMSALLAŞIN" MASALI

Ülkemizde KOBİ özellikli şirketlerin en önemli ihtiyacının (elbette sermayeden/finansmandan sonra) "modern yönetim teknikleri" olduğunu rahatlıkla söyleyebilirim. Ama bizim memleketinde onlara en çok verilen öğüt, "kurumsallaşmak" gerekliliği oluyor. Yani patron işi profesyonellere devredecekmis, bu profesyoneller de patronlardan daha zeki

olduklarından, işleri daha iyi yapacaklar. Safsata. Hatta, safсата oğlu safсата. Her şirketin kuşkusuz yetenekli profesyonel elemana ihtiyacı vardır. Ama benim tecrübelerim ve bilgi birikimim, girişimci patronun yönetmesinin artık zorlanacağı çok yüksek cirolara kadar bizzat işin başında olmasının gerekli olduğunu söyler. Girişimcilik zekası adamda olacak, korkusuzca bu işe girip başaracak, sonra bizim danışmanlık firmaları öyle öneriyor diye işleri profesyonel müdüre devredip balık avlamaya gidecek. Yok yahu?

Vallahi ben kendi kurduğum şirketime, ancak ve ancak çok büyük ölçeklere ulaşırsam profesyonellere devredeirim. O zamana dek işin başından ayrılmam, profesyonel yönetim ekibi oluşturup onlara ben liderlik ederim. Sizin yapmanız gereken en önemli şey,



işin yapılma adımlarını tanımlamak, kişileri bu adımların yönetimini delegetmek, pazarlamayı öğrenmek, pazar tanımı ve segmentasyon bilgisi edinmek ve uygulamak olmalı. Bunları da bu sayfayı izledikçe öğreneceksiniz. Ama lütfen kurumsallaşın Bodrum'a yerleşmeyi falan düşünmeyin, şirketinizi gözlerinizi kırpmadan batırılır.

Bugün sizlerle, üç hafta önce ABD'de yayınlanmış olan önemli bir girişimcilik araştırmasının bulgularını paylaşmak istiyorum. Elbette her ülkenin girişimcilik başarı koşulları birbirinden farklılık gösterir, ama yine de bizlere yol göstermesi açısından bunların önemli bulgular olduğunu düşünüyorum. Duke, Harvard, Güney Kaliforniya ve Akron Üniversitelerinden dört profesörün gerçekleştirdiği bu çok yeni araştırmada, hizmetler, bilgi işlem, havacılık, sağlık gibi çok farklı sektörlerden başarılı olmuş 549 girişimciyle görüşülmüş. Bu girişimcilerin şirketleri kuruluş aşamasını geride bırakmış olup başarılı büyüme sağlamış olan şirketler. Araştırmacılar, şirket patronlarına başarılı büyümenin sırlarını sormuş ve aldıkları cevapları gruplamışlar. Cevaplar çok çarpıcı. Bizde de bu tür araştırmalar yapıldığı takdirde, başarılı girişimcilerimizin sayısını arttıracak çok önemli yol gösterici ipuçları yakalayabiliriz. Bunlara göre de girişimciliği destekleyecek alt yapı koşullarını hazırlayabiliriz. Bu yönde devlet politikasının ne olması gerektiğini ilerideki yazılarımda ayrıntılarıyla anlatacağım. Şimdi gelin bulgulara bakalım.

### 1 Tecrübe, iyi yönetim ve şans, başarının en önemli belirleyicileri:

Katılan yöneticilerin yüzde 96'sı, daha önceki iş tecrübesinin başarda önemli bir rolü olduğunu söylüyor. Toplamın yüzde 58'i ise tecrübenin 'son derece' önemli olduğunu belirtiyor. Geçmişteki hatalardan öğrenmenin şimdiki başarda



katkısının yüksek olduğunu düşünenler yüzde 78; geçmişteki hataların bugünkü başarıda 'son derece' önemli olduğunu düşünenlerin oranıysa yüzde 40. Şirketlerindeki yönetim ekibinin niteliğinin önemli olduğunu düşünenler yüzde 82; son derece önemli olduğunu düşünenlerin oranıysa yüzde 35. Şansın yaver gitmesi önemiydi diyenler yüzde 73; son derece önemiydi diyenler ise yüzde 22. Sonuç olarak şunları söylemek mümkün: (a) Bilmediğiniz ve önceden tecrübe sahibi olmadığınız işlere girmekten kaçınmalısınız. Kenarda şu kadar param var, şirket kurmak istiyorum, ne yapayım? sorusu çok tehlikeli bir sorudur, bunu aklınızdan çıkarmayın. (b) Sizin ve yardımcı ekibinizin yöneticilik bilgisi başarda çok ama çok önemli. Bu konuda kendinizi geliştirin, iyi yöneticilik bilgi ve deneyimine sahip profesyonel kişilerle üst yönetim kadronuzu güçlendirin. (c) Karşınıza çıkan şansları iyi değerlendirin.

### 2 Eğitim, mesleki network'lar (bağlantılar), kişisel network'lar, finansman bulma önemli:

Her ne kadar bunlar Amerikalı girişimciler olsalar da, üniversite eğitiminin, hatta 'iyi' üniversite eğitiminin başarda önemli olduğunu söyleyenler çoğunlukta (%70). Bu da normal, zira teknik beceri ve yöneticilik bilgisi vermiş olması sebepleriyle eğitimin katkısı yadsınmaz. Katılanların yüzde 73'üne göre mesleki network'ların parçası olmak (Ticaret Odası üyesi, Deri İhracatçıları Birliği üyesi olmak gibi) başarda önemli bir rol oynuyor. Ayrıca girişimcilerin yüzde 62'si de Rotary Kulüp vb. gibi kişisel network'ların parçası olmanın da başarda önemli olduğunu söylüyor. Bu şirketler 'girişimci sermayesi fonlarının' (venture capital) o kadar önemli olmadığını, ama banka finansmanına ulaşma kolaylığını başarda önemli olduğunu düşünüyorlar.

### 3 Lokasyon ve okul mezunları arasındaki ilişkiler o kadar önemli değil:

Ankete katılan iş adamlarının yarısı memleketin neresinde iş yaptıklarının (yani lokasyonunun) başarda önemli olduğunu söylüyor, diğer yarısı bunun hiç de önemli olmadığını vurguluyor. Lise veya üniversite mezunları demek ya da kullandıkları okul mezunluğu düşününce sadece yüzde 19. Yani eski okul mezunu dostlarını birbirlerini destekleyecekleri düşüncesinin de aslında hikâye olduğu anlaşılıyor.

### 4 En önemli ilk yatırım sermayesi kaynağı kişisel birikimler ve aile desteği:

ABD'de kurulu pek çok ilk yatırım kurumuna olmasına karşın, oradaki girişimcilerin de anlaşılabilir bu konuda bizlerle çok benzerliği var. Temel olarak bu kaynağı kullanan girişimciler toplamın yüzde 70'ini oluşturuyor.

### 5 Değişen piyasa ve müşteri şartlarına uygun ürün çıkarmak en önemli sıkıntılardan biri:

Başarılı girişimciler, yine de değişen piyasalara yönelik ne gibi yeni ürün ve hizmet geliştirmeleri gerektiği konusunda sıkıntı çektiklerini söylüyorlar. Bu konuda özellikle bizim küçük ve orta ölçekli işletmelerimizin ciddi desteğe ihtiyacı var.

## Kissadan hisse

Bulgular devam ediyor ama verdiklerim en çarpıcı olanları. Şimdi bir bakın bakalım bizim KOBİ'lerimizin başarı ve başarısızlık kıstaslarıyla ne denli ortaklık gösteriyorlar. Bence çok. O nedenle artık KOBİ'lere yönelik 'traş' anlamına faslına son vermek ve ülkemizin geleceği için son derece önemli olan 'girişimcilik' konusuna çok ama çok ciddi yaklaşmamız gerekiyor. Fikir sahipleri olarak, bankalar olarak, odalar olarak, birlikler olarak, üniversiteler olarak ve basın olarak. Girişimcilik, 21'inci yüzyıl Türkiye'sinin en önemli konusu olmak zorunda. O nedenle de artık eski teranelerin temcit pilavı gibi tekrarlanmasına bir son veme zamanı geldi. Bu sayfa bu teranelere de son noktayı koymayı hedefliyor. İzlemeye devam edin.



Dünya boru sektörünün buluşma noktası

BORU® 6. ULUSLARARASI

BORU  
ve EK PARÇALARI Fuarı

2010

04 - 07 MART 2010

Tel: +90-212-4542503 Fax: +90-212-4542508

www.borufuari.com

80 FUAR SİTİ SAYILI KANUN GEREĞİNCE TÜRKİYE (TÜRKİYE ÖZEL VE HORSALAB BİRLİĞİ) İZMİR DE DÜZENLENMEKTEDİR

