

## **EVALUATION OF SUPPORT AND SERVICES OF AĞRI SMDEO DIRECTORATE**

**KOSGEB AĞRI MÜDÜRLÜĞÜ DESTEK VE HİZMETLERİNİN KENTİN  
KALKINMASI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ**

**Vedat YILMAZ<sup>1</sup>**  
**Hüsamettin ARVAS<sup>2</sup>**

### **Abstract**

Small and Medium Enterprises Development Organization (SMDEO) is founded in 1990 with the law no. 3624. SMDEO is a ministerial institution that is either related with the Ministry of Industry and Technology or has a legal entity and subject to the provisions of private law in all its operations. Its aim; to increase the share and efficiency of SMEs and entrepreneurs in meeting the economic and social needs of the country, increase their competitiveness and levels and achieve integration in industry in accordance with economic developments. Supporting SMEs in the manufacturing industry until 2009, the institution has started to support the service and trade sectors with the decision of the Council of Ministers with the law no. 2009/15431. Therefore, national manufacturing, service and trade sectors are included in the areas in which SMDEO is responsible for the development. The aim of the study is to bring the level of contribution to the economic life of the province provided by SMDEO to the agenda. In this context, Ağrı SMDEO Provincial Directorate has been taken as a sample and the activities of Ağrı SMDEO Directorate for the development of the province have been discussed. After interviews with officials of SMDEO among our findings are; started its activities in 2011, to support the entrepreneurs and SMEs to contribute to Ağrı's economy and future since its foundation, more than 5,000 entrepreneurship certificates were issued until 2019 and supports more than 10 million TL refundable / non-refundable support to SMEs.

**Key Words:** City, SMDEO, SMDEO Supports, Entrepreneurship, SME

### **Özet**

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) 1990 tarihinde 3624 sayılı kanun ile kurulmuştur. KOSGEB, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili kuruluşu olup, tüzel kişiliği haiz ve bütün işlemlerinde özel hukuk hükümlerine tabi bir kamu kurumudur. Amacı; ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında KOBİ'lerin ve girişimcilerin payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek, sanayide entegrasyonu ekonomik gelişmelere uygun biçimde gerçekleştirmektir. 2009 yılına kadar imalat sanayiinde yer alan KOBİ'lere destek veren kurum, 2009/15431 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile hizmet ve ticaret sektörlerini de desteklemeye başlamıştır. Dolayısıyla ulusal çapta imalat, hizmet ve ticaret sektörleri KOSGEB'in geliştirilmesinden sorumlu olduğu alanlar arasına dâhil edilmiştir. Çalışmanın amacı KOSGEB tarafından sunulan yerinden hizmetin, ilin iktisadi hayatına katkı düzeyinin gündeme getirilmesidir. Bu bağlamda Ağrı KOSGEB İl Müdürlüğü örneklem olarak alınmış olup, Ağrı KOSGEB Müdürlüğü'nün ilin kalkınmasına yönelik faaliyetleri ele alınmıştır. Çalışmada; literatür taraması ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılmıştır. KOSGEB Ağrı Müdürlüğü yetkilileri ile yapılan görüşmeler sonrası 2011 yılında faaliyetlerine başladığını, kurulduğu yıldan itibaren Ağrı'nın ekonomisine ve geleceğine katkı sağlamak için girişimcileri ve KOBİ'leri destekledikleri, 2019 yılına gelinceye kadar 5 binden fazla kişiye girişimcilik sertifikası verildiği ve 10 milyon TL'den fazla geri ödemeli/geri ödemesiz destekler KOBİ'lere kullanıldığı elde edilen bulgular arasındadır. Anahtar Kelimeler: Kent, KOSGEB, KOSGEB Destekleri, Girişimcilik, KOBİ

<sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, [vedatyilmaz1977@gmail.com](mailto:vedatyilmaz1977@gmail.com)

<sup>2</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, [husamettin.arvas@hotmail.com](mailto:husamettin.arvas@hotmail.com)

## **GİRİŞ**

2011 yılında kurulan KOSGEB Ağrı Müdürlüğü 8 yıldır KOBİ'lere ve girişimcilere yerinden hizmet veren bir kamu kurumudur. KOSGEB destek ve hizmetlerine yönelik farkındalık oluşturmak ve vatandaşları devlet destekleri konusunda bilinçlendirmek üzere kurulduğu yıldan itibaren aralıksız çalışmaktadır.

Ağrı ilinin muazzam bir Girişimcilik potansiyeli olduğundan, bilhassa gençlerde girişimcilik kültürünün yerleştirilmesine yönelik üniversitede ve çeşitli platformlarda bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda, önceki senelere kıyasla 2018 yılı, ilde en fazla KOSGEB desteği kullanılan ve Girişimcilik Katılım Belgesi verilen yıl olmuştur.

Ağrı Müdürlüğü; revize edilen KOSGEB destek programları ve yeni destek paketleri çerçevesinde; özellikle yenilikçi ve teknoloji tabanlı girişimcilerin ve imalatçı firmaların desteklenebilmesi için çalışmalar yürütmektedir. Örneğin; Girişimcilik Destekleri, İşletme Geliştirme, Büyüme ve Uluslararasılaşma, AR-GE, Teknolojik Üretim ve Yerleştirme Destekleri, KOBİ Finansman, Laboratuvar Hizmetleri ve İŞGEM/TEKMER Programları başlıkları altında birçok farklı destek ve hizmet sunmaktadır.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde KOSGEB genel çerçevede tanıtılarak tarihi, gelişim süreci ve destekleri hakkında bilgiler verilecektir. İkinci bölümde girişimcilik ve girişimcilik kültürünün kavramsal çerçevesinden, uygulamalı girişimcilik eğitimleri ve girişimciliği geliştirme destek programından bahsedilecektir. Üçüncü bölümde ise Ağrı ilinin sosyo-ekonomik özellikleri anlatılacak, KOSGEB'in Ağrı'da yapmış olduğu çalışmalar bilhassa 2018 yılı çerçevesinde değerlendirilecek. Ardından 2019 yılında yapılması planlanan destek ve hizmetler ile çalışma tamamlanacaktır.

### **KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB) TARİHİ VE GELİŞİM SÜRECİ**

Ülkemizde işletmelerin desteklenmesi maksadıyla önceleri Milletlerarası Antlaşmalar çerçevesinde yürütülen iş birlikleriyle verilen destek ve hizmetler, daha sonraları farklı isimlerde ve statülerde kurulan yapılarla devam etmiştir. İlerleyen zamanlarda kurumsal bir yapı ile ülke genelinde destekleme faaliyetlerini yürütmek amacıyla 1990 yılında KOSGEB kurulmuştur. KOSGEB 2016-2020 Stratejik Planı'nda da ifade edildiği üzere;

Türkiye ile Birleşmiş Milletler (BM) Sınai Kalkınma Teşkilatı arasında yapılan Milletlerarası Antlaşma çerçevesinde Gaziantep ilinde 1973 tarihinde pilot uygulama şeklinde, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı uhdesinde oluşturulan KÜSGEM (Küçük Sanayi Geliştirme Merkezi), küçük ölçekli sanayi işletmelerine ortak kolaylık sağlayan atölyelerle hizmet sunmaya başlamıştır. Daha sonra süreç içerisinde genel değerlendirmesi yapılarak 17/06/1983 tarih ve 83/6744 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla onaylanan, 06/09/1984 tarih ve 18157 sayılı Resmi Gazetede yayımlanması sonrası yürürlüğe giren Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı Genel Müdürlüğü (KÜSGEM) faaliyete başlamıştır. 10/11/1978 tarih ve 07/16728 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla onaylanmasının ardından yürürlüğe giren Sınai Eğitim ve Geliştirme Merkezi Genel Müdürlüğü (SEGEM) faaliyete geçmiştir. KÜSGEM ve SEGEM'in yapmaya çalıştığı bu hizmetler yurt düzeyindeki gereksinimi yeteri seviyede karşılayamadığından, iki kuruluşun birleştirilmesi ve ülke sathında devamlı ve yaygın olan hizmetler sunabilecek bir yapıya dönüştürülmesi maksadıyla, 20/04/1990 tarih ve 3624 sayılı Kanun ile KOSGEB kurulmuştur. 2009 yılına kadar sadece imalat sanayinde yer alan işletmelere destek ve hizmet sunarken, bu tarihten sonra hizmet ve ticaret sektörlerinde yer alan KOBİ'lerin de gereksinimlerinin karşılanmasına binaen KOSGEB'in hedef kitesini genişletmesi ihtiyacını gündeme getirmiştir. Bu bağlamda

“3624 sayılı KOSGEB Kuruluş Kanunu’nda Değişiklik Yapılmasına Dair 5891 sayılı Kanun” 05/05/2009 tarih ve 27219 sayılı Resmi Gazetede yayımlanması akabinde yürürlüğe girmiştir. Bu değişikliklerle beraber hizmet ve ticaret sektöründe yer alan KOBİ’lerin de desteklenebilmesi amacıyla gerekli olan yasal dayanak sağlanmıştır. Ayrıca 15431 sayılı “KOSGEB Tarafından Verilecek Hizmetler ve Desteklerden Yararlanacak Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelere İlişkin Sektörel ve Bölgesel Önceliklerin Belirlenmesi Hakkında Bakanlar Kurulu Kararı” sonrası KOSGEB tarafından verilecek destek ve hizmetlerden faydalanacak KOBİ’lere yönelik sektörel ve bölgesel önceliklere yer verilmiştir (www.kosgeb.gov.tr, 2019).

### **KOSGEB’in İdari Yapısı**

KOSGEB’in idari yapısı Genel Kurul, İcra Komitesi ve Başkanlık’tan oluşmaktadır. Bu birimlerden Genel Kurul’un vazifeleri; Kalkınma plan ve programları kapsamında, işletmelerin teknolojik gelişmelere intibak sağlamaları ve serbest rekabet piyasasına uyumunu kolaylaştırmak amacıyla, KOBİ’lere yönelik kararların alınması bakımından tedbirler almaktır. Aldığı kararlar tavsiye niteliğinde olup ayrıca düzenleyici talimatlar vermek ve Başkanlığın yıllık faaliyet raporlarının incelenmesi de bu birimin görevleri arasında sayılmaktadır. İcra Komitesi’nin görevleri ise; Genel Kurul tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde işletmelerin geliştirilmesine yönelik uygulama kararlarının alınmasıdır. Esasen, KOSGEB’in en önemli karar organının İcra Komitesi olduğu söylenebilir. Zira Başkanlıkça hazırlanan bütçeyi ve personel kadrolarını onaylamak gibi kritik görevleri icra etmenin yanında KOSGEB organlarının çalışma usul ve esasları, görev ve yetkileriyle diğer Yönetmelik taslaklarının incelenmesi ve uygun gördüğü Yönetmelikleri karara bağlamak da sair vazifeleri arasında yer almaktadır (www.kosgeb.gov.tr, 2019).

Başkanlık, KOSGEB’in yürütme organıdır. Başkan, teşkilata ilişkin bütün işleri mevzuat, Genel Kurul ve İcra Komitesi kararları doğrultusunda yürüten en yetkili kişidir. KOBİ’lerin geliştirilmesi ve desteklenmesine odaklanan Başkanlık bu amaç çerçevesinde kalite ve standartlara uygun üretimin yapılması, modern teknolojiler kullanılarak, gelişmiş üretim yöntemleriyle imalatın gerçekleştirilmesi için merkez ve enstitüler biçiminde teşkilatlanmasını sağlar. Ayrıca danışmanlık, rehberlik, yönlendirme, eğitim ve denetim hizmetlerinin yapılması konusunda İcra Komitesi tarafından alınan kararların uygulanması da görevleri arasındadır. KOBİ’leri, kalkınma politikaları doğrultusunda rehabilite edilmesi, yeni girişimleri teşvik ederek ihtiyaç durumuna göre yönlendirme yapmak, yabancı finansman ve teknoloji katkısı olanaklarını araştırarak bu konudaki devlet katkı ve desteklerinin planlamasını yapmak, işletmelerin gelişimlerinin sağlanması, desteklenmesi ve doğru yönlendirilmeleri için ihtiyaç duyulan politika ve stratejileri belirlemek ve uygulamalara ilişkin öneri hazırlayıp İcra Komitesine sunmak Başkanlığın başlıca görevleri arasında sayılmaktadır (www.kosgeb.gov.tr, 2019).

### **KOSGEB Destekleri**

“KOSGEB Destek Programları Yönetmeliği” 15.06.2010 tarih ve 27612 sayılı Resmi Gazetede yayımlanması sonrası yürürlüğe girmiştir. Söz konusu destek programlarıyla KOBİ’lerin ve girişimcilerin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Destek programları, KOSGEB İcra Komitesince onaylandıktan sonra Başkanlığın internet sitesinde ilan edilmektedir. Türkiye genelinde yürürlükte olan ve yeni başvurulara açık destek programları maddeler halinde aşağıda belirtilmiştir:

- ✓ KOBİGEL Destek Programı
- ✓ Girişimciliği Geliştirme Destek Programı
- ✓ İş Birliği Destek Programı

- ✓ AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı
- ✓ İşletme Geliştirme Destek Programı
- ✓ Gelişen İşletmeler Piyasası Destek Programı
- ✓ Teknopazar Destek Programı
- ✓ Uluslararası Kuluçka Merkezi ve Hızlandırıcı Destek Programı
- ✓ KOBİ Teknoyatırım Destek Programı
- ✓ Stratejik Ürün Destek Programı
- ✓ Teminat Giderleri Desteği
- ✓ Kredi Faiz Desteği

### **GİRİŞİMCİLİK NEDİR, KOSGEB GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMLERİ VE GİRİŞİMCİLİĞİ GELİŞTİRME DESTEK PROGRAMI**

Bu bölümde girişimcilik ve girişimcilik kültürü kavramsal çerçevede ele alındıktan sonra KOSGEB'in uygulamalı girişimcilik eğitimleri ve girişimciliği geliştirme destek programından bahsedilecektir.

#### **Girişimciliğin Kavramsal Çerçevesi**

Girişimcilik; ekonomik ve sosyal bakımdan çağımızın en önemli güçleri arasında yer almaya devam etmektedir. Bu derece önemini hissettirmesinin arkasındaki etken, girişimci faaliyetlere yönelik ilginin artması olduğu söylenebilir. Girişimciliğe yönelik ilginin artmasıysa, iş alanları ve teknolojideki dönüşümün dünyayı sürekli olarak şekillendirmesinin bir göstergesi olduğu söylenebilir. Dünyada görülen bu dönüşümün boyutlarının doğru olarak algılanabilmesi, girişim sürecinin dinamiklerinin detaylı bir şekilde anlaşılmasını ve girişimciliğin teori ve pratiğinin etkin olarak bir araya getirilmesini gerekli kılmaktadır (Kapu, 2001: 126). Bu bağlamda girişimciliğin kavramsal çerçevesinin çizilmesi gerekmektedir.

#### **Girişimcilik ve Girişimci Kavramı Üzerine**

Girişimci kimdir ve girişimcilik nedir? Bu kavramların tanımı konusunda literatürde tam bir görüş birliği oluşmamıştır. Bu durumun sebeplerinden birisi girişimciliği tanımlamaya yönelik çalışmaların büyük çoğunluğunun yakın bir tarihe dayanmasıdır. Birçok disiplin son zamanlarda girişimcilik mevzusuna yönelmiş, genel ve spesifik çalışmalar yapmıştır. Bu doğrultuda girişimciliğin kavranabilmesi için günümüze kadar yapılmış ve literatürde yer bulmuş tanımlara göz atmak yerinde olacaktır.

Girişimci üzerine ilk tanım 1755 tarihinde İrlandalı bir ekonomist olan Richard Cantillon tarafından yapılmıştır. Ona göre girişimci; kar etmek maksadıyla işi koordine eden ve yaptığı işin risklerini üstlenen şahıstır (Döm, 2006: 3). Kar elde etme dürtüsüyle harekete geçen girişimci aynı zamanda üstlendiği sorumluluklar ile özelden kendi menfaatini maksimize etmekteyse de, dolaylı olarak toplumun faydasına bir faaliyette de bulunmuş olur. Bu sayede girişimcilik kavramının ifade ettiği üstlenmek, girişmek misyonunu hem kendisi hem de toplum için üzerine alabilmektedir.

Bilindiği üzere insan gereksinimlerini karşılayan mal ve hizmetlerin ortaya çıkarılması için üretim faaliyeti yapılmalıdır (Doğan, 1998: 275). İmalatın gerçekleşmesi amacıyla üretim faktörlerinin bir araya getirilmesi kaçınılmazdır. Bu faktörlerin düzensiz bir şekilde bir araya getirilmesiyle işletme kurulmuş sayılamaz. Zira neyin üretilip kimlere pazarlanacağına, gerekli olan işlerin kimler tarafından yerine getirileceğine, gelir ve

giderin idaresine birilerinin karar vermesi ve üretim faktörlerini bir araya getirmesi gerekmektedir. Bun işleri yapmak girişimci veya yöneticinin vazifesidir. Bu noktadan hareketle girişimci; “İşletmeyi kuran, üretim faktörlerini bir araya getirerek ürün ve hizmet üreten, kâr hedefleyen ve risk üstlenen kişi” olarak tanımlanabilir (Doğan, 1998: 8).

Çağımızda geleneksel üretim faktörleri; emek, kapital ve doğal kaynakların yanında artık bir de müteşebbis (girişimci) yerini almıştır. Üretim faktörlerini en iyi şartlarda bir araya getiren girişimci, böylece düşük üretkenlik alanlarından yüksek verimlilik alanlarına yönelik faaliyetler yapan önemli bir statüye yükselmiştir. Ekonomik gelişmede kilit bir rol üstlenen girişimci, bu üstünlüğünü diğer üretim faktörlerini uygun koşullarda bir araya getirmesinden kazanmaktadır.

İktisat teorisinde müteşebbis; piyasaları devamlı olarak gözleyip, talep açıklarını yakalayan ve yeni talepler oluşturmaya çalışan, talepte yaşanan değişim sürecini zamanında fark ederek gerekli kaynakları toplayan, üretim birimleri kurup rekabet ortamından kaçmayan kişidir. Girişimci; varlığının temel unsurlarından biri olarak rekabeti gören, risk almaktan, sorumluluk üstlenmekten çekinmeyen, atak ve keşfedici kişidir (Eyüboğlu, 2003: 9). Girişimcinin gücü, yenilikten kaçınmamak ve inovatif fikirlerini iş hayatında somut ticari ürünlere dönüştürebilme kapasitesine dayanmaktadır (Titiz, 1994: 3-11). Bu bağlamda ekonomi bilimine çok önemli katkılar sunan ünlü iktisatçı Schumpeter’in yenilikçi girişimciyi tanımlayan ifadelerine değinmek faydalı olacaktır. Ona göre girişimciliğin özünde yenilik olduğundan, girişimci;

- Yeni ürünler üretme (mal ya da hizmet),
- Yeni süreçler geliştirme,
- Yeni ihracat pazarları bulma,
- Yeni hammadde, yarı mamul arz kaynakları bulma,
- Yeni bir teşkilat yapısı oluşturma,

gibi işletme bakımından yeni kombinasyonlar oluşturarak varolan ekonomi düzenini altüst eden kişidir. Bu da yıkıcı girişimcilik olarak ifade edilmektedir (Wilken, 1979: 4).

Girişimci kavramına ışık tutan tanımlamalar bağlamında girişimciliğin neyi ifade ettiği daha net ortaya çıkmaktadır. Girişimcilik; bir işletme kurmak, onu işletmek, ekonomik ürün ve hizmet üretmeyi tasarlamak, buna ilişkin bir örgüt kurup, sonuçta sahip olunan parasal kazançla yaşamaya çalışmaktır (Akdemir, 1996: 20). Ek olarak girişimcilerin risk alma, fırsatları kollama ve yaşama geçirme ile inovasyon yapma proseslerinin tamamı da girişimcilik sürecine olumlu katkılar sunmaktadır. Literatürde bu tanımlar yer alırken halk arasında girişimcilik; işletme kurma, iş, para, sermaye sahibi olmak ile bir tutulmakta; bunların sahibi olan enerjik kişilere de müteşebbis adı verilmektedir (Titiz, 1994: 3). Girişimcilik; diğer kişiler tarafından fark edilmeyen fırsatları yakaladıktan sonra bu fırsatları planlı ve programlı bir süreç içerisinde değerlendirilmesidir.

Girişimcilik; dar anlamda bir işletmenin oluşturulması ve geliştirilmesini ifade etmekte ise de geniş anlamda topluma, örgütlere ve kültüre güç sağlayan, yönlendiren, fırsatlar sunan özellikler ve yeteneklerin bütünüdür.

Bahsi geçen girişimcilik tanımlarından da anlaşıldığı üzere, girişimciliğin tanımı yapılırken tam olarak bir uzlaşının sağlanması pek mümkün görünmemektedir. Ancak günümüzde varlığı herkes tarafından hissedilen bir olgu olarak karşımızda durmaktadır. Son olarak, şimdiye kadar söylenen sözler bazında genel bir kavram

çerçevesi içinde girişimcilik; yenilik, keşif, İnovasyon yapma, risk alma ve kâr isteği gibi ifadelerle desteklenerek açıklanmaktadır.

### **Girişimcilik İle Benzer Kavramlar**

Girişimcilik ile birbirine karıştırılan bazı tabirler vardır. Bu kavramlar ile girişimcilik arasına bir sınır çekebilmesi ve söz konusu ifadelerin ayırt edici yanlarının ortaya koyulması gerekmektedir. Bu açıdan yöneticilik, liderlik, tüccarlık, esnafılık ve iş yeri sahipliği gibi kavramlar aşağıda analiz edilmiştir.

#### **I. Yöneticilik**

Kâr ve risk üstlenmeden, ürün ya da hizmet üretimi için lazım olan üretim faktörlerini bularak birleştiren, girişimci namına işletme ile alakalı işleri idare eden kişiye yönetici denir. Vazifesi, işletmenin amaçlarını saptamak ve firmayı bu amaçlara kanalize etmektir. Amaçlara ulaşabilmek için karar alır, aldığı kararları tatbik eder, üretim faktörlerini bulup düzenler ve örgütler (Doğan, 1998: 8).

Girişimci ile yönetici arasındaki fark, kar veya zararın sahibinin girişimci olmasıdır. Yöneticinin bir işletmedeki fonksiyonu yön tayin etmekten ileri gelmektedir. Yöneticiler, girişimcilerin yönetime ilişkin bazı sorumluluklarını üstlenerek firmayı müteşebbis nam ve hesabına idare ederler. Yöneticinin bir işletmedeki rolü, girişimcinin kendisine havale ettiği yetkileri kullanmaktan ibaret olduğu söylenebilir. Yönetici emeğinin karşılığı olarak ücret, prim veya kardan pay alarak tatmin olmaktadır.

Girişimciler eş zamanlı olarak yönetici oldukları halde, her yöneticinin aynı zamanda girişimci olduğu söylenemez. Girişimciler üstlendikleri risk oranında üretim faktörlerini bir araya getirerek kurdukları firmanın idarecisi de olmak durumundadır. Ancak zamanla bu durum kendilerini bir yol ayırımına sürükler. Bu aşamada işletmenin büyüme süreci ile beraber daha uzman bir yöneticiye ihtiyaç duyulur. Girişimci ile yönetici arasındaki fark bu noktada belirginleşmektedir (Berber, 2000: 23-46).

İşletmeler büyüdükçe yönetim işlerini sürdüren idarecilerin sayısı da artmakta ve bu yöneticiler yönetim basamaklarını oluşturmaktadır. Bu basamaklar ise üst yönetim, orta yönetim ve alt yönetim olarak ortaya çıkabilir (Doğan, 1998: 177). Yönetim kademelerinde yer alan her bir idareci üzerine düşen mesuliyeti, girişimciye hesap verme bilinciyle yerine getirir. Ancak bunu yaparken kar veya zararın sahibi olmayacağını da farkındadır.

#### **II. Liderlik**

Liderlik; kişileri hedefler ekseninde bir araya getirerek maksada ulaşabilmek için insanları harekete geçiren bilgi ve deneyimlerin toplamına denir. Lider ise içinde bulunduğu grup üyelerinin hissettiği ancak açık olmayan gaye ve fikirleri benimsenecek nitelikte ortaya çıkarabilen kimsedir. Bir diğer şekliyle lider; gruba mensup olanların güçlerini amaçlar etrafında faaliyet gösterecek duruma getiren kişidir (Eren, 2001: 465). Lider aynı zamanda başka insanların faaliyetlerini etkileyen güce sahip kimsedir.

Liderlik ve yöneticilik benzer kavramları çağrıştırsa bile liderlik bir önderliği, yöneticilik ise resmi otoriteyi temsil eder.

#### **III. Tüccarlık**

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) 12. Maddesine göre tacir: “Bir ticari işletmeyi kısmen de olsa kendi adına işleten kişiye denir.” denilmiştir. Tacir (tüccar) 6102 sayılı TTK’da aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır:

- Gerçek kişiler
- Tüzel kişiler
- Donatma iştiraki

6102 sayılı TTK'nın 18. Maddesinde "Tacir, her türlü borcu için iflasa tabidir; ayrıca kanuna uygun bir ticaret unvanı seçmek, ticari işletmesini ticaret siciline tescil ettirmek ve bu Kanun hükümleri uyarınca gerekli ticari defterleri tutmakla da yükümlüdür." denilmektedir.

#### **IV. Esnafılık**

6102 sayılı TTK'nın 15. Maddesinde "İster gezici olsun ister bir dükkânda veya bir sokağın belirli yerlerinde sabit bulunsun, ekonomik faaliyeti sermayesinden fazla bedeni çalışmasına dayanan ve geliri 11. Maddenin ikinci fıkrası uyarınca çıkarılacak kararnamede gösterilen sınırı aşmayan ve sanat veya ticaretle uğraşan kişi esnafıdır." denilmektedir.

#### **V. İşletme (işyeri) sahipliği**

Belli kıstaslar ile sınırlandırılmış bir tanımı yapılamasa da, herhangi bir firmanın mülkiyetine sahip olmayı ifade ettiği söylenebilir. İşyeri sahibinin girişimci sıfatını taşıyor olması için risk üstlenmesi, enerjik ve yeniliklere açık olması gibi girişimcilere özgü nitelikleri taşıması beklenir.

#### **Girişimcilik İle İlgili Kavramlar**

Girişimciliğe kavramsal olarak değinirken aynı zamanda bu kavram ile yakından alakalı olan keşfetmek ve yenilik tabirlerinin de üzerinde durmak gerekir. Bu sebeple aşağıda bu kavramlar izah edilmiştir.

##### **I. Keşfetmek**

Keşfetmek; var olduğu bilinmeyen bir şeyi bulmaktır. Mevcut verileri kullanarak yeni düşünce, ürün, hizmet vs. üretebilme gücüdür (Başaran, 1991: 111). Bilinen kalıplaşmış fikirlerin ve sistemlerin aksini ortaya koyarak, inovasyon temelli bir şeyleri bulup topluma kazandırabilmektir.

İnsanoğlu doğar doğmaz duyu organları gelişir ve keşfedici yönü de ortaya çıkmaya başlar. Kendini ve etrafı algılamaya başlar, karşılaştığı sorunları çözümlenmeye dair sürekli bir devinim içine girer. Özünde yer alan öğrenme dürtüsünü çevrenin de etkisiyle zamanla geliştirir. Girişimcilikte önemli bir rolü olan keşfetme (buluş) özelliği böylece müteşebbis bireyde vücut bulur. Girişimci fertler sürekli olarak bilinmeyi bulmaya, denenmemişi denemeye çalışır.

Girişimcilik ve keşfetmek hayatın her safhasında iç içedir. Girişimci kişinin inovatif yanı; hür ve orijinal fikirler, merak, azim, kararlılık, hayal gücü gibi özellikler geliştirir. Böylece inovasyon temelli buluşlar ortaya çıkmış olur.

##### **II. Yenilik**

Genel anlamda yenilik, inovasyon ile yakından alakalıdır. Zira yenilik için inovasyon temel taşıdır. Herhangi bir buluşun yenilik olarak değerlendirilmesi; ticarileştirilmesine, bu yol ile fayda sağlmasına, özetle pratik hayatta uygulanmasına bağlıdır (Eren, 1997: 49).

Girişimcilik organizmasının en önemli parçalarından biri olan ve bu kavramla doğrudan ilişkili olan inovasyon, aynı zamanda girişimcinin de en zor görevlerinden biridir. Çünkü çevreyi doğru algılayıp yeni bir şeyler yapmak, girişimci açısından olağanüstü bir çabayı gerekli kılar. Yeni buluşların, inovatif fikirlerin ortaya

çıkarılmasında, geliştirilmesinde ve hayata uygulanması safhasında ortaya çıkan itici güçlerden biri yenilikçi girişimciliktir. Buluş ve fikirlerin topluma anlatılması, kabullendirilmesi, yararlarının ispatlanması, nihai ürün haline getirilmesi gibi konularda girişimcilere çok önemli görevler düşmektedir. Girişimcilerin bu rollerinin önem kazanması, sorumluluklarının artması ve sanayi devrinden bilgi çağına geçilmesiyle rekabetin çok daha fazla hissedilmesidir. Zamanımızda değişim çok hızlıdır ve teknolojik gelişmeler yenilikçi fikirleri tetiklemektedir. Bu sebeple girişimciler, rekabetçi dünyada ayakta durabilmek için yenilikleri takip etmeli ve uygulamak için öncü olmaya çalışmalıdır (Alpugan, 1994: 45). Girişimcilerdeki yenilik yapma yeteneğinin bir kereye mahsus gerçekleştirilip unutulması, arzulan bir durum olamaz. Dünyadaki hızlı değişimin de göz önünde bulundurulmasına bağlı olarak, sürekli geliştirilmesi gereken bir kabiliyet olmalıdır. Yenilikçi girişimcinin bu yeteneklerini belirleyen parametreler aşağıdaki gibidir (Kaya ve Peçen, 1999: 6):

- Öğrenme eğilimi yüksektir.
- Sosyal, enerjik ve meydan okuyucudur.
- Özgüveni ve bağımsızlık isteği yüksektir.
- İyimser ve hırslıdır.
- Esnek ve keşfedicidir.
- Yeni önerilere açıktır.
- Risk alma derecesi yüksektir.
- Başarı ihtiyacı yüksektir ve sorumluluk ister.
- Geleceği şekillendirmeye ve paranın değerine inanır.
- Dinamiklik, ataklık, liderlik eğilimi yüksektir.

### **Girişimcilik Kültürünün Kavramsal Çerçevesi**

Girişimci açısından kültür; firmanın kuruluş maksadını, çalışmalarını etkileyen inançlar, değerler ve bireyler arası ilişkilerin bütünüdür. Girişimcilik kültürü ise; girişimciye yeni bir statü kazandıran, başkalarının kendisine iş imkânı oluşturmasını beklemek yerine, başkaları için iş olanağı sağlayan, yeni bir neslin yetişmesini sağlayacak bir olgudur (Çelik ve Akgemci, 1998: 29). Özetle; bir şeyi keşfetme ya da geliştirme tutkusunun cemiyette yerleşip, doğal hale gelmesidir.

Girişimciler; doğal kaynaklar (hammadde ve toprak), emek (işgücü), sermaye ve girişimden oluşan üretim faktörlerini bir araya getirerek teşebbüste bulunur. Üretim faktörlerinden olan sermaye (kapital) önem sırası açısından girişimci açısından sonlarda gelmelidir. Zira girişimciliğin temel gücünü oluşturan müteşebbis ruh, vizyon ve hayal, bazı zamanlar sermayenin de önüne geçerek girişimcilik kültürüne katkı sağlar.

Çevresel koşullar, insanların değer yargılarının oluşmasına ve yerleşmesine önemli etkilerde bulunur. Girişimciler; genellikle yerel, ulusal ve uluslararası çevrelerin etkisi altındadır. Söz konusu çevreler girişimcilik kültürüne doğrudan ya da dolaylı etkiler bırakabilmektedir. Şekil 1, 2 ve 3'de bu çevreler gösterilmiştir.

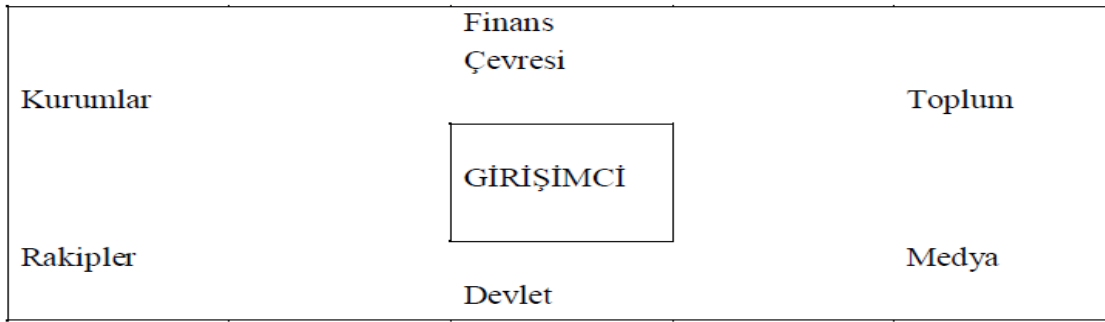


**Şekil 1:** Girişimcinin Yerel Çevresi



**Kaynak:** Çelik ve Akgemci, 1998: 29

**Şekil 2:** Girişimcinin Ulusal Çevresi



**Kaynak:** Çelik ve Akgemci, 1998: 29

**Şekil 3:** Girişimcinin Uluslararası Çevresi



**Kaynak:** Çelik ve Akgemci, 1998: 30

Girişimciliğin kültürel boyutu; girişimcinin içinde bulunduğu toplumda iş adamlığına, ticarete ve serbest çalışmaya verilen değerlerle yakından ilişkilidir. Dolayısıyla kişiye yanlış yapma özgürlüğü tanıma, yapılan hatalardan ders çıkarmasına imkân verme, kişinin bireysel karar vermesini özendirme ve neticesine tahammül etme, kişiye yetki ve mesuliyet verme, hırs, azim, cesaret, çalışkanlık ve dürüstlük gibi karakteristik özellikler aşılama, girişimcilik kültürüne müspet katkılar sunar (Emre, 2007: 89-90).

#### **I. Girişimcilik Kültürünün Oluşması**

Girişimcilik kültürünün tesis edilmesinde ailevi yapının tesiri büyüktür. Zira insanların ailelerinden aldıkları eğitim ve görgü kuralları onları hayatları boyunca çepeçevre sararak cemiyet içindeki davranışlarını şekillendirir. Ailede girişimci

bireylerin olması sayesinde müteşebbis ruhlu kişilerin iş hayatına ve tercihlerine doğrudan etki edebilir.

Bir toplumda girişimcilik kültürünün oluşabilmesi için girişimcilerin sahip olması gereken belli başlı bazı özellikler aşağıdaki sıralanmaktadır (Tekin, 1998: 42):

- Girişimci, dünya pazarını kendi pazarı olarak görebilmelidir.
- Girişimci açısından serbest piyasa ve rekabet ortamı varlığının temel sebebi olarak algılanmalıdır.
- Girişimci, bilgi gelişimini ve değişimini sürekli yaşamalı, bu değişimi fırsat olarak algılayıp kendi maksadına uygun bir şekilde kullanabilen bir karakterde olmalıdır.
- Girişimci, geçmiş ve mevcut tecrübelerden dersler çıkarmayı kendine düstur edinmelidir.
- Girişimcinin başarı motivasyonu, kararlılığı, iradesi ve özgüveni yüksek olmalıdır.
- Girişimci, kontrollü risk alabilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Girişimci, yetki ve sorumluluk üstlenebilmelidir.
- Girişimci, tavır ve davranışların değişmesinden, günlük düşüncelerden ve önyargılardan etkilenmeksizin olayları doğru yorumlayabilmelidir.
- Girişimci, zorluklara göğüs germeli ve risklere karşı tedbirli olmalıdır.
- Girişimci, rekabet ve mücadele ortamından haz almalıdır.
- Girişimcinin hedefi, sürekli ve dengeli büyümeye yönelik olmalıdır.
- Girişimci, müşterilerin tercihlerine değer vermeli ve önce insan felsefesine münasip davranabilen bir yapıda olmalıdır.
- Girişimci, enteresan fikir ve düşünceleri, kârlı işlere dönüştürebilmelidir.
- Girişimci; yeniliklere açık olmalı, insan davranışlarını iyi yorumlamalı, iş hayatında ahlaklı davranabilmelidir.
- Girişimci, kendini demokratik sistemin yapı taşlarından birisi olarak gören ve kendisine has vizyonu ve misyonu olan kişidir.

Yukarıda bahsi geçen özelliklere sahip girişimcilerin bir toplumda yetişmesi için girişimcilik kültürel ortamının uygun olması elzemdir. Cemiyetin her tabakasından girişimciliğe ilişkin değer yargılarının ve ahlaki yapının müspet yönde cereyan etmesi gerekir.

## **II. Girişimcilik Kültürünü Belirleyen Değerler**

Girişimcilik kültürünün bir toplumda kurulması için bazı temel değerlerin alt yapıda olması gerekir. Bunlar (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001: 42-43):

- Teknik Değerler: Akla, bilime, mantığa ve fiziksel olaylara dayanır.
- İktisadi Değerler: Arz-Talep dengesine göre kurulan pazar değerleridir.
- İçtimai Değerler: Örgüt ve grup psikolojisine dayanır.
- Psikolojik Değerler: Bireylerin şahsi ihtiyaçlarına dayanır.
- Siyasi Değerler: Temel devlet politikalarına ve ülkenin rejimine dayanır.
- Estetik Değerler: Algılamaya dayanır.

- Moral Değerler: Örf, âdet, gelenek ve genel ahlaka dayanır.

### **III. Girişimcilik Kültürünü Etkileyen Faktörler**

Girişimcilik kültürüne etki eden üç ana öge bulunmaktadır, bunlar; motivasyon, girişimcilik ruhu ve girişimci hayattan oluşmaktadır.

#### **Motivasyon**

Girişimcilik kültürü açısından motivasyon; girişimcilerin bazı amaçlara ulaşmak için çeşitli güdülerle teşvik edilmeleri, tanımını yapmaktadır (Çelik ve Akgemci, 1998: 33).

Motive olmuş bir müteşebbis iki şekilde amacına ulaşabilir. Bunlardan biri firmanın başarılı olması, diğeri ise girişimcinin işletmesinden duyduğu tatminin her geçen gün artış göstermesidir.

Motivasyon ile ilgili olarak her bireyi, girişimciyi ya da işletmeyi kapsayan bir motivasyon modelinden söz etmek zordur. Ancak önem derecesi farklılaşan motive edici araçlardan bahsedilebilir. Bu araçlar; ekonomik, psikolojik, örgütsel ve yönetsel araçlar olarak sınıflandırılabilir. Ekonomik araçlara ücret ve prim örnek verilebilirken, psikolojik araçlar ise; bağımsız çalışma, inisiyatif kullanma, güç sahibi olma, sosyal statü elde etme, psikolojik güvence, sosyal katılım ve çevreye uyum sağlama olarak sıralanabilir. Örgütsel ve yönetsel araçlar; önderlik, yetki ve mesuliyet, işi genişletme ve zenginleştirme, hedef birliği ve uygun fiziksel koşullar şeklinde sıralanabilir. (Emre, 2007: 94).

#### **Girişimcilik ruhu**

Girişimcilik; başkalarından bağımsız olarak iş kurmaktan ziyade bir ruh halinin yansımasıdır. Dolayısıyla girişimci sorunlara meydan okumayı bilmeli ve iş hayatında mücadele etmekten kaçınmamalıdır.

Müteşebbis ruhun temelinde her insanın hayatından evvela kendisinin mesul olduğu algılayışı yatar. Bu zihniyete göre kişi isterse; çevresel koşulların ve onların uyardığı duygu ve heyecanları aşarak, inandığı değerleri yaşayabilir. Girişimcilik ruhu; insanın göstermiş olduğu davranışların temelinde bilinçli alınmış kararları ve inanılan değerleri yerleştirir. Böylece girişimci, geçici duygulara ve çevresel şartlara dayanarak kararlar almaz. Bu açıklamalardan yola çıkarak girişimcilerin dış dünyadan hiç etkilenmedikleri söylenemez. Dış dünyadan etkilenmemek insanlar için pek mümkün olmadığından, müteşebbisler de etkilenir. Ancak bu tesirin sınırı vardır, o da girişimcilerin değerlerinin onaylarıdır. Girişimcilik ruhu dolayısıyla etrafın menfi etkilerini aşarak inandıkları değerleri yaşatan girişimciler, iç yaşamları da özgürleştirmiş olurlar. Yani kendi ilke ve değerlerinin farkında olarak davranış sergilerler. Girişimcilik ruhunu kabullenmek ve özümsemek ise insanın kendisine aittir (Cüceloğlu, 2002: 170-171).

#### **Girişimci hayat**

Girişimcinin yaşamı, arzuları peşinde giderek, hem kendine ve etrafına mahallî fayda sağlamak hem de aldığı sorumluluklar gereği topluma dolaylı olarak müspet katkılarda bulunmakla geçmektedir. Ancak iş hayatının stresli, rekabetçi ve yoğun temposuna aldanıp hırslarına yenik düşen girişimciler bu süreçte moral değerleri hiçe sayarlarsa, toplumun girişimcilik kültürünü yozlaştırmış olurlar. Bu noktada iş hayatındaki hassas dengeyi muhafaza eden girişimciler, kendilerine ve topluma fayda sağlamış olurlar.

### **IV. Girişimcilik Kültürünün Türkiye'deki Durumu**

Türkiye'deki en mühim sorunlardan birisi girişimcilik kültürünün kalıcı hale dönüştürülmesidir. Bu sağlandığı takdirde ekonominin ve demokrasinin yapı

taşlarından birisi olan KOBİ'ler ve girişimciler için elverişli bir ortam oluşturulabilecektir. Girişimcilik kültürünün oluşması gelişmekte olan ülkeler için bir zaruridir. Yaşadığımız bilgi çağının istediği girişimci tipi de; hızlı değişimin yönünü iyi takip eden, bunu piyasaya yansıtıp ürettiği mal ve hizmetle geçinebilen girişimcilerdir (TÜSİAD, 2002: 6). Bilgi çağının gerektirdiği inovasyon ve keşif duygusuyla çalışan, sürekli öğrenmeye açık ve toplumun moral değerleriyle örtüşen bir girişimci ruhla hareket eden kişilere ihtiyaç vardır.

Türkiye'de girişimcilik kavramı, genel olarak işletme sahipliğini çağrıştırmaktadır. İşletme sahibinin girişimcilik ruhuna ya da karakterine sahip olup olmadığı göz ardı edilebilmektedir. Ancak iyi bir örgüt yapısı için girişimcilik ruhu işletme sahipliği-yöneticilik bileşiminden daha önemli olmaktadır.

Hem Türkiye'de hem de diğer ülkelerde "küçük olsun benim olsun" mantığı çerçevesinde işyerleri açılmaktadır. Zira girişimcilik ruhunun temelinde bağımsız çalışma isteği vardır. Girişimci insanlar kendi işletmelerinin başarısına katkı sağladıkları vakit, içinde buldukları toplumun ve muhitin de iktisadi yönden gelişmesine önayak olabilirler. Bu sebeple girişimcilik kültürüne sahip insanların işin başında bulunmaları gerekir (Çelik ve Akgemci, 1998, 37). Türk insanından beklenen davranış, kendi işini kurma ve bağımsız çalışma isteğinin azami seviyelerde olmasıdır. Türkiye'nin sahip olduğu girişimcilik potansiyelinin anlamlı hale gelebilmesi için, ülkemizde tatbik edilecek girişimcilik politikalarının istikrarlı ve isabetli olması kaçınılmazdır.

Küresel Girişimcilik Araştırma Derneği ülkeler arasında bulunan girişimcilik faaliyetleri farklılıklarını ortaya çıkarmak ve girişimcilik faaliyetlerine milli olarak etkide bulunan unsurları ve politikaları belirlemek için çaba göstermektedir. Söz konusu dernek ülkelerde yer alan girişimcilik anlayışı ve faaliyetleriyle ulusal iktisadi gelişme arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Küresel Girişimcilik Gözlemi (Global Entrepreneurship Monitor-GEM) Araştırması ismiyle faaliyetlerini yürütmektedir. Yayımlanan raporlarda ülkelerin girişimcilik endeksine değinilmektedir.<sup>3</sup> Türkiye, 2006 yılından bu yana GEM projesine dâhil olmuştur.

Bu bağlamda GEM araştırması ile 2013 yılında, 71 ülkede 230.513 kişiye anket yapılmış, girişimciliğin durumu ve girişimcilik kapasitesini meydana çıkaran ülke haritaları çizilmiştir. Araştırmaya dâhil olan ülkeler dünya nüfusunun hemen hemen yüzde 75'ini ve dünya Gayrisafı Yurtiçi Hasılası'nın (GSYH) neredeyse yüzde 90'nını ihtiva etmektedir. Söz konusu araştırma Türkiye'de rekor bir katılım ile gerçekleşmiştir. 33.287 kişinin katılımıyla yapılan GEM 2013 araştırma sonuçlarına göre; Türkiye'de her 100 kişi arasında 32 kişi önümüzdeki üç yıl içerisinde girişimcilik faaliyetinde bulunma hedeflerinin olduğu bulgusu ortaya çıkmıştır. Ancak bu kişiler arasında sadece 10 kişi iş düşüncelerini gerçekleştirmek amacıyla harekete geçmektedir. Farklı bir şekilde ifade edilirse; Türkiye'de 18 ile 64 yaş aralığındaki yetişkin nüfusta son 12 ay içerisinde yeni bir girişimcilik faaliyetine başlamış ya da başlamayı düşünen kişilerin oranı yüzde 10'dur. Küresel Girişimcilik Endeksi Türkiye Sonuçlarına göre (www.kosgeb.gov.tr, 2019).

- Türkiye'de girişimcilik faaliyetinde bulunan kişilerin oranı bilhassa 2011'den itibaren artış eğilimindedir.
- Üniversite mezunu girişimci oranı 2006'da yüzde 15,30 iken, 2013 yılında %44'e yükselmiştir. Bu durum gençlerin girişimciliğe daha fazla ilgi duyduğunu ve memurluk dışında alternatif bir kariyer imkânı olarak

<sup>3</sup> Girişimcilik Endeksi; bir ülkedeki işgücünün yüzde kaçlık kısmının bir girişimcilik faaliyeti planladığını belirtmektedir.

görmeye başladığını göstermektedir. Eğitim seviyesi arttıkça, fırsata dayalı girişimciliğin artış gösterdiği, ihtiyaçtan dolayı girişimci olmanın azalış trendine girdiği söylenebilir.

- Türkiye’de yetişkin olan nüfusun yüzde 73,95’i başarı sağlayan girişimcilerin insanlar arasında yüksek bir konuma sahip olduğunu belirtmiştir. Gelişmekte olan ülkelerin ortalaması %72,73 iken, Türkiye bu ortalamanın üstündedir. Bu sonuç Türk halkını girişimciliğe teşvik etmek için önemli bir araç olarak görülebilir.
- Türk halkının yalnız %33,20’si yeni bir iş kurarken başarısız olma duygusunun kendilerini engellediğini söylemiştir. Diğer ülkelerle mukayese edildiğinde ülkemizdeki insanların iş kurma cesaretinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.
- Cinsiyete göre yapılan araştırmalar neticesinde; erkek girişimci oranının en yüksek düzeyde olduğu bölgeler, TR82 Kastamonu (yüzde 88) alt bölgesi ve TRB2 Van (yüzde 82) alt bölgesidir. Buna mukabil kadın girişimci nispetinin en yüksek olduğu bölgeler, TR32 Aydın (yüzde 41) ve TR33 Manisa (yüzde 40) alt bölgeleridir.

Girişimcilik kültürüne ilişkin olarak ilk kez bu çalışma ile ortaya konulmuş olan bölgesel sonuçlar ve eğilimlere göre ülkemiz dünya sıralamasında iyi bir girişimcilik karnesine sahiptir.

### **KOSGEB Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri**

Genel olarak uygulamalı girişimcilik eğitimleri, girişimcilik kültürünün ülke sathında yaygınlığının artırılması ve başarılı firmaların kurulması genel hedefine uygun olarak; girişimcilerin iş kurma ve yürütme mevzusunda bilgi ve yetenek sahibi olmaları, bu süreçte kendi rol ve sorumluluklarının farkında olmaları ve kendi iş düşüncelerine ilişkin iş planı hazırlayabilme bilgi ve tecrübe edinme maksadıyla düzenlenmektedir (www.kosgeb.gov.tr, 2019). Bu hedefler doğrultusunda Ağrı Müdürlüğü de hem girişimcilik eğitimlerine hem de girişimcilik desteğine ayrı bir önem atfetmiştir. 2018 yılında yaklaşık 1.000 kişiye sertifika verilmiş, kurulduğu yıldan itibaren ise toplamda 5 binden fazla kişi söz konusu belgenin sahibi olmuştur. En az 32 saatten oluşan, genel katılma açık ve ücretsiz verilen bu eğitimler vatandaşlar tarafından yoğun ilgiyle karşılanmış ve eğitimi alan yüzlerce kişi işletme açarak girişimcilik desteğini almış ve deyim yerindeyse kendi işinin patronu olmuştur.

Girişimcilik eğitimi alarak işini açan işletmeler daha sürdürülebilir bir performans ile hayatta kalabilmektedir. Zira 4 modülden oluşan, sınıf içi ders ve atölye çalışmalarını içeren bu eğitimlerde; iş fikri geliştirme ve keşfetme egzersizleriyle sorumlu girişimcilik kavramı ve deneyim paylaşımı, girişimcilik özelliklerinin test edilmesi, işletme kavramı, türleri, fonksiyonları ve kuruluş şekilleri, mali ve yasal sorumlulukları, iş planı kavramı ve unsurları (pazar araştırması, pazarlama, üretim, yönetim ve finansal plan), iş modeli ve planına ilişkin atölye faaliyetleri gibi konularda eğitimler verilmektedir. Söz konusu bu eğitimlere ilaveten destek modülleri de uygulanıp çağın gerektirdiği şekilde girişimcilerin ihtiyaçlarına yönelik daha verimli bir eğitim modeli ortaya koyulmaktadır.

Ağrı Müdürlüğü vermiş olduğu uygulamalı girişimcilik eğitimlerini zenginleştirerek, özel hedef gruplarına hitap eden hususi eğitimler de tertip etmiştir. Örneğin 2018 yılı içinde sadece kadınlara, gençlere, mahkûmlara ve üniversite öğrencilerine yönelik özel sınıflar açılmıştır.

Gençlerde, bilhassa üniversite öğrencilerinde girişimcilik kültürünün yerleştirilmesi için Müdürlük birçok çalışma yürütmüştür. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde örgün

eğitim çerçevesinde verilen girişimcilik derslerinin Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi olarak değerlendirilebilmesi için dersin adında “Girişimcilik” ifadesinin yer alması ve içeriğinin teori ve uygulamalara yer verecek şekilde tasarlanmış olması yeterli görülmüştür. Böylece İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (işletme, iktisat ve kamu yönetimi), Eczacılık Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Meslek Yüksek Okulu, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümlerinden yüzlerce genç üniversite diplomasıyla birlikte girişimcilik sertifikasını da almaya hak kazanmıştır. Ayrıca Yüksek Öğretim Kurumları tarafından verilen “Girişimcilik” dersini alan öğrenciler arasında İş Planı Ödülü Yarışması düzenlendiği takdirde ilk üç dereceye girmiş olan öğrencilere, en fazla 24 ay içinde işini kurmuş olmaları kaydı ile birinciye 25.000 TL, ikinciye 20.000 TL, üçüncüye 15.000 TL ödül verilebilmektedir.

Hâlihazırda uygulamalı girişimcilik eğitimleri sınıf ortamında yüz yüze eğitim metoduyla verilmektedir. Ancak isteyen herkesin kolayca istifade edebilmesi adına ilerleyen zamanlarda sanal ortamda uzaktan eğitim yöntemiyle verilebilmesi için çalışmalar başlamıştır. Böylece girişimcilik kültürünün geniş bir tabana yayılabilmesi ve inovatif girişimciliğin yaygınlaşabilmesi adına çalışmalar hız kesmeden devam etmektedir.

#### **Girişimciliği Geliştirme Destek Programı**

Yukarıda anlatılan girişimcilik eğitimini tamamlayan girişimciler işletmelerini kurduktan sonra, Girişimciliği Geliştirme Destek Programına başvuru yapma hakkını elde etmektedir. Bu destek ile amaçlanan; girişimcilerin iş kurma ve sürdürme konularında bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi, başarılı iş modellerinin ödüllendirilmesi, girişimcilik ekosisteminde yer alan aktörler arası işbirliğinin artırılması, KOBİ'lerin en hassas oldukları ilk yıllarında hayatta kalarak daha uzun ömürlü işletmelerin kurulması sağlanmış olur.

Bu destek kapsamında girişimciler; geleneksel girişimci ve ileri girişimci olarak iki farklı grupta değerlendirilmektedir. Her iki girişimci türünde de iş modeli onaylandığı takdirde; kuruluş desteği olarak şahıs işletmesi için 5 bin sermaye şirketi için ise 10 bin TL destek verilmektedir. Ayrıca performans desteği ile istihdama sundukları katkı nispetinde 5-20 bin TL arasında destek sağlanmaktadır. Bunlara ilave olarak ileri girişimcilere, teknoloji düzeylerine göre makine teçhizat ve yazılım desteği verilmektedir. Düşük Orta-düşük teknoloji düzeyine 100 bin, Orta yüksek teknoloji düzeyine 200 bin ve yüksek teknoloji alanlarındaki yeni girişimcilere 300 bin TL'ye kadar girişimcilik desteği verilmektedir. Bunların yanı sıra ileri girişimcilere mentörlük, danışmanlık ve işletme koçluğu desteği de sağlanmaktadır. Destek oranı % 75 olup, kadın, gazi, engelli ve 1'nci derece şehit yakınları ve gençler için pozitif ayırım uygulanmaktadır.

#### **AĞRI İLİNİN SOSYO-EKONOMİK ÖZELLİKLER VE KOSGEB AĞRI MÜDÜRLÜĞÜ FAALİYETLERİ**

Bu bölümde genel olarak Ağrı ili tanıtıldıktan sonra KOSGEB Ağrı Müdürlüğü'nün kuruluşu, destek ve hizmetlerinin neler olduğu hakkında bilgiler verilecek. Akabinde 2018 yılında gerçekleştirdiği hizmetler ve 2019 yılında yapılması planlanan faaliyetlere değinilecektir.

#### **Ağrı İlinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri**

Ağrı; ülkemizin en doğusunda yer alan ve İran ile sınırı bulunan, Türkiye'nin Asya'ya açılan kapılarından birisidir. Osmanlı İmparatorluğu dönemlerinde Şorbulak ismi ile anılan ilin adı, Ermeniler zamanında değiştirilerek Karakilise yapılmıştır. Kazım Karabekir zamanında Karaköse olarak değiştirilmiştir. Nuh Tufaniyla ilgisinden dolayı Tevrat'ta adı geçen Ararat Dağı ve ülkesinin, Ağrı ve çevresinin olduğu sanılması

dolayısıyla Ağrı'ya Batılılar tarafından Ararat adı olarak anılmaktadır. Ağrı, 1927 yılında il merkezi olmuştur. 5.137 metre yüksekliğiyle Türkiye'nin en büyük dağı olan Ağrı Dağı'ndan dolayı il Ağrı adını almıştır. Doğusunda İran, batısında Muş ve Erzurum, kuzeyinde Kars, güneyinde Van ve Bitlis ile kuzeydoğusunda Iğdır ili bulunmaktadır. Sert ve uzun kış koşullarının görüldüğü karasal iklim hüküm sürmektedir (www.agri.gov.tr, 2019).

İlin toplam nüfusu 539.657 iken il merkezine 95 km uzaklıkta bulunan Doğubayazıt ilçesinin nüfusu 120.320'dir. Konumu ve nüfus yoğunluğu Doğubayazıt ilçesini, Ağrı'nın en önemli ilçesi konumunda görmemizi sağlamaktadır. Ağrı'nın nüfus yoğunluğu açısından bir diğer büyük ilçesi ise il merkezine 79 km uzaklıkta bulunan Patnos'tur (www.nufusu.com, 2019).

Ağrı'nın İran'a açılan sınır kapısı olan Gürbulak Sınır Kapısı vasıtasıyla dış ticaret faaliyeti gerçekleştirilmektedir. Ağrı'da ekonomik faaliyetler genel olarak tarım ve hayvancılık üzerine yoğunlaşmıştır. Bunun yanı sıra ilde görev yapan memurlar ve eğitim amacıyla bulunan öğrenciler, şehrin temel ekonomik dinamikleri durumundadır. Ağrı'da tarım ve hayvancılık faaliyetleri dışında gıda ürünlerinin imalatı, mobilya imalatı, inşaat ve düşük teknolojik düzeyde üretim az da olsa yapılmaktadır. Ayrıca il merkezinde etkinliği çok az durumda olan bir adet organize sanayi bölgesi ve daha çok tamirhanelerin bulunduğu bir adet küçük sanayi sitesi faaliyettedir. İlde sanayi işletmelerinin az olması ve dış ticaret potansiyeline göre düşük düzeyde kalan ihracat rakamları Ağrı'nın ekonomik görünümünü negatif olarak etkilemektedir. İstihdam konusuna gelince; Ağrı'da 2011 ile 2014 yılları arasında işgücüne katılma oranlarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. 2015 yılı Türkiye işsizlik oranı %11,2 iken bu oran 2014 ve 2013 yıllarında Ağrı'da %6,8 olarak gerçekleşmiştir. İşsizlik oranları Ağrı'da, Türkiye ortalamasının altında olmasına rağmen ilin hacmi ve potansiyeli düşünüldüğünde yüksek olduğu söylenebilir. Tarım konusunda; ilde tarım arazilerinin alanı toplam yüzölçümün %31,7'sini oluşturmaktadır. Tarım arazilerinin %47,7'si sulanabilir olmasına rağmen, hâlihazırda bu arazilerin ancak %5'i sulanmaktadır. Sulanan arazi azlığı sebebiyle potansiyelin çok altında verim elde edilmektedir. Ağrı'da tarım sektöründeki istihdamın, tüm istihdam içindeki payı 2009 yılında %64,5 iken 2011 yılında %55,8'e düşmesine rağmen 2011 yılı Türkiye genelindeki tarım istihdam oranından (%25,5) oldukça yüksektir. TÜİK verilerine göre bitkisel üretim verilerine bakıldığında daha çok yem bitkileri, şeker pancarı ve tahılların büyük oranda ekildiği göze çarpmaktadır. Ağrı'da son on yılda imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme sayısı iki kattan fazla artmış olup, alt imalat kolları bakımından en yüksek artış % 276 ile Metal Ürünleri sektöründe yaşanmıştır. Bölge illeri ile mukayese edildiğinde son 10 yıldaki verilere bazında Ağrı'nın en hızlı sanayileşen iller arasında olduğu görülmektedir. İlde faaliyet gösteren işyerlerinin değişim oranlarına göre, alt imalat kolları bakımından gıda ürünleri ve içecek alanında %212,5 tekstil ürünleri ve giyim eşyasında %95,3 orman ve orman ürünlerinde ise % 60,9'luk bir artış olmuştur. En nihayetinde ildeki tüm imalat sektörleri %60'ın üzerinde artış göstermiştir (www.serka.gov.tr, 2019).

#### **KOSGEB Ağrı Müdürlüğü Tanıtımı**

2010 yılında resmi olarak faaliyete geçen KOSGEB Ağrı Müdürlüğü 2010-2011 yıllarında Erzurum ili bünyesinde faaliyetlerini sürdürmüştür. 2011 yılında Ağrı Esnaf ve Sanatkarlar Odası binasında hizmet vermeye başlayan Müdürlük, hedef kitlesinin genişlemesi ve her işletmeye ulaşma azim ve gayreti dolayısıyla yeni bir adrese taşınma zarureti hâsıl olmuştur. Bu sebeple hâlihazırda İl Özel İdaresi tarafından tahsis edilen Kültür ve Kongre Merkezinde vatandaşlara doğrudan destek ve hizmetlerini sunmaktadır.

Kurulduğu yıldan itibaren KOBİ ve girişimcilere kullandırmış olduğu destekler ile adından sıkça söz ettiren KOSGEB, Ağrı ilinin sosyo-ekonomik yönden kalkınması noktasında öncü kuruluşlardan biri olmuştur. İlde girişimcilerin hamisi rolünü üstlenen KOSGEB bu bağlamda, 2019 yılına kadar 5 binden fazla kişiye uygulamalı girişimcilik eğitimi vermiş, aynı zamanda 10 milyon TL'den fazla geri ödemesiz ve geri ödemesiz destekten KOBİ ve girişimcileri yararlandırmıştır. Sadece Girişimcilik desteği ile yetinmeyerek; KOBİ Proje, KOBİGEL, İşbirliği Güçbirliği, Genel Destek ve İşletme Geliştirme Destek Programları ile birçok başarılı projenin ile kazandırılmasını sağlamıştır.

Müdürlük bünyesinde çalışan KOBİ Uzmanları, işletme yetkilileri ile bizzat görüşmeler yaparak sıkıntılarını çözümler sunmakta, KOBİ'leri yerinde ziyaret ederek kapasitelerini geliştirmeye yönelik ve potansiyellerini ortaya koymak adına rehberlik etmektedirler. 2019 yılı itibarıyla tüm KOSGEB hizmetlerini e-devlet üzerinden yürütmeye çalışan Müdürlük, böylece bürokrasinin azaltılması ve mevzuatın sadeleştirilmesi çalışmalarına da olumlu katkılar sunmaktadır.

### **KOSGEB Ağrı Müdürlüğünün 2018 Yılı Genel Olarak Faaliyetleri**

2018 yılında KOBİ ve girişimcilere birçok hizmet sunan Ağrı Müdürlüğü yapmış olduğu faaliyetler aşağıda genel hatlarıyla maddeler halinde sıralanmıştır.

- Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi (AİÇÜ) ile işbirliği yaparak bünyesinde girişimcilik dersi olan bölümlere direkt katılım belgesi verilmiştir. Bu sayede üniversiteli gençler arasında bir farkındalık oluşturarak onların iş dünyasına atılırken bilinçli hareket etmeleri temin edilecektir.
- Denetimli serbestlikten yararlanan mahkûmlara yönelik Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi verildi. Böylelikle mahkûmların dış dünyayla uyum sağlamalarına katkıda bulunmuştur.
- KADEM ve TÜGVA gibi sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yapılarak Kadın ve genç hedef gruplarına yönelik eğitimler verilmiştir.
- Doğubayazıt ve Patnos kaymakamlıkları ile işbirliği yapılarak her iki ilçede birçok kurs açılmıştır.
- Ağrı İŞKUR İl Müdürlüğü ile protokoller yapılarak, girişimcilik eğitimleri için kursiyer temin edilmesi başta olmak üzere katılımcılara 4 günlük kurs süresince maddi destek sunulmasına kadar birçok farklı açıdan işbirliği sağlanmıştır.
- Kamu, Üniversite ve Sanayi (KÜSİ) işbirliği kapsamında imalatçı KOBİ'ler ziyaret edilerek ilde ARGE potansiyelinin ortaya çıkması için çaba gösterilmiştir.
- 2018 yılı içerisinde birçok destek ve hizmetler bürokrasiden arındırılmış olup, e-devlet sistemini yürürlüğe alınmıştır. Dolayısıyla girişimcilik eğitimleri başta olmak üzere KOSGEB'e her türlü başvuru e-devlet üzerinden yapılabilmektedir.

### **KOSGEB Ağrı Müdürlüğü 2019 Yılı Planlanan Faaliyetleri**

KOSGEB sürekli bir değişim ve dönüşüm içinde olan, çağın gerektirdiğine göre hareket eden, KOBİ'lerin, girişimcilerin ve ülkenin ihtiyaçlarına göre pratik ve kalıcı tedbirler almaya çalışan dinamik bir kurumdur. Bu bağlamda KOSGEB'in yeni vizyonunda; cari açığı azaltacak ürün üretenlerin desteklenmesi, yüksek teknolojinin yerli ve milli KOBİ'ler vasıtasıyla tabana yayılması, katma değer üreten firmaların



KOBİ kapsamına alınması, bölgesel ve sektörel işletmeye özgü destek modellerinin uygulanması, KOBİ'ler için yetkinlik değerlendirme sisteminin kurulması, KOBİ rehberliği ve teknik danışmanlık sisteminin oluşturulması, büyük işletmelerle-küçük işletmeler arasında işbirliğinin teşvik edilmesi, yeni finansman modelinde kredilendirmenin puanlamaya göre yapılması, mevcut destek programlarının ihtiyaca göre revize edilmesi ve vatandaşa verilen hizmetlerin bürokrasiden arındırılması vardır.

KOSGEB'in yeni vizyonundaki hedefler doğrultusunda Ağrı Müdürlüğü koordinasyonunda 27 Mart 2018 tarihinde Kars, Ardahan, Iğdır illerinden gelen paydaş kurumların temsilcilerinin de katılımıyla "Rekabet Avantajına Sahip İmalat Sektörlerini Belirleme" konulu çalıştay yapılmıştır. Söz konusu çalıştayda KOBİGEL Destek Programı kapsamında desteklenmesi kararlaştırılan öncelikli 5 sektör iller düzeyinde belirlenmiştir. Böylelikle Ağrı ilinde 2019 yılında faaliyete geçen Tekstil Kent projesi ile ilde yatırım yapan tekstil firmalarının desteklenmesi mümkün olabilecektir. Bu sayede istihdamın artması ve ihracat potansiyeli yüksek tekstil imalatçılarınun desteklenmesi bölge için de faydalı olacaktır.

İkinci bölümde bahsedildiği üzere Ağrı ilinin iki önemli ilçesi olan Doğubayazıt ve Patnos ilçelerinin ticari potansiyeli oldukça yüksektir. Gerek nüfus bakımından gerekse buldukları konum itibarıyla bünyelerinde fırsatları barındırmaktadır. Ancak il merkezine olan uzaklıkları dolayısıyla mevcut potansiyelleri tam anlamıyla harekete geçemediğinden KOSGEB olarak 2019 yılında her iki ilçede temsilcilik ofisi açılması planlanmaktadır. Böylece mesafe olarak dezavantajın bertaraf edilmesi mümkün olabilecektir.

Girişimcilik ekosisteminde yer alan aktörler arasında işbirliği sağlanması, milli plan ve programlar doğrultusunda firmaların kurulmasını ve sürdürülmesini sağlamak için kuluçka hizmetleri sağlayacak yapıların kurulması ve işletilmesi önem arz etmektedir. KOSGEB'in yeni vizyonu çerçevesinde her ile bir İŞGEM/TEKMER projesinin bir ayağının da Ağrı ilinde olması için 2019 yılında çalışmalar yapılacaktır. Ağrı'nın kuluçka merkezine sahip olması halinde ilin imalat sanayiinin gelişmesi ve AR-GE çalışmalarının yürütülmesi ivme kazanmış olacaktır.

KOSGEB Ağrı Müdürlüğü'nün bir diğer hedefi ise desteklerin çeşitlenmesi ve bilhassa cari açığı azaltacak ürünlerin Ağrı'da ortaya çıkarılması ve finanse edilmesidir. Bu bağlamda Ağrı Müdürlüğü'nün kurulduğu yıldan itibaren işletmelerin kullanmadığı AR-GE ve İnovasyon Programınının 2019 yılında işlerlik kazanması amaçlanmaktadır.

Nihai olarak Girişimciliği Geliştirme Destek Programı kapsamında geleneksel girişimcilerden daha fazla ileri girişimcilerin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Düşük, orta ve yüksek teknoloji sınıfında yer alan ileri girişimcilerin desteklenmesi ile bölgesel kalkınmada Ağrı'nın öncü olması sağlanmış olacaktır.

Kamu-Üniversite-Sanayi (KÜSİ) işbirliği modeli ile yıl içinde yetkililer KOBİ'leri ziyaret ederek sorunları yerinde görme fırsatı yakalamaktadır. İlde daha önce hiç kullanılmayan ARGE desteklerinin verilebilmesi için İbrahim Çeçen Üniversitesi, Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü, SERKA ve KOSGEB rehberliğinde işletmelerin ARGE potansiyeli ortaya çıkarılmakta ve bu yönde girişimciler teşvik edilmektedir. En nihayetinde bu çalışmaların meyve verdiğini söyleyen yetkililer, yaptıkları farkındalık çalışmaları ile 2019 yılında gıda sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın ARGE ve inovasyon proje başvurusunun yakın zamanda kabul edildiğini memnuniyetle ifade ettiler. Ayrıca yazılım sektöründe de yakın zamanda başka bir ARGE projesinin değerlendirileceğini ve kurulda geçtiği takdirde Ağrı'ya ilk defa 2 adet ARGE projesinin kazandırılmış olacağını söylediler. Böylece cari açığı azaltacak katma değeri yüksek ürünlerin üretilmesi ile özelde Ağrı genelinde ise Türkiye ekonomisi kazanacaktır.

## **SONUÇ**

KOBİ'ler, ülke ekonomilerinde oluşturdukları katma değer ile gerek istihdam alanında gerek diğer üretim faktörlerinin kullanımı açısından her dönem çok önemli bir konuma sahiptir. Ekonomilerin en büyük itici gücü olarak her dönemde önemini koruyan bu yapılar günümüzde birçok devlet ya da hükümet politikasının yerine getirilmesi noktasında önemli görevler üstlenmektedir. KOBİ'lerin var oluş amaçları her işletmenin kuruluş amacıyla esasen aynıdır. Bu amaçların başında ise kar elde etmek gelmektedir. Daha sonra üretim seviyesinde artış, maliyet minimizasyonu, katma değeri yüksek üretim, yüksek ihracat ve yüksek satış miktarları diğer hedefler olarak gösterilebilir. KOBİ'ler amaçlarına ulaşabilmek için bazen sermaye sıkıntısı ya da finansman sıkıntısı yaşayabilmektedir. Bu durumun uzun sürmesi ve tüm işletmelerin benzer sorunlar yaşamaları durumunda ülke çapında ekonomik krizler cereyan edebilmektedir. Bu bağlamda destek mekanizmalarının önemi ortaya çıkar.

KOSGEB kurulduğu yıldan bugüne değin birçok sektöre kullandırmış olduğu geri ödemesiz ve geri ödemesiz destekler ile işletmelerin ayakta kalabilmesi ve büyüebilmesi noktasında 29 yıldır önemli görevler icra etmektedir. Ağrı Müdürlüğü de hakeza 8 yıldır KOBİ ve girişimcilerin hamisi olarak eğitimler vermekte, hibe ve krediler sunarak özelden ilin ekonomisine genelde ise bölge ekonomisine katkılar sunmaktadır. 2018 yılında yapmış olduğu faaliyetler ve KOSGEB'in yeni vizyonu kapsamında 2019 yılında yapılması planlanan faaliyetler ile Ağrı ilinin kalkınması noktasında öncü kuruluş arasında yer almaktadır.

Bu bağlamda KOSGEB Ağrı Müdürlüğü yetkilileriyle yapılan görüşmeler sonrasında Ağrı Müdürlüğü kurulduğu yıldan itibaren başta girişimcilik destekleri olmak üzere birçok farklı desteği ilin istifadesine sunduğu, verdiği destekler ile istihdama da olumlu katkılarda bulunulduğu, ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde mezun olan kişilere farklı destek oranlarıyla ilgili mevzuat çerçevesinde değerlendirilerek işletmelere personel net ücreti desteği sağlandığı, birçok kamu kurum ve kuruluşu ile yakın ilişki içinde olunarak kentin kalkınması için çaba harcadıkları bilgilerinin yanında İl istihdam kurulu ve koruma kurulunda yer alan KOSGEB Ağrı Müdürlüğü, ildeki sorunların çözümü konusunda fikirlerine önem verilen bir kamu kurumu hüviyetine sahip olduğu, ilaveten KADEM, TÜGVA ve İbrahim Çeçen Vakfı gibi sivil toplum kuruluşları ile de birlikte çalışarak girişimcilik eğitimlerinin her sahada her kesime yönelik olarak yapılabilmesi noktasında çaba gösterildiği ve son olarak 2018 yılında Ağrı'da Tekstil Kentin kurulduğunu söyleyen yetkililer, KOSGEB olarak orada yer alan firmaları bilhassa KOBİGEL-KOBİ Gelişim Destek Programı kapsamında proje sundukları takdirde ilerleyen zamanlarda değerlendirerek destekleyebilecekleri bilgilerine ulaşılmıştır.

Sonuç olarak denilebilir ki; KOSGEB Ağrı Müdürlüğü şimdiye kadar yapmış olduğu çalışmalar ve bundan sonra yapacağı faaliyetler ile ilin kalkınması için yoğun bir emek ortaya koymaktadır. Ekonominin lokomotifini olan KOBİ ve girişimcileri destekleyerek onları daha ileri noktalara taşımakta, girişimcilik kültürünün geniş bir tabana yayılabilmesi, ilin refah seviyesinin yükselmesi ve Ağrı ilinin iktisadi hayatına katkı sağlamak noktasında öncü kuruluş olma yolunda emin adımlarla ilerlediği söylenebilir.

## **KAYNAKÇA**

- Akdemir, Ali (1996), *Girişimcilik Kültürü*, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Alpugan, Oktay (1994), *Küçük İşletmeler Kavramı: Kuruluş ve Yönetimi*, Der Yayınları, Ankara.
- Başaran, İ. Ethem (1991), *Örgütsel Davranış*, Gül Yayınevi, Ankara.

- Berber, Aykut (2000), "Girişimci İle Yönetici Profiline Karşılaştırılması ve Girişimcilikten Yöneticiliğe Geçiş Süreci," *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, C: 29 S: 1, İstanbul.
- Cüceloğlu, Doğan (2002), *İyi Düşün Doğru Karar Ver*, Remzi Kitabevi, 40. Baskı, İstanbul.
- Çelik, Adnan ve Akgemci, Tahir (1998), *Girişimcilik Kültürü ve Kobiler*, Nobel Yay. Dağ., Ankara.
- Doğan, Muammer (1998), *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Anadolu Matbaacılık, İzmir.
- Döm, Serpil (2006), *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Emre, Saliha (2007), *Girişimcilik Kültürü: Hofstede'in Kültür Boyutlarının Malatya Uygulaması*, İnönü Ün. Sosyal Bil. Ens. Yüksek Lisans Tezi, Malatya.
- Eren, Erol (1997), "İşletmelerde Yenilik Kavramı ve Yenilik Sürecinin Safhaları," *İstanbul Ün. İşletme İkt. Ens. Yönetim Dergisi*, Sayı 4, İstanbul.
- Eren, Erol (2001), *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul.
- Eyuboğlu, Dilek (2003), *Girişimciliğin Geliştirilmesi*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları No: 668, Ankara.
- Kapu, Hüsnü (2001), *Orta ve Güneydoğu Anadolu'da Yaşayan Girişimci/Yöneticilerin Yaşamı ve Girişimcilik Değerleri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bil. Ens. Doktora Tezi, İstanbul.
- Kaya, Nihat ve Peçen, Ümit (1999), *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Yolları*, EGS Bank Bilim Kültür ve Sanat Yayınları, İstanbul.
- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan (2001), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Tekin, Mahmut (1998), "Girişimcilikte Karşılaşılan Engeller ve Çözüm Önerileri," *İş Fikirleri Dergisi*, Sayı: 22, İstanbul.
- Titiz, Tınaz (1994), *Girişimcilik*, İn Kitabevi, İstanbul.
- TÜSİAD, (2002), *Türkiye'de Girişimcilik*, Yayın No: TÜSİAD-T/2002/12/340, İstanbul.
- Wilken, Paul H. (1979), *Entrepreneurship: A Comparative and Historical Study*, Norwood, N.J.: Ablex Pub. Corp.
- <https://www.nufusu.com/il/agri-nufusu>, 20.05.2019
- 20 Nisan 1990 Tarih ve 3624 Sayılı Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun ([https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Yonetmelikler/KOSGEB\\_Kurulu%C5%9F\\_Kanunu.pdf](https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Yonetmelikler/KOSGEB_Kurulu%C5%9F_Kanunu.pdf), 20.05.2019)
- KOSGEB 2016-2020 Stratejik Planı. [https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/KOSGEBN%20Stratejik%20Plan/KOSGEB\\_Stratejik\\_Planı\\_\(2016-2020\).pdf](https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/KOSGEBN%20Stratejik%20Plan/KOSGEB_Stratejik_Planı_(2016-2020).pdf), 20.05.2019
- KOSGEB Resmi Web Adresi, <https://www.kosgeb.gov.tr>, 22.05.2019
- SERKA Resmi Web Adres, <https://www.serka.gov.tr>, 20.05.2019