

**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

MESLEKİ GELİŞİM

GİRİŞİMCİ FİKİRLER ÜRETME

Ankara, 2013

-
- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
 - Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
 - **PARA İLE SATILMAZ.**

İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR	iii
GİRİŞ	1
ÖĞRENME FAALİYETİ-1	3
1.GİRİŞİMCİLİKTE TEMEL KAVRAMLAR	3
1.1. Girişimcilik Tanımı.....	3
1.2. Girişimcinin Özellikleri	5
1.3.Başarılı Girişimci Örnekleri.....	5
1.4. Girişimciliğin Temelleri.....	6
1.4.1. Yaratıcılık	6
1.4.2. İcat	7
1.4.3. Yenilik	7
1.4.4. İnovasyon.....	8
1.4.5. Lider	9
1.4.6. Yönetici	11
1.4.7. Fırsat	12
1.4.8. Risk.....	13
1.5. Girişimcilik Süreçleri.....	14
1.6. Girişimcilik Türleri	15
1.6.1. İç Girişimcilik.....	16
1.6.2. Ticari Girişimcilik	17
1.6.3. Sosyal Girişimcilik	17
1.6.4. Teknoloji Girişimciliği	19
1.7. Girişimciliğin Desteklenmesi.....	20
1.8. Yaratıcılık ve Motivasyon.....	23
UYGULAMA FAALİYETİ	27
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	33
ÖĞRENME FAALİYETİ-2.....	40
2. İŞ FİKRİ OLUŞTURMA	40
2.1. İş Fikri Üretmek İçin Kaynaklar	44
2.2. Beyin Fırtınası.....	46
2.3. Zihin Haritası	50
2.4. İş Fikirleri Üretme.....	55
UYGULAMA FAALİYETİ	60
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	62
ÖĞRENME FAALİYETİ-3.....	65
3. İŞ FİKRİ İÇİN BİLGİ/VERİ TOPLAMA	65
3.1. İş Fikri Dosyası Oluşturma	65
3.1.1.Çalışma Programı Hazırlamak.....	66
3.2. İş Fikri İçin Piyasa Araştırması.....	69
3.2.1. İş Fikirleri ile İlgili Piyasa Özellikleri	71
3.2.2.Kurulacak İşletmenin İlişki İçinde Olacağı Piyasalar ve Genel Özellikleri	72
3.2.3.Ürün ya da Hizmetlerin Müşteri Kitlesi ve Talebin Özellikleri	72
3.2.4.Ürün ve Hizmetlerin Sunumunu Yapan Diğer Firmalar ve Rekabet Ortamı.....	73
3.3. İş Fikirleri Hakkında Bilgi Toplama Araçları.....	75
3.3.1. Basılı Kaynakların/Yayınların Taranması	75

3.3.2. İnternet Taraması	76
3.3.3. Kurum ve Kişiler ile Görüşme.....	76
3.3.4. Ulusal ve Uluslararası Stratejik Belgeler.....	77
3.3.5. Anket Form vb. Araçlar	77
3.4. Toplanan Bilgilerin Analizi ve Yorumlanması	77
UYGULAMA FAALİYETİ	78
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	81
ÖĞRENME FAALİYETİ-4.....	86
4. GİRİŞİM FİKRİNE KARAR VERME	86
4.1. GZFT (SWOT) Analizinin Unsurları.....	86
4.1.1. İş Fikrinin Güçlü Yönleri (S) (Strenghts – Kuvvetli Yanlar)	90
4.1.2. İş Fikrinin Zayıf Yönleri (W) (Weaknesses-Güçsüz Yanlar)	90
4.1.3. İş Fikrinin Fırsatları (O) (Opportunities –Olanaklar)	91
4.1.4. İş Fikrinin Tehditleri (T) (Threats – Tehlikeler).....	91
4.2. Değerlendirme ve Karar Verme	91
4.2.1. Güçlü Yönler ile Çevre Fırsatları İçin Uygun Stratejiler.....	92
4.2.2. Zayıf Yönler ile Çevredeki Fırsatlara Yönelik Alternatif Stratejiler	92
4.2.3. Dış Tehditlere Karşı Firmanın Güçlü Yönleri ile Uygun Savunma ve Karşılama Stratejileri	92
4.2.4. Dış Tehditlere Karşı Firmanın Zayıf Yönleri ile İlgili Alternatif Stratejileri	92
UYGULAMA FAALİYETİ	94
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	96
MODÜL DEĞERLENDİRME	98
CEVAP ANAHTARLARI	103
KAYNAKÇA	110

AÇIKLAMALAR

ALAN	Tüm Alanlar Ortak
DAL/MESLEK	Tüm Dallar Ortak
MODÜLÜN ADI	Girişimci Fikirler Üretme
MODÜLÜN TANIMI	Başarılı ve uygulanabilir iş fikirleri üretme konusunda bilgilerin verildiği öğrenme materyalidir.
SÜRE	40/8
ÖN KOŞUL	Modülün ön koşulu yoktur.
YETERLİK	Meslek elemanlarının sahip olması gereken, ulusal ve uluslar arası iş gücünden beklenen temel yeterliklerden, uygulanabilir girişimci (iş) fikri üretme yeterliği kazandırmaktır.
MODÜLÜN AMACI	Genel Amaç: Gerekli ortam sağlandığında, iş hayatında uygulanabilir girişimci fikirler üretebilme bilgi, beceri ve yeterliliklerini kazanabileceksiniz. Amaçlar: 1. Girişimci (iş) fikirler üretme ile ilgili temel kavramları literatüre uygun kullanabileceksiniz. 2. Uygulanabilir girişimci (iş) fikirleri ortaya koyabileceksiniz. 3. Girişimci (iş) fikirlere yönelik veri ve bilgi toplayabileceksiniz. 4. Girişim fikirlerinin uygulanabilirliğini değerlendirerek bir fikre karar verebileceksiniz.
EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI	Donanım: Projeksiyon cihazı, modül, kitaplar, girişimci iş fikirlerinin yer aldığı internet siteleri, işitsel ya da görsel yayınlar Ortam: Ofis programları yüklü internet erişimi sağlanmış bilgisayar laboratuvarı, , kütüphane, çevre
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	Modül içinde yer alan her öğrenme faaliyetinden sonra verilen ölçme araçları ile kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmen modül sonunda ölçme aracı (çoktan seçmeli test, doğru-yanlış testi, boşluk doldurma, eşleştirme vb.) kullanarak modül uygulamaları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek sizi değerlendirecektir.

GİRİŞ

Sevgili Öğrenci,

Bilgi çağı veya iletişim çağı denilen 21. yüzyılda, bilim ve teknolojiye yaşanan hızlı gelişmelere etki eden en önemli unsurlardan biri de, girişimciler ve girişimciliğin ekonomik değeridir. Bunun bir yansıması olarak da bireye ve bireysel yeteneğe dayalı girişimcilik ve insanın üretkenlik yeteneği önem kazanmıştır.

Kendi işini kurma yeteneğine sahip bir girişimci için başarının anahtarı, potansiyeli yüksek bir iş fikrine sahip olmaktan geçmektedir.

Girişimciliğin temel dinamiklerinden biri olan yeni iş fikirleri, ancak yaratıcılık ve yenilikle sağlanabilir. Yeni iş fikri, yeni kurulacak bir girişim için olabileceği gibi, daha önce kurulmuş olan ve halen çalışan bir işletme için de geçerlidir (iç girişimcilik). İktisatçılar açısından bakıldığında girişimci, değerlerini fazlalaştırmak amacıyla kaynaklar konusunda öngörüle bulunarak işi planlayan, insan kaynaklarını örgütleyerek girdilerin işlenmesini sağlayan ve elde edilen çıktıyı karlılık yaratacak biçimde tüketicilerin kullanımına sunma becerisini gösteren, yenilikler ve yeni bir düzen getiren kişi olarak tanımlanmaktadır. Girişimciler, oyunun kuralını baştan yazan, olasılıkları gören ve bu olasılıkları gerçeğe dönüştüren değişim ajanlarıdır.

Bu modül; iş kurma sürecinde motivasyona sahip girişimcinin başarılı ve uygulanabilir bir iş fikrinin belirlenmesi aşamalarında gerçekleştirmesi gereken işlemleri açıklamaktadır.

ÖĞRENME FAALİYETİ-1

AMAÇ

Gerekli ortam sağlandığında girişimci (iş) fikirler üretme ile ilgili temel kavramları literatüre uygun kullanabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Girişimcilikle ilgili temel ekonomik terimleri gazete, dergi ve internetten derleyerek birbirleriyle ilişkilendiriniz.
- Bir ülkede devlet işletmelerinin özel sektörle rekabet hâlinde olması girişimciliği nasıl etkiler?
- Araştırmamızda, çevrenizde bulunan, kendi işini kurup işleten işletme sahiplerinin görüşlerinden ve düşüncelerinden de yararlanınız.
- Bir girişimciyi diğer insanlardan ayıran özellikler neler olabilir? Tartışınız.

1.GİRİŞİMCİLİKTE TEMEL KAVRAMLAR

1.1. Girişimcilik Tanımı

Girişimcilik, girişimcilerin risk alma, fırsatları kovalama, hayata geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tümünü kapsayan bir kavramdır. Bu nedenle girişimcilik, iş veya şirket kurma süreci ile birlikte yenilikler yapma sürecini de kapsamaktadır.

Girişimcilikte, özgüven ve takım çalışması oldukça önemli olup mutlaka başaracağım denilmeli, varsa takım arkadaşları birbirini desteklemelidir.

Yaşamımızı sürdürmeyi sağlayan ya da kolaylaştıran ihtiyaçlarımızın karşılanması için üretim yapma zorunluluğumuz vardır. Üretimi gerçekleştirmek için de doğal kaynakların, emeğin ve sermayenin bir araya getirilmesi gerekmektedir. Emeği, sermayeyi ve doğal kaynakları bir araya getirip, planlayacak kişilere ihtiyaç vardır. Neyin, nasıl, ne zaman, nerede üretileceğine karar veren, bunun için gerekli tüm çalışmaları yapan kişi ya da kişilere girişimci denir.

Girişimciliğin tarihi, insanlık tarihi ile başlamıştır. İlk çağlarda insanlar kendi ihtiyaçlarını karşılamak için girişimde bulunurken daha sonraki dönemlerde diğer insanların ve toplumun ihtiyaçlarını karşılama yoluna gitmişlerdir. Yeni icatların da ortaya çıkmasından sonra sanayi toplumuna geçilmiştir.

➤ Girişimcilikte üç temel faktör; yetenek, cesaret ve bilgidir.

- Girişimci, mal ve hizmet üretmek üzere kâr ve zarar riskini göze alarak, sahip olduğu sermayeyi yatırıma dönüştüren kişidir. Diğer bir ifadeyle girişimci, bilinenleri en iyi yapan ve hünelerine aklını da katan, olağan ve olağan dışı koşullarda iş gücü ve sermaye kaynaklarını verimli bir şekilde kullanacak önlemleri düşünen, analiz eden, planlayan, yürürlüğe koyan, uygulayan ve sonuçlarını denetleyebilen kişidir.
- Girişimci, kâr amacı güder; ancak, eylemlerinde tek amaç para kazanmak değildir. Diğer bir ifade ile ekonomik bir değer ortaya koymaksızın, çeşitli yollardan, başkaları tarafından ortaya konulan ortak değerleri kendi tarafına aktarmak girişimcilik değildir. Ayrıca girişimci, sadece yönetici demek de değildir.
- Müteşebbis (girişimci), -emek, sermaye ve doğal kaynaklar olarak belirtilen- üretim faktörlerini, başkalarının ihtiyacını karşılayacak mal ve hizmetler üretmek üzere tedarik eden ve uygun şekilde birleştiren kimsedir. Müteşebbis, genellikle kâr etme ana amacı ile hareket eder ve riske (zarar etme tehlikesine) de katlanır.

Girişimci olabilmek için, bilinçlenme, deneyim, kendine güven, cesaret, öngörü ve atılım gerekmektedir.

- Beklemek yerine, **aktivasyon**•
- Durmak yerine, **koşmak**•
- Temkinli olmak yerine, **kontrollü risk**•
- Çekinmek yerine, **cesaretli atılım**•
- Yılmak yerine, **baş etmek**• özelliklerini girişimciler taşımalıdır.



Resim1.1: Küçük girişimci

İçinde bir eylem barındıran girişimcilik terimi ilk defa teoride Fransız **Richard Cantillon** tarafından 1730'larda kullanılmıştır. Fransızca “entreprendre” fiili girişimcilik yapmak anlamında kullanılmaktadır. Bundan da “entrepreneur” Türkçeye girişimci diye çevirebilecek bir kelime türemiştir.

1.2. Girişimcinin Özellikleri

Yapılan çalışmalarda üzerinde en çok durulan girişimci kişisel özelliklerin başında girişimcilerin başarı amacına yönelikli, bağımsız olma arzusu, sorumluluk üstlenebilme ve güç elde etme isteği gibi özellikler gelmektedir. Çoğu yönetsel olan karar verme ve liderlik gibi kişilik özellikleri ise eğitimle de edinilebilmektedir.

Girişimcilik karakteri üzerine yapılan araştırmalara göre bazı özel kişilik karakterleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Hayal gücü, vizyon ve öngörü
- Esneklik
- Başarı ile yetinmeyen ve yeni yarışlar için hazırlanan güdülenme
- Başarısızlığı kabul etmeyen kişilik
- Başarı ihtiyacı
- Risk üstlenme
- Cesaret
- Yüksek kontrol yeteneği
- Yenilikçilik

Girişimciliği Etkileyen Faktörler:

Ülkeler, hem girişimsel fırsatlara hem de bu fırsatları değerlendirebilecek akılcı dūřünebilen girişimcilere ihtiyaç duyar. Buna bağlı olarak kişilerin, girişimci niteliklerini artırabilmek ve geliştirebilmek maksadıyla girişimciliği etkileyen unsurları bilmeleri gerekir. Bir girişimci için girişime başlama kararı, süregelen bazı alt kararları almayı gerektirir. Bu kararlar;

- Var olan yaşam koşullarını ve yaşam tarzını büyük ölçüde değiştirmeye hazır olma,
- Girişimci olma arzusuna sahip olduğu konusunda karar verme,
- Hem kişisel faktörlerin hem de çevresel faktörlerin girişimci olma konusunda imkân sağladığına karar verme şeklinde sıralanabilir.

1.3. Başarılı Girişimci Örnekleri

Toplum açısından girişimciliğin önemi büyüktür. Girişimciler; pazar koşullarını, değişen talebi, üretim tekniklerini, finans kaynaklarını iyi takip etmelidirler. Ancak piyasa analizini yapabilen girişimciler, başarılı olabilirler. Doğru yerde, doğru zamanda olmayan ve doğru kararlar veremeyen girişimciler ise başarısız olmaya mahkûmdur.

Girişimcilik; sistemli bir eğitim, uygulamaya yönelik bilgi, kendine güven ve başarma tutkusu isteyen çok saygı duyulan ve para kazandıran bir meslektir. Ufku geniş insanlar, girişimleri sonucu inanılmaz başarılarla ve sonuçlara ulaşmışlardır.

Girişimci kişiliğe sahip insanların tutkularla dolu olan bir yaşam biçimini tercih ettikleri görülür. Girişimcinin sahip olduğu bu tutkular, girişimciyi ayakta tutan güç odakları olarak kabul edilebilir. Girişimci kişilik özelliklerinin bir değer yaratabilmesi ve işletme kurmaya dönüşmesi ise bu özellikleri kullanabilecek yeteneğin var olması ile mümkün olabilir. Başka bir ifade ile girişimciliğin nitelikleri içerisinde bulunan kişisel özelliklerin yetenekle birleşmesi halinde başarılı girişimlerin oluşabileceği beklenmektedir.

➤ **Başarılı Girişimci Örnekleri**

Girişimcilikte başarı; tutku ve kapasiteyle doğrudan ilgilidir ve başarılı girişimciler, çalıştıkları alanı temelden değiştirirler. Ülkemizde ve dünyada bu anlamda çok kişiyi sayabiliriz.



Resim1.2: Ülkemizde ve dünyada önemli girişimciler

1.4. Girişimciliğin Temelleri

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte önem kazanan olgulardan biri de girişimciliktir.

18. yüzyılın başlarında Fransa'da yaşayan İrlandalı ekonomist Richard Cantillon, girişimciliğin tanımını ilk kez yapmış ve risk üstlenme özelliğini vurgulamıştır.

1.4.1. Yaratıcılık

Olmayan bir şeyi hayal edebilme, bir şeyi diğer bireylerden farklı yollarla yapabilme ve yeni fikirler geliştirebilme yeteneğidir. Yaratıcılık sürecinin bir sonucu olarak yeni bir kavram ya da fikrin ortaya çıkmasıdır. Hayal gücü kullanılarak yaratıcı ve üretici fikirler geliştirmektedir.

➤ **Organizasyon içinde yaratıcı ortam geliştirme yolları şunlardır:**

- Yaratıcılığı çalışanlardan bekleme, talep etme
- Başarısızlığı yeri geldiğinde hoş görme ve kabul etme
- Merak ve ilgiyi teşvik etme
- Problemleri mücadele unsuru olarak görme
- Yaratıcılık konusunda eğitim verme
- İşletme içinde yaratıcılığa destek verme
- Yaratıcılığı ödüllendirme
- Yaratıcı davranışı model yapma

1.4.2. İcat

İcat, daha önce bilinmeyen ve kullanılmayan bir şeyin insan çabasıyla geliştirilerek daha verimli ve güzel hale getirilmesidir; keşif ise daha önce olmasına rağmen bilinmeyen, görünmeyen bir şeyin fark edilmesi ve öğrenilmesidir.

İcat, keşiften farklıdır. Keşifte önceden var olan her hangi bir şeyi bulma söz konusu iken icatta insan becerisini ve kabiliyetini genişleten daha önce olmayan yeni araçlar, teknikler, ürünler veya hizmetlerin ortaya çıkarılması söz konusudur.

Unutmayın yeni bir fikir, yeni bir buluş her zaman bir icattır ve siz düşünüp hayal edip yeni bir fikir ortaya attığınızda siz bir mucitsiniz.

1.4.3. Yenilik

Yenilik günümüzde rekabetçilikle birlikte kullanılan ve neredeyse klişe haline gelmiş bir kavramdır. Ünlü ekonomist Christopher Freeman yenilik üzerine yaptığı çalışmasında “Yenilik yapmayan ölür.” diyerek kavramın önemini vurgulamıştır.

Yenilik kavramını, ilk olarak Fransız ekonomist Nicolas Baudeau (Nikolas Bodö) (1730–1792) ortaya atmıştır. Baudeau, girişimciyi; çeşitli yenilikler yaparak maliyetleri azaltmaya, kârı artırmaya çalışan bir yenilikçi olarak tanımlamıştır. Ancak yenilik kavramını geniş kapsamlı olarak ele alan ilk kişi Joseph Alois Schumpeter (Jozef Alois Şumpeter) olmuştur.

Yenilik ve yaratıcılık birlikte ve disiplinli bir şekilde uygulandığında girişimcilik ortaya çıkar. Yaratıcı insanlar yeniliği üretebilir. Girişimci birey bunun farkında olduğu takdirde diğerlerinden ayrılmış olacaktır. Girişimcilik ve yenilik hiçbir zaman birbirinden ayrı düşünülemez.



Resim 1.3: Yenilikçi düşünce

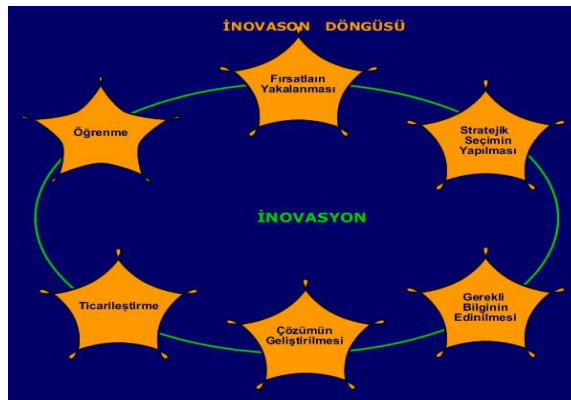
1.4.4. İnovasyon

İnovasyon (yenileşme); İngilizce karşılığı Innovation yeni ve farklı sonuç (Webster). Yenileşim için toplumsal, kültürel ve yönetsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması, inovasyon. (TDK)

İnovasyon kavram olarak hem yenileme/yenilenme sürecini, hem de bir sonucu (yenilik) ifade eder. Yenilik süreç olarak bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmektir.

İnovasyon ya radikal fikirler sonucu daha önce denenmemiş ve geliştirilmiş ürün veya üretim yöntemlerinin ortaya çıkarıldığı büyük atılımlarla oluşur (radikal inovasyon) ya da adım adım yapılan, bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyetini içeren çalışmaların bir sonucu olarak ortaya çıkar.

İnovasyon icat değildir. İcatların sonuçlarından yararlanabilir; ancak, asıl önemli olan ekonomik getirisi olan henüz yapılmamış, bilinmeyen bir şeyler yapmaktır.



Şema 1.1: İnovasyon döngüsü

En basit tanımıyla inovasyon, farklı, değişik, yeni fikirler geliştirmek ve bunları uygulamaktır. Bu fikirler, daha önce çözülmemiş sorunları çözmek veya daha önce karşılanmayan ihtiyaçlara cevap vermek amacıyla geliştirilebilir. Ya da zaten var olan pek çok ürün ve hizmeti daha güzel, daha kullanışlı, daha çok insanın işine yarayacak hale getirmeyi amaçlayabilir. Bu fikirlerin hayata geçirilmesi ve ortaya ürün, hizmet veya iş yapış yöntemlerinin çıkarılmasıyla ve ardından bu ürün ve hizmetlerin satılmaya veya iş yapış yöntemlerinin uygulanmaya başlanmasıyla inovasyon yapılmış olur.

➤ **İnovasyon Örnekleri**

Bir firma, yıkandığında buruşmayan, dolayısıyla da ütü gerektirmeyen kumaş geliştirip üretir ve satarsa inovasyon yapmış olur. Başka bir firmanın daha iri, bol ürün veren, hastalıklara dayanıklı domates üretmek için domates tohumlarını geliştirmesi de inovasyondur.

Diğer bir firmanın, insan sağlığı için yararlı bir yağ olan Omega 3 içeren yumurtalar üretmesi ve bunları çocukların ilgisini çekecek ve onları yumurta yemeye özendirerek şekilde güzel paketler içinde satması da bir inovasyondur.

Ketçap şişesini ters çevirip baş aşağı duracak şekilde kullanımını daha kolay hale getirmek de inovasyondur.

1.4.5. Lider

İşletmenin amaçlarına ulaşması için faaliyetlere yön veren ve diğerlerini etkileyen kişidir. Daha geniş bir tanımla lider; bireyleri ortak hedeflere yönelten, hedefleri benimseten, bireyler arası köprüyü oluşturan, dağınık güç ve bilgiyi bir araya toplayıp sinerji yaratan kişidir.

Lider, etkileyici bir vizyon sahibidir. Vizyon, gelecekte elde edilmesi imkânsız olmayan, buna karşılık kolaylıkla da elde edilemeyen ortak ve cazip bir hedeften oluşur. Vizyon, kararlara yön gösterebilecek kadar hedefe odaklı, diğer yandan inisiyatif kullanmayı teşvik edecek kadar esnek olmalıdır. Lider detaylarla fazla zaman harcamaz, resmin tamamını görür. Lider için değişim, yaşamın ta kendisidir. Vizyonun paylaşılması, ona varlık kazandırır. Lider; toplum bilimi okuyan, psikoloji bilen, bilgelik seviyesinde olan kişidir. Farklı özelliklere sahiptir. Gerektiğinde müşfiktir ancak müsrif değildir. Yönetmekten çok yönlendirendir. Takım ruhuna sahiptir. Stratejik yaklaşımlar sergiler; ama, usulsüzlük yapmaz.



Resim 1.4: Dünyanın en büyük lideri Mustafa Kemal Atatürk

Liderlik etmek ve kaliteyi iyileştirmek liderin görevidir. Lider, günlük problemlerle ilgilenmekten memnun olmayabilir; ama, sorun her neyse üzerine gidilmelidir. Lider, bütün bölümlerin ve insanların birlikte uyum içinde ortak bir amaç için çalışmalarını sağlamalıdır. Ekipteki herkes birlikte çalışmalı ve işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için kurumun geri kalanıyla da uyumlu bir şekilde çalışmayı sürdürmelidir. Bunu sağlamak liderin görevidir.

➤ **Liderliğin başlıca özellikleri aşağıdaki gibidir:**

- Liderlik; isteklilik, inanç, bağlılık, gönüllülük gibi durumları kapsayan bir süreçtir.

Çalışmaya isteksiz, fikirlerine inancı olmayan, gönülsüz çalışan bir kişinin lider olması beklenemez. Liderlik istekli olmayı, çalışanlarına ve işine inanmayı gerektirir. Bu süreçte, birçok gücün bir araya gelmesi ve bu durumdan ortaya çıkan; zorunlulukları istekliliğe, inanca, bağlılığa ve gönüllüğe dönüştüren bir etki söz konusudur.

- Liderlik kültürel çevre gerektirir.

Liderliği anlamlı hâle getiren kültürel çevredir. Kültürel çevreye yeni anlamlar katan da liderdir. Kültürü oluşturan öğelerin, liderliğin psikolojik ve sosyolojik koşullarına etki ettiği söylenebilir. Çünkü bu kavramlar toplumda, işletmede ve grupta bir kişinin lider olarak kabul edilmesini sağlayan algıların ve yargıların temel kaynağıdır.

- Liderlik bazı tinsel özelliklerin ön plana çıktığı bir süreçtir.

Liderlerin bir takım kişilik özellikleriyle kişilerin lider olarak benimsenmeleri arasında tutarlı ve yoğun bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Bunlardan yola çıkarak liderlik; kararlılık, risk alma, kendine güven, etik değerlere önem verme, iyi görünüşlü olabilme, vizyon geliştirebilme gibi tinsel özelliklerin ön plana çıktığı bir durumdur.

1.4.6. Yönetici

Yönetici, başkaları vasıtasıyla amaçlarına ulaşmaya çalışan kişi olarak tanımlanabilir. Geniş anlamda yönetici, girişimcinin ileri sürdüğü fikirleri uygulamak ve gösterdiği hedeflere ulaşabilmek için yolları saptayan ve bunu yaparken içinde bulunduğu durumun muhasebesini yapan, bu yollardan geçişin zamansal ve parasal programını düzenleyen kişidir.

Yönetici; kâr ve riski başkalarının olmak üzere, ürün ya da hizmet için üretim faktörlerini bir araya getiren ve işletmeyi çalıştırma sorumluluğu olan kişidir. Buradan da anlaşılacağı üzere, yöneticiyi girişimciden ayıran en önemli özellik, yöneticinin işletmenin kârına ortak olmaması ve zararlara katlanmamasıdır.

➤ **Yönetici söz konusu etkinlikleri sergilerken şu özelliklere sahip olmalıdır:**

- **Güvenilir Olmak**

İşletme içinde ve dışındakilerin, yöneticiye güvenlerinin tam olması gerekir.

- **Saygın Olmak**

Yönetici tutum ve davranışlarıyla herkes tarafından saygı duyulan bir kişiliğe sahip olmalıdır.

- **Güler Yüzlü Olmak**

Yöneticinin güler yüzlü, sevimli ve sempatik olması gerekir. Asık suratlı, somurtkan, asabî, kendisiyle barişik olmayan kişiler yönetici olamazlar.

- **Adil Olmak**

Yöneticinin bütün personeline adaletli davranması gerekir, ödül ve ceza verirken kişiler arasında ayırım yapmamalıdır.

- **Şeffaf Olmak**

Yöneticinin insan ilişkilerinde net, açık ve anlaşılır tavırlı olması gerekir. Yöneticinin hangi durumlarda nasıl davranacağını personel tarafından bilinmesi, yönetici personel ilişkilerinin sağlıklı ve düzenli olmasını sağlayacaktır.

- **Yeterli Bilgiye Sahip Olmak**

Yönetici başarılı bir yöneticide bulunması gerekli bilgilere sahip olmalıdır. Yönetici, yönetim biliminde meydana gelen değişiklikleri, günü gününe izleyerek kendisini bilgi yönüyle sürekli yenilemelidir.

- **Sağduyu Sahibi Olmak**

Yönetici; kararlarında rasyonel, açık, dürüst, tarafsız davranabilecek sağduyuya sahip olmalıdır. Sağduyu yöneticinin tam olarak bilmediği ve ne yönde gelişeceğini tahmin edemediği durum ve ortamlarda en iyi kararın verilmesini sağlar.



Resim 1.5: Yönetici

1.4.7. Fırsat

Fırsat; girişimcilerin yenilikçi, yaratıcı olabilmesi için orijinal “pazar” riskleri ortaya çıkarabilmesi, kaynakları bulabilmesi, işi şansa bırakmayarak bilinçli ve disiplinli bir çaba gösterebilmesidir.



Resim 1.6: Fırsat

İyi bir fırsat yakalama ya da fırsatı değerlendirme girişimcilikte gerçekten güç bir iştir. İyi iş fırsatları düşünülenin aksine aniden ortaya çıkmaz. Daha çok girişimcinin olasılıklara, olaylara, belirli durumlara karşı tetikte ya da dikkatli olması, potansiyel fırsatları belirleme mekanizması oluşturması sayesinde ortaya çıkar.

Bu nedenle işe başlamadan önce girişimcilerin fırsat analizi yapmalarında mutlak bir fayda vardır

Fırsat analizi şu konuları kapsamaktadır:

- Mal ya da hizmetin tanımlanması
- Girişimci ve ekibinin belirlenmesi

- Fırsatların gerçeğe dönüştürülmesi (ticarileştirme) için gerekli tüm faaliyet ve kaynakların belirlenmesi
- Kuruluş sermayesi için gerekli olan finansman kaynaklarının belirlenmesi

Fırsat analizinin en zor ve en kritik yönü fırsatların tayinidir. Bunun için de öncelikle aşağıdaki sorulara yanıt aranması gerekir.

- Söz konusu fırsat, pazarın hangi ihtiyacını karşılamaktadır?
- Bu pazarın ihtiyaçlarına ilişkin gözlemlerinizi ve tespitlerinizi nelerdir?
- Bu pazar ihtiyaçlarını ortaya koyan sosyal koşullar nelerdir?
- Bu pazar ihtiyaçlarını açıklayıcı pazar araştırması bilgisi var mıdır?
- Bu ihtiyaçları karşılayacak patentler mevcut mudur?
- Pazardaki rekabet düzeyi nedir? Bu rekabet olgusu ne ile açıklanabilir?
- Uluslararası pazar koşullar nedir?
- Uluslararası rekabetin boyutu nedir?
- Bu faaliyetlerden elde edilecek getiri düzeyi ne kadardır?

Burada vurgulanması gereken konu, fırsat analizinin bir iş planı olmadığıdır. Fırsat analizi, iş planının hazırlanması için yapılır. İş planı ise pazar fırsatlarından yararlanmak için gerçekleştirilen girişimsel bir süreçtir.

1.4.8. Risk

Risk, zarar veya kayıp durumuna yol açabilecek istenmeyen bir olayın ortaya çıkma ihtimali demektir.



Resim 1.7: Risk alma

Bu terim; tehlike ile eş anlamlı olmakla birlikte, ileride ortaya çıkması beklenen ama meydana gelip gelmeyeceği kesin olarak bilinmeyen olaylar için kullanılır. Riski başarısızlığa uğrama tehlikesi olarak ifade etmek de mümkündür.

Bir işe başlamak için risk üstlenilmesi kaçınılmaz olmakla birlikte, tipik bir girişimci ancak nasıl bir işe girdiğini inceledikten sonra orta düzey tehlikedeki işleri kabullenebilir. Risk kollama da hesaplı risk alma kadar önemli bir özelliktir. Her ne kadar riski kollamak gerekse de risk almaya niyetli olunmadığı sürece kişi başarısızlıklarla karşılaşmaya ve yapabileceklerini de yapamamaya mahkûm olacaktır.

➤ **Girişiminin karşılaştığı başlıca risk tipleri şunlardır:**

• **Sistematik Olmayan Riskler**

İşletmeye ya da işletmenin içinde bulunduğu sektöre has bir risktir. Grevler; yönetim hataları, müşteri tercihlerindeki değişimler, buluşlar, reklam kampanyaları bir işletmedeki sistematik olmayan riski oluşturur.

• **Sistematik Riskler**

İşletmenin dışında meydana gelen doğal, yasal, sosyal, ekonomik ve siyasal değişimler sistematik risk olarak tanımlanır. Ayakta kalmak isteyen işletmeler kendileri dışında gerçekleşen değişimlere çabuk uyum sağlamak için hazırlıklı olmak zorundadır.

Girişimcilerin riske ve muhtemel başarısızlıklara karşı belli ilkeleri benimsemiş olmaları gerekir. Bunların başında kimi zaman başarısız olmayı iş yapmanın bir parçası olarak kabul etmek gelir. İsrail, Tayvan ve İzlanda gibi girişimciliğin oldukça yaygın olduğu ülkelerde işlerin erken evrede başarısızlığa uğraması olağan görülür. ‘Başarısızlıklar erken gelir, başarılar ise zaman alır, sabretmek gerekir.’ İşin ilk aşamalarında meydana gelen başarısızlıkları öğrenmek için “fırsat olarak görmek, nerede yanlış yapıldı, iş planını, modelini, takip edilmesi planlanan süreçleri nasıl revize etmek gerekli” gibi soruları cevaplamaya yönelmek gerekir. Bazen bir kapının kapanması yenilerinin açılmasını sağlayacaktır.

Başarıya giden doğru yolu bulabilmek için alternatif birtakım yolların denenmesi gerekebilir. İlk denemede bir yol bulunamayabilir. Bu nedenle ilk deneme başarısız olduğunda bundan sonraki denemelerden vazgeçmek, doğru yolu bulamamamız anlamına gelmektedir. Doğru yol için denemelerden vazgeçmemek gerekir. Yöneticiler doğru yolların hepsini ilk denemelerinde bulamamışlardır.

1.5. Girişimcilik Süreçleri

İş fikrini işe dönüştüren süreçlere “girişimcilik süreçleri” denir. Girişimciliği, zamana yayılan çeşitli aktiviteler içeren süreçler bütünü olarak algılamak gerekir. İş fikrinin bulunmasıyla başlar. Fikrin kârlı şekilde paraya çevrilmesine kadar devam eder. Bu aradaki kritik kararlar girişimciliğin süreçlerini oluşturur. Bu süreçler girişimciliğin sistematik yapısını ortaya koyar. Bunlar, işletmelerin doğumunu da gösteren süreçlerdir.

Bu süreçlerin her birinin kendine has yöntemi ve özelliği vardır. Önemli olan bu süreçleri özenle birleştirip işlerlik kazandırmaktır. Zaten girişimci de bu süreçlerin tamamını yapan kimsedir. Bu süreçlerin doğru uygulanması, işletmenin sağlıklı doğmasını, girişimcinin başarısını tetikler. Girişimci motivasyonunun, risk alma güdüsünün ve hatalardan öğrenmenin istenilen düzeyde olması, girişimcilik süreçlerinin başarıyla uygulanmasını sağlar.



Şema1.1: Girişimcilik süreci

1.6. Girişimcilik Türleri

Girişimcilik çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Okulda, iş yerinde, evde, toplumda, çeşitli sanat alanlarında, askerî alanda, kamu sektöründe ve sanal ortamda girişimcilikten söz edilebilir. Girişimcilik özelliklerine sahip bireyler her yerde ve her zaman bu özellikleri ile ön plana çıkarak girişimci bir kimlik kazanabilirler.

Girişimciliğin sadece erkeklere özgü olduğu düşünülmemelidir. Girişimcilikte cinsiyet değil girişimci kimliğe sahip olmak önemlidir. Kadın ya da erkek herkes uygun koşullarda girişimci olabilir. Ülkemizde başarılı kadın girişimcilere ait binlerce örnek bulunmaktadır. Ancak bu sayı yeterli değildir.

Ülkemizin her alanda girişimciye ihtiyacı olmakla birlikte, istihdam yaratan, sosyal gelişmeye ve kalkınmaya destek veren, millî gelirden artışlara neden olan, yeni ticari sektörler oluşturan, ülkemizin uluslararası piyasalara girmesine sebep olan ticari girişimcilik ve ticari girişimcilere daha fazla ihtiyacı vardır. Aynı zamanda ticari girişimcilik özelliklerinin gelişmesi ile diğer girişimcilik alanlarındaki özellikleri de gelişebilmektedir. Ticari girişimciliği temel olarak kabul etmek gerekir.

Farklı açılardan bakılarak girişimcilik çeşitlere ayrılabilir.

Kapsam ve içerik açısından girişimcilik türleri şunlardır:

- İç Girişimcilik
- Ticari Girişimcilik
- Kadın Girişimciliği
- Sosyal Girişimcilik
- Kamu Girişimciliği
- Teknoloji (Sanal Girişimcilik)

1.6.1. İç Girişimcilik

Büyük işletmeler içinde bir fikri, risk alarak ve yenilik yolu ile kârlı nihai ürüne dönüştürme sorumluluğu alma işidir. İç girişimcilik, işletme ve örgüt içinde yapılan her türlü girişimcilik faaliyetleridir. Firmanın kendi içinde yeni pazarlar bulması, yeni teknolojiler kullanması, otomasyona geçmesi vb. iç girişimcilik sayılır.

İç girişimcilik bir örgütsel ağ içinde veya bir kurulu işletme içinde süper bireylerin, (kendi yeteneklerini kanıtlamış) diğer insanlarla ilişki geliştirerek, iletişim kurarak ve bunları kendi yetenek ve değerleriyle yoğurup değerlendirerek kendilerini tanıyıp keşfetmeleri ve kendilerinin farkına varmaları ile başlayan bir başka girişimciliğin içinde filizlenen bir girişimcilik türüdür.

Günümüzde bu girişimcilik türü artmaya başlamıştır. Çünkü iç girişimcilik, işletme ve diğer örgütlerin yaşamını sürdüren itici güçtür. İç girişimciliğin zayıf olduğu işletmeler yaşam, direnç ve gelişme güçlerini yitirdikleri için yaşamını zor sürdürürler, zaten bir süre sonra da yok olurlar. İç girişimcilik, kurulmuş işletme ve örgütlere enerji üreten santral gibidir.

Peki, iç girişimcilik nedir? Bu konuda da pek çok tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan hareketle şöyle tanım yapılabilir. İç girişimcilik (intrapreneurship), kurulmuş ve yaşayan bir işletmenin sınırları içindeki tüm alanlarda yeni üründe/hizmette, yönetimde, pazarlamada, satın almada, üretimde, satışta ve bunların fonksiyonlarında yapılan yeniliklerin ticari hale gelme çaba ve sonuçlarıdır.

İç girişimci ile girişimcinin farklı yönleri ise şu şekilde sıralanabilir:

- İç girişimci fon sağlamak konusunda diğer girişimciye göre daha rahattır.
- İkisi de risk alır; ancak, iç girişimcinin riski kariyeri ve istihdam ile ilgilidir.
- İç girişimci şirketteki engellerle karşılaşır ve üstesinden gelmeye çalışır.
- Diğer girişimci ise pazarda karşılaştığı engellerle uğraşır.
- İç girişimci güçlendirmek için; diğer girişimci geliştirmek için çalışır.

1.6.2. Ticari Girişimcilik

Ticaret, malların üretim sürecinden tüketimine kadar geçen zamanda ekonomik değer taşıyan başka nesnelere (para, mal, çek, senet vb.) değişimi, alım satımıdır. Ticari girişimcilik de bu süreçte faaliyet gösteren girişimciliği ifade eder.

Üretim faktörlerinin bir araya getirilip kâr amacıyla mal veya hizmet üretimine sevk edilmesine ticari girişimcilik denir. Ticari girişimcilik özel sektör girişimciliği olarak da adlandırılabilir.

1.6.3. Sosyal Girişimcilik



Resim 1.8: Sosyal girişimcilik

Sosyal etki, girişimcilik, yenilikçilik, sürdürülebilirlik ve büyümeyi temel alarak yoksulluktan sağlığa, çevreden insan haklarına kadar birçok konuda, bir problemden veya bir ihtiyaçtan yola çıkarak uzun dönemli projeler geliştiren, sürdüren ve sosyal dönüşümü sağlayan kişilere verilen isimdir.

Sosyal girişimci, toplumun karmaşık sorunlarına çözümler üreten kişidir. Çözüm üretirken de daima olaylara olumlu yaklaşır. Sosyal girişimci, yaşadığı toplumda ortaya çıkan toplumsal aksaklıkları fark ederek o güne kadar akla gelmeyen, fark edilmeyen ya da cesaret edilmeyen bir yaklaşımla sorunların üzerine giden; üretken, ısrarcı, duyarlı, gerçekçi tavırları ile fark oluşturan ve toplumun güvenini kazanan kişidir.

Sosyal girişimcinin görevi, toplumda yaşanan bir sorun olduğunda, bunu fark ederek gerekli çözümleri üretmektir. Sosyal girişimci neyin yolunda gitmediğini bulur, toplumu yeni sıçramalara ikna eder ve sistemi değiştirerek sorunun ortadan kalkmasını sağlar. Sosyal girişimciler yalnızca balık vermek ya da balık tutmayı öğretmekle yetinmez, balık endüstrisinde bir devrim oluşturana dek dinlenmeksizin çalışırlar.



Resim 1.9: Sosyal paylaşım

Girişimcilik sadece ekonomik (ticari) alanda değil sosyal alanda da uygulama ve kavram olarak varlığını kabul ettirmiştir. Sosyal girişimcilik diğerine göre daha yenidir. Esasında ekonomik girişimciliği tamamlar. Fakat kurumsal sosyal sorumluluk ve hayırseverlik gibi kavramlarla karşılaştırılmamalıdır.

Kurumsal sosyal sorumlulukta ticari girişimci ve işletmesi, itibar kazanmayı, bunu da markasına yansıtmayı açık açık belirtmese de hedeflemektedir. Bu alandaki yatırımın bir şekilde geri döneceğini umar. Ancak sosyal girişimcilikte, sosyal girişimci, bunu itibar kazanmak için değil toplumun devlet, işletmeler ve diğer sivil toplum tarafından çözülemeyen sorunlarını çözmek ve tamamen ortadan kaldırmak için uygular.

Sosyal girişimciliğin temelinde “aldığından fazlasını vermek” vardır. Bu durumu iş dünyasına uyarladığımızda ekonomik girişimcinin, verdiği fazlasını almak isteyeceğini düşündüğü söylenebilir. Bu nedenle iki girişimcilik birbirini tamamlar. Serbest piyasa düzeni içinde birisinin boşluğunu ve açığını diğeri kapatır. Böylece serbest piyasanın işlerliğinin sürdürülebilirliğini sağlamış olur.

Sosyal girişimcilik; işletmelerin toplumsal ve çevresel konuları, operasyonlarıyla ve paydaşlarıyla olan etkileşimleriyle bütünleştirmeleridir. Bir başka tanıma göre ise; herhangi bir organizasyonun hem iç hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı etik ve sorumlu davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır.

Sosyal girişimcinin sahip olması gereken kişisel özellikler şunlardır:

- Sosyal girişimcinin sahip olması gereken özellikler lider bir koçun sahip olduğu ve profesyonel koçluğun kişide geliştirdiği özellikler ile dikkat çekici bir şekilde örtüşür.
- Toplumsal sorunların farkında olmak,
- Başarılı olma isteği,
- Mücadelecilik ve azim,
- Sorumluluk ve risk alabilme arzu ve yeteneği,
- Üreticilik ve fırsatları sezebilme yeteneği,
- Planlı çalışma ve araştırma yeteneği,

- Başkalarıyla çalışabilmek, onlara güvenebilmek ve ilişki içerisinde olduğu kişilere güven verebilmek,
- Eksikliğini, sınırlarını bilmek ve tavsiyelerden yararlanabilmek,
- Zor şartlarda ağır çalışmalara hazır olmak,
- Kendini geliştirme arzusu,
- Başkalarını etkileyip onları da çalışmaya katabilmek

1.6.4. Teknoloji Girişimciliği

Teknolojik gelişmeler sanal ortamda yeni girişimcilik alanları ortaya çıkarmıştır. E-ticaret yoluyla sanal alışveriş merkezlerinden veya mağazalarından satış yapılarak veya hizmet sunulurken girişimcilik yapılabilir.

Teknolojiyi yakından takip eden girişimciler, sınır tanımıyorlar. İnternet kullanımının her geçen gün yaygınlaştığı Türkiye’de girişimciler, sanal âlemde yeni ufuklara yelken açıyorlar.

Konya’da bir çay ocağı işletmecisi Messenger (MSN) ile çay siparişi alıp, Trabzon’da köfte salonu işletmecisi, yurdun dört bir yanına internet üzerinden aldığı siparişleri bir gün içinde ulaştırmayı başarması Türk girişimcilerinin teknolojiyi en iyi şekilde kullanması olarak dikkat çekiyor.

Sanal âlemde birçok girişimci, değişik iş kollarında ekonomik faaliyetlerde bulunurken, bunlar arasında en ilginç ise askeri malzeme satışlarının yapılması olarak dikkat çekiyor.



Resim 1.10: Teknoloji girişimi

Bir iş, bir teknoloji girişimciliği bu kadar kısa sürede bize yansıtılan, bu kadar tesadüfi durumlarla başarılı olmuyor. “Akıllarına parlak fikir geldi, garaja kapandılar, sonra oldu, bitti, çıktı” değil hiçbir şey. Yaptıkları için arkasında harcanan çok büyük emekler var, zamanlar ve paralar var.

Ülkemizin her alanda girişimciye ihtiyacı olmakla birlikte, istihdam yaratan, sosyal gelişmeye ve kalkınmaya destek veren, millî gelirden artışlara neden olan, yeni ticari sektörler oluşturan, ülkemizin uluslararası piyasalara girmesine sebep olan ticari girişimcilik ve ticari girişimcilere daha fazla ihtiyacı vardır. Aynı zamanda ticari girişimcilik özelliklerinin gelişmesi ile diğer girişimcilik alanlarındaki özellikleri de geliştirebilmektedir. Ticari girişimciliği temel olarak kabul etmek gerekir.

1.7. Girişimciliğin Desteklenmesi



Resim 1.11: Girişim ortaklığı

Gelişen teknoloji, hızla değişen yaşam koşulları insanları yeni arayışlara, yeni oluşumlara yöneltmektedir. Artık eskisi gibi azla yetinmeyen, çok çabuk tüketen insanlar yeni iş alanları, yeni fırsatlar peşinde koşmaya başladılar. Ancak insanlar yeni iş fırsatlarını değerlendirirken bilgi, teknoloji, finansman, eğitim, kaynak vb. konularda desteğe ihtiyaç duymaktadırlar. Böyle durumlarda girişimci birtakım kurum ve kuruluşlardan destek almalıdır. Bu kurum ve kuruluşlara KOSGEB, bankalar, kaymakamlıklar, kredi kuruluşları, hibeler, İŞKUR'un meslek edindirme kursları, kadın girişimciyi destekleyen kuruluşlar, yerel yönetimlerin meslek edindirme kursları, halk eğitim merkezleri, sivil toplum kuruluşları, özel işletmeler ve teknoloji geliştirme merkezlerini örnek verebiliriz.

➤ Girişimcileri Destekleyen Kurum ve Kuruluşlar

Girişimcilik son yıllarda en çok konuşulan konulardan biridir. Yakın bir zamanda bir meslek olması bile söz konusudur. Girişimciler için ülkemizde destekler yeterli olmasa da bu konuda başarıya ulaşmış pek çok oluşum mevcuttur.

Girişimcilere her türlü desteği vermeye hazır ve yeterli finansal araçlara sahip kurumlar bulunuyor. Bu desteklerin henüz kullanımı çok yaygın değildir. Bu tür uygulamalar Türkiye'de girişimciliğe verilen önemin artmasıyla birlikte yeni yeni yaygınlaşıyor.

- **KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) Destekleri**

KOSGEB'in kuruluş amacı küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomiye katkılarını artırabilmek ve bunların ileri teknolojilerle dünya pazarlarında rekabet edebilecek gücünü sağlamaktır.

KOSGEB, girişimcilerin ihtiyacı olan bilgiyi ve teknolojiyi sağlar. Yeni fikir ve buluşları girişime kazandırır. Eğitim programları düzenler ve uygulamalı eğitim sistemleri kurar. Belirli koşullar yerine getirildiğinde kredi desteğinde bulunur.

- **TÜBİTAK Destekleri**

TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu) 1963 yılında, Türkiye’de planlı ekonomi döneminin başlangıcında kurulmuştur. Kuruluş aşamasında en temel görevleri, özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek ve özendirmek olarak belirlenmiştir. Bu görevleri yerine getirebilmek amacıyla temel bilimler, mühendislik, tıp, tarım ve hayvancılık alanlarında dört araştırma grubu oluşturulmuştur. Günümüzde ise on araştırma grubu bulunmaktadır.



TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik iş birliği faaliyetlerinde Türkiye’yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, Türkiye’nin 2003 yılından itibaren AB Çerçeve Programlarına tam katılımı sonrasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

- **Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) Destekleri**

Vakıf Türk sanayisinin uluslararası pazarlardaki rekabet gücünün artması için katkıda bulunmak, özel sektörün teknolojik altyapısının geliştirilmesi ve güçlendirilmesi misyonu ile 1991 yılından beri faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV), Ağustos 2006 tarihinden itibaren yeniden destek mekanizmalarını başlatmıştır.



- **Kobi Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı AŞ**

Girişim sermayesi yatırım ortaklıkları, Sermaye Piyasası Kurulunun izni ile kayıtlı sermayeli olarak kurulan ve çıkarılmış sermayelerini esas olarak sermaye kazancı elde etmek amacıyla çeşitli yatırımlara yönelen, halka açık anonim ortaklıklardır.

KOBİ Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı AŞ, KOS-GEB, Türkiye Halk Bankası AŞ, TOBB, TESK ve birçok meslek kuruluşunun ortaklığı ile Türkiye ekonomisine katkı sağlayacak rekabet avantajına sahip ürün veya hizmet projelerini, sermaye ve yönetim desteği ile gerçekleştirmelerini sağlamak amacıyla kurulmuştur.



- **Kredi Garanti Fonu İşletme ve Araştırma AŞ (KGF)**

Kredi Garanti Fonu İşletme ve Araştırma AŞ, 1991 yılında kurulmuş olup girişimcilerin bankalardan kullandığı kredilere verdiği garanti/kefaletlerle teminat sağlamaktadır.

KGF'nin kuruluşunda; TESK (Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu), TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği), TOSYÖV (Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı) ve MEKSA (Mesleki Eğitim ve Küçük Sanayii Destekleme Vakfı) kurucu ortak olarak yer almış, daha sonra KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) ve Türkiye Halk Bankası AŞ de bu ortaklığa katılmıştır.



- **Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezleri (ABİGEM)**

Türkiye'deki KOBİ'lerin rekabet seviyelerinin ve uluslararası piyasalarda aktivitelerinin artırılması ve yeni girişimcilere sağlanan eğitim ve danışmanlık hizmetleri konusunda, Avrupa Birliği Komisyonu ve TOBB, Türkiye'de üç İş Geliştirme Merkezi kurulması projesini finanse etmiştir. Proje kapsamında İş Geliştirme Merkezleri Gaziantep, İzmir ve Kocaeli bölgelerinde kurulmuştur. Bölgelerde projenin Türk ortağı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğini temsilen Gaziantep Ticaret Odası, Ege Bölgesi Sanayi Odası ve Kocaeli Sanayi Odası projeye destek vermektedir.



Sivil toplum örgütleri, bireylerin bir araya gelerek oluşturdıkları sivil inisiyatiflerdir. Özellikle kadınların meslek edinmesinde öncü olmuştur. Bunlara örnek olarak ABİGEM (Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi), GAPGİDEM (GAP Bölgesi Girişimi Destekleme Merkezi), ÇATOM (Çok Amaçlı Toplum Merkezi), TİKAD (Türkiye İş Kadınları Derneği), TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği) gibi çok fazla sivil toplum örgütünü sayabiliriz.

1.8. Yaratıcılık ve Motivasyon

“Bir ruhum var benim. Olmadığını söylemeyin. Beni kesip açsanız onu bulamazsınız. Buharlı makineyi de kesip açsanız, buharı bulamazsınız. İnanılır gibi değil ama makineyi yürütüyor buhar...” **Bernard Shaw**

Yaratıcılık, genelde yeni bir şeyler ortaya koyabilmek kapasitesi ve yeteneği olarak düşünülür. Bu kısmen doğru olmakla birlikte esas olarak yanlış bir yaklaşımdır. Her yenilik yaratıcı kişiliklerin eseri olmadığı gibi, gerçekten yaratıcı kişiler de her zaman bir şeyler yaratma olanağı bulamamaktadır. Yaratıcılık toplumla aynı olguya bakan fakat toplumdan farklı olarak algılayan ve farklı reaksiyon veren kişilerin sahip olduğu özellikler olarak verilebilir. Kuruluşun bir ortaklaşa algılama şekli bulunur ve buna uymayan bireyleri dışlar. İşte yaratıcı birey bu dışlanmaya direnebilen ve kendi olarak var olabilmek şansını yakalayabilen bireydir.

Yaratıcılık kavramının pek çok tanımı yapılmıştır. Bunlardan birkaçı şöyledir;

- Taylor'a göre, yaratıcılık “Yeni ve geçerli fikirlerin yaratılmasıyla sonuçlanan bir süreçtir”.
- Clemen'e göre, yaratıcılık; “Daha önce görülmemiş yöntemlerle, temel amaçları başarmaya neden olacak unsurları sağlayacak yeni seçenekler araştırmaktır”.

- Stooft'a göre, yaratıcılık "Yeni bir şeyi var etme yeteneğidir".
- Vancefe'ye göre, yaratıcılık "Yeninin oluşturulması ve eskisinin elden geçirilmesidir."
- Bentle'e göre yaratıcılık "Bilginin alınması ve yeni bir şekil olana ya da yeni bir düşünce oluşturana kadar şekil verilmesi ve yeniden düzenlenmesi sürecidir". "Yaratıcılık kavram oluşturabilmek ve kavramlar arasında çok sayıda farklı ilişki kurabilmektir."
- Plamer'a göre yaratıcılık "Bağılantısız görünen şeyleri birbirine bağlayabilmektir".

Yaratıcı kişi;

- Ortalamanın üzerinde sıra dışı olmalıdır.
- Diğer insanların üzerinde etkili olabilmelidir.
- Karizmanın haricinde onları motive edebilmelidir.
- Ele aldığı olaya toplumun baktığı açılardan farklı belki de çocukça bakabilmelidir.
- Kalıpların dışına çıkmayı, tabuları yıkabilmeyi bilmelidir.

➤ **Yaratıcılığın Gerekçeleri**

- Toplumsal Gerekçeler
- Bireysel Gerekçeler
- Örgütsel Gerekçeler

➤ **Yaratıcılığın Gerçekleşmesini Etkileyen Faktörler**

Yaratıcılığın dört bileşeni olarak görülen uzmanlık, yaratıcı düşünce, motivasyon ve ihtiyaçları belirleme yöneticiler tarafından etkilenebilir.

➤ **Yaratıcılığı Geliştirmek İçin Dört Kural**

- Düşüncelerinizi bir noktada yoğunlaştırın.
- Derinlemesine düşünmek aceleye gelmez.
- Fikirler geldiğinde yakalamaya hazır olun.
- Şimdi fikirlerinizi kullanmaya hazırsınız.

➤ **Motivasyon**

Motivasyon; bir amacı gerçekleştirmek için belli miktarda çabayı harcamaya istekli olmak demektir. Birisini bir şey yapmaya zorlayabilirsiniz, ama o kişiyi bu şeyi yapmak istemeye kesinlikle zorlayamazsınız. İstemek için gereken arzu içimizden gelir ve motivasyon da içten zevk almamızı sağlayan içten gelen en büyük güçtür.

Girişimcilik ve yaratıcılığın ilk adımı motivasyondur. Yaratıcılıkta güdüleme merak ile ilgilidir. Yaratıcılığın üç bileşeninden biri olan motivasyon eksik olursa, yaratıcı kimse

uzmanlığını ve yaratıcı düşüncesini harekete geçiremez. Yaratıcılık tutkusu, yaratıcılığa karşı ilgi ve istek içsel motivasyona aittir.

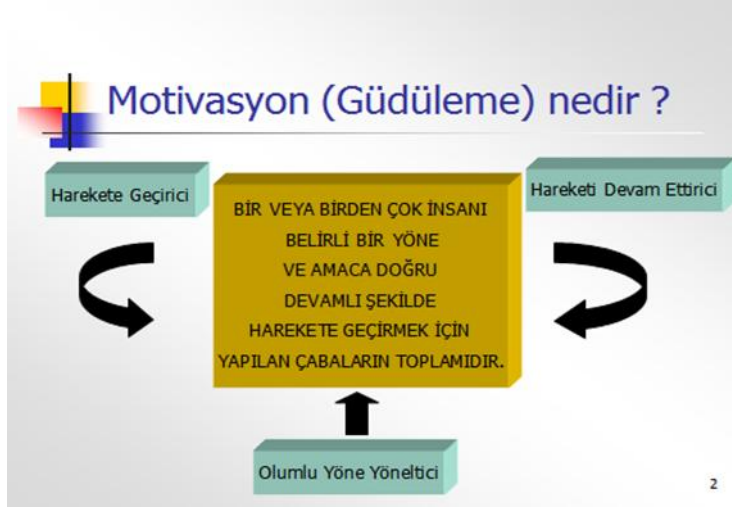


Resim 1.12: Motivasyon

İnsanı yaratıcılık konusunda heyecanlandıran ona esin veren, onun bu konudaki yeteneğini uyararak her şey motivasyon faktörü olabilir. Motivasyon, insanların gerçekte ne yapabileceklerini belirler. Dışsal ve içsel olmak üzere iki tür motivasyon vardır. Dışsal motivasyon, motivasyon unsuru ister sopa ister havuç olsun kişiye dışarıdan gelir (bir maçı kazanmaları için kulüp yöneticilerinin sporcularına para ya da ekstra primler vadetmesi gibi).



İnsanların işlerine tutkuyla, coşkuyla yaklaşmalarına neden olan ilgi, □ bir insanın bir işi yapmak için içinden duyduğu istek, içsel motivasyondur. İşin kendisi motive edicidir. İnsanların ilgi, tatmin ve meydan okuma gibi içsel motivasyon unsurlarına sahip olması, dışsal motive edici unsurlara yaratıcılıklarını daha da artırmaktadır.



Burada yer alan 3 temel kavram;

- Gereksinim,
- Davranış,
- Amaca yönelmedir.

Aşağıdaki gibi formüle edilebilir:

Gereksinim → İtki (güdü) → Dürtü → Motivasyon → Davranışlar

➤ Motivasyon Araçları

Motivasyon Araçları...

- ❖ Etkin iletişim
- ❖ Takdir etme
- ❖ Yükselme olanakları
- ❖ İş güvenliği
- ❖ Yeterli ve adil ücret sistemi
- ❖ Kararlara katılım
- ❖ Sorumluluk verme
- ❖ Yapılmaya değer bir iş olduğuna inandırma
- ❖ İşin ilginçleştirilmesi
- ❖ Kişisel güç ve etki sahibi olma

23

Motivasyon Araçları...

- ❖ Kendini gösterme ve yeteneklerini kullanabilme olanakları
- ❖ Eğitim olanakları
- ❖ Örgüt politikasının açıklığı
- ❖ Örgüt içi birimler arasındaki uyum
- ❖ Birimin kendine yeterliliği
- ❖ Çalışanlar arasındaki iyi arkadaş ilişkileri
- ❖ Yeni işe başlayanlara gösterilen ilgi
- ❖ Kişiliğe saygı
- ❖ Konut ve ulaşım olanakları
- ❖ Uygun çevresel koşullar

24

En önemli motivasyon faktörlerinden biri, insanın kendisini bir gruba ait hissetmesidir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek uygulama faaliyetini yapınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
<ul style="list-style-type: none">➤ Girişimcilik ve ekonomi kavramlarıyla ilgili literatür taraması yapınız.➤ Literatürde belirlenen kaynaklardan girişimcilik ve ekonomi kavramlarıyla ilgili araştırma yapınız.➤ Kisileri girişimci olmaya iten nedenleri sayınız.➤ Girişimciliği etkileyen faktörleri belirtiniz.➤ Girişimcinin işlevlerini sayınız ve açıklayınız.➤ Girişimciliğin sosyal ve ekonomik hayattaki önemini açıklayınız.➤ Girişimcinin kişisel, sosyal, davranışsal ve en önemli özelliklerini söyleyiniz.➤ Değişen dünyada girişimcilerin değişmeyen özelliklerini belirtiniz.➤ Başarılı bir girişimcinin özelliklerini sayınız.➤ Başarılı girişimcilik ve girişimcilere örnekler veriniz.➤ Başarılı girişimciliklerin temel özelliklerini sayınız.➤ Başarısız girişimciliklere örnekler veriniz.➤ Başarılı ve başarısız girişimcilikle ilgili videolar izleyiniz.➤ Girişimcilikte başarısızlıkla ilgili nedenleri sıralayınız.➤ Girişimciliğin günümüzdeki öneminin nedenlerini söyleyiniz.➤ Girişimcilik kavramını tanımlayınız.➤ Girişimcilik kavramını ilk kim kullanmıştır belirtiniz.➤ Girişimciliğin temellerinde yer alan kavramları sayınız.➤ Müteşebbislik çeşitlerini belirtiniz ve açıklayınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Bu alanda basılı kaynaklara üniversite kütüphanelerinde, okul kütüphanelerinde ve kitapevlerindeki kaynaklardan ulaşabilirsiniz.➤ Elde ettiğiniz kaynakların kaynakça kısımlarından farklı basılı kaynaklara ulaşabilirsiniz.➤ Modül sonunda yer alan kaynaklardan ve web sitelerinden yararlanabilirsiniz.➤ İnternet size çok yönlü bir araştırma olanağı sağlayacaktır. İhtiyacınız olan bilgilere kolay ulaşmanızı sağlayacak hem de kaynaklara nasıl ulaşabileceğiniz konusunda size yol gösterecektir.➤ İnternette arama motorlarını kullanarak istediğiniz bilgilere başlıkları yazarak ulaşabilirsiniz.➤ Başarılı işletmeciler ve girişimcilerle yüz yüze görüşme tekniğini kullanarak merak ettiğiniz konuları öğrenebilirsiniz.➤ Bu alanda basılı kaynaklara üniversite kütüphanelerinde, okul kütüphanelerinde ve kitapevlerindeki kaynaklardan ulaşabilirsiniz.➤ Elde ettiğiniz kaynakların kaynakça kısımlarından farklı basılı kaynaklara ulaşabilirsiniz.➤ Modül sonunda önerilen basılı kaynaklardan ve web sitelerinden yararlanabilirsiniz.

<ul style="list-style-type: none">➤ Anayasa ve diğer yasalarla girişimciliğin hangi hakları teminat altına alınmıştır, araştırınız.➤ Liderliğin başlıca özelliklerini sayınız.➤ Yöneticinin özelliklerini belirtiniz.➤ Müteşebbis ve yönetici ilişkisini belirterek, benzer ve farklı yönlerini karşılaştırınız.➤ Kendi işini kurmak isteyen girişimcinin göz önünde bulundurması gereken özellikleri sayınız.➤ Kendi işini kurmanın avantaj ve dezavantajlarını sayınız.➤ Kendi işini kurmak isteyen müteşebbisin taşıması gereken özellikleri araştırınız.➤ İş fikrinin hayata geçirilmesinden sonra da girişimcilerin aşması gereken engellerin neler olduğunu açıklayınız.➤ Girişimcilik sürecini maddeler halinde sayınız ve açıklayınız.➤ İş fikri yaratmanın kaynaklarını açıklayınız.➤ İş fikri bulmak için kullanılan yöntem ve teknikleri sayınız ve açıklayınız.➤ Doğum öncesi ve doğum sonrası girişimcilik sürecinde hangi aşamaların gerçekleşmesi gerektiğini belirtiniz.➤ İş kurma sürecinin temel adımlarını sayınız.➤ İş fikirlerinin elenmesi ve ön değerlendirmeyi tanımlayınız.➤ Yapılabilirlik araştırmasını tanımlayınız.➤ Fizibilite etüdünde yapılması gereken araştırmaları sayınız ve niçin yapıldıklarını belirtiniz.➤ İş modelinde nelerin yapılması gerektiğini belirtiniz.➤ Girişimcilik türlerini sayınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Kendi işini kurmuş girişimcilerle konuşarak, kendi işini kurmanın avantaj ve dezavantajlarını öğreniniz.➤ İnternet size çok yönlü bir araştırma olanağı sağlayacaktır. İhtiyacınız olan bilgilere kolay ulaşmanızı sağlayacak hem de kaynaklara nasıl ulaşabileceğiniz konusunda size yol gösterecektir.➤ İnternette arama motorlarını kullanarak istediğiniz bilgilere başlıkları yazarak ulaşabilirsiniz.➤ Başarılı işletmeci ve girişimcilerle yüz yüze görüşme tekniğini kullanarak, merak ettiğiniz konuları öğrenebilirsiniz.➤ İnternet size çok yönlü bir araştırma olanağı sağlayacaktır. İhtiyacınız olan bilgilere kolay ulaşmanızı sağlayacak hem de kaynaklara nasıl ulaşabileceğiniz konusunda size yol gösterecektir.➤ İnternette arama motorlarını kullanarak istediğiniz bilgilere başlıkları yazarak ulaşabilirsiniz.➤ Örnek fizibilite raporlarına internetten ulaşarak inceleyiniz.➤ Girişimcilik türleri ve özelliklerini değişik kitap, kaynak ve sunulardan araştırınız.
---	---

<ul style="list-style-type: none">➤ Girişimcileri destekleyen kurum ve kuruluşların hangileri olduğunu belirtiniz. ➤ Yaratıcılık ve motivasyonu tanımlayınız.➤ Yaratıcı kişilerin özelliklerini sayınız.➤ Motivasyon çeşitlerini söyleyiniz, iş fikri geliştirmedeki önemini belirtiniz.➤ Düşünce üretiminin bileşenlerini belirterek açıklayınız.➤ Motivasyonu artırıcı uygulamaları belirtiniz.➤ Bireysel ve örgütsel yaratıcılığı etkileyen tutum ve davranışları söyleyiniz.➤ Yaratıcılığın aşamalarını açıklayınız.➤ Yaratıcılığın etkenlerini sayınız.➤ Yaratıcılığı engelleyen bireysel, örgütsel ve Türk toplumuna özgü tutum ve davranışları açıklayınız.➤ Yaratıcılık tekniklerini sayınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Girişimcileri destekleyen kurum ve kuruluşların internet sitelerinden, daha geniş ve detaylı bilgilere ulaşınız. Gerçekleşen ve gerçekleştirilmiş projeleri ve destek konularını öğreniniz. ➤ Yaratıcılık ve motivasyonla ilgili literatür taraması yapınız. ➤ Ulaştığınız kaynakları, üniversitelerin okulların kütüphanelerinden edinmeye çalışınız. ➤ Yaratıcılık ve motivasyon konusunda internet arama motorları kullanarak, sunulara ve yapılmış araştırma çalışmalarına ulaşınız, inceleyiniz.
---	--

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri		Evet	Hayır
1.	Girişimcilik ve ekonomi bilimini araştırdınız mı?		
2.	Girişimcilik ve ekonomi kavramlarıyla ilgili literatür taraması yaptınız mı?		
3.	Literatürde belirlenen kaynaklardan girişimcilik ve ekonomi kavramlarıyla ilgili araştırma yaptınız mı?		
4.	Kişileri girişimci olmaya iten nedenleri sayabilir misiniz?		
5.	Girişimciliği etkileyen faktörleri belirttiniz mi?		
6.	Girişimcinin işlevlerini sayarak açıkladınız mı?		
7.	Girişimciliğin sosyal ve ekonomik hayattaki önemini açıkladınız mı?		
8.	Girişimcinin kişisel, sosyal, davranışsal ve en önemli özelliklerini sayabiliyor musunuz?		
9.	Değişen dünyada girişimcilerin değişmeyen özelliklerini belirtebilir misiniz?		
10.	Başarılı bir girişimcinin özelliklerini saydınız mı?		
11.	Başarılı girişimcilik ve girişimcilere örnekler verdiniz mi?		
12.	Başarılı girişimciliklerin temel özelliklerini saydınız mı?		
13.	Başarısız girişimciliklere örnekler verdiniz mi?		
14.	Başarılı ve başarısız girişimcilikle ilgili videolar izlediniz mi?		
15.	Girişimcilikte başarısızlıkla ilgili nedenleri sıraladınız mı?		
16.	Girişimciliğin günümüzdeki öneminin nedenlerini saydınız mı?		
17.	Girişimcilik kavramını tanımladınız mı?		
19.	Girişimcilik kavramının literatürde ilk kez kim tarafından kullanıldığını söyleyebiliyor musunuz?		
20.	Girişimciliğin temellerinde yer alan kavramları saydınız mı?		
21.	Müteşebbislik çeşitlerini belirterek saydınız mı?		

22.	Anayasa ve diğer yasalarla girişimciliğin hangi hakları teminat altına alınmıştır, araştırdınız mı?		
23.	Liderliğin başlıca özelliklerini saydınız mı?		
24.	Yöneticinin özelliklerini belirttiniz mi?		
25.	Girişimcinin motivasyon kaynaklarını saydınız mı?		
26.	Türkiye’de girişimcilik yapılabilecek iş alanlarını kavradınız mı?		
27.	Kendi işini kurmak isteyen girişimcinin göz önünde bulundurması gereken özellikleri kavradınız mı?		
28.	Kendi işini kurmanın avantaj ve dezavantajlarını öğrendiniz mi?		
29.	Kendi işini kurmak isteyen müteşebbisin taşıması gereken özellikleri anladınız mı?		
30.	İş fikrinin hayata geçirilmesinden sonra da girişimcilerin aşması gereken engellerin neler olduğunu açıkladınız mı?		
31.	Girişimcilik sürecini maddeler halinde sıraladınız ve açıkladınız mı?		
32.	İş fikri yaratmanın kaynaklarını öğrendiniz mi?		
33.	İş fikri bulmak için kullanılan yöntem ve teknikleri sayarak açıkladınız mı?		
34.	Doğum öncesi ve doğum sonrası girişimcilik sürecinde hangi aşamaların gerçekleşmesi gerektiğini öğrendiniz mi?		
35.	İş kurma sürecinin temel adımlarını saydınız mı?		
36.	İş fikirlerinin elenmesini ve ön değerlendirmenin önemini kavradınız mı?		
37.	Yapılabilirlik araştırmasını tanımladınız mı?		
38.	Fizibilite etüdünde yapılması gereken araştırmaları saydınız mı ve niçin yaptıklarını belirttiniz mi?		
39.	İş modelinde nelerin yapılması gerektiğini söylediniz mi?		
40.	Girişimcilik türlerini saydınız mı?		
41.	Girişimcilik türlerini ve özelliklerini açıkladınız mı?		
42.	Girişimcileri destekleyen kurum ve kuruluşları sayabildiniz mi?		
43.	Yaratıcılık ve isteklendirme kavramını tanımladınız mı?		
44.	Yaratıcı kişilerin özelliklerini saydınız mı?		
45.	Motivasyon çeşitlerini söyleyerek iş fikri geliştirmedeki önemini kavradınız mı?		
46.	Düşünce üretiminin bileşenlerini belirterek açıkladınız mı?		

47.	Motivasyonu artırıcı uygulamaları kavradınız mı?		
48.	Bireysel ve örgütsel yaratıcılığı etkileyen tutum ve davranışları saydınız mı?		
49.	Yaratıcılığın aşamalarını sayarak açıkladınız mı?		
50.	Yaratıcılığa etki eden unsurları açıkladınız mı?		
51.	Yaratıcılığı engelleyen bireysel, örgütsel ve Türk toplumuna özgü tutum ve davranışları açıkladınız mı?		
52.	Yaratıcılık tekniklerini saydınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörü değildir?

- A) Doğal kaynaklar B) Emek C) Sermaye D) İşletme

2. Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin kişisel özelliklerinden biri değildir?

- A) Sabırlı B) Sorumluluk alan C) Risk alamayan D) Yaratıcı

3- Aşağıdakilerden hangisi işletmenin dış çevresini oluşturur?

- A) Personel B) Sermaye C) Sendika D) Yönetim

4- Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin işlevlerinden değildir?

- A) Yeniliklere açık ve yaratıcı olmak
B) Bilinen ürünleri daha da geliştirmek
C) Yeni pazarları keşfedebilmek
D) Tutarlı davranış gösterme

5- Üretilen mal ve hizmeti ihtiyaçları karşılamak için yararlanma işlemine ne ad verilir?

- A) Üretim B) Tüketim C) İhtiyaç D) Kararlılık

6- Aşağıdakilerden hangisi Anayasa ve diğer yasalarımızda teminat altına alınan müteşebbisliğin temel haklarından biri değildir?

- A) Mülkiyet hakkı B) Sözleşme yapma hakkı C) Meslek seçme hakkı D) Sermayesi

7- Yeni bir fikir ya da buluşun, ya da mevcut olan mal veya hizmetin daha da geliştirilerek kâr elde edilecek şekilde piyasaya sunma işine ne ad verilir?

- A) Özel Müteşebbis B) Fırsat Müteşebbisliği
C) Yaratıcı Müteşebbislik D) Kamu Müteşebbisliği

8) Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir girişimcide bulunmaması gereken bir özelliktir?

- A) Gereksiz riske atılmaz. B) Çok yönlüdür.
C) İleriyi görür. D) Planlı hareket eder.

9 -Aşağıdakilerden hangisi girişimcilik unsurları arasında yer almaz?

- A) Kabul görmeme B) Çaba harcama C) Değer yaratma D) Getiri elde etme

10- Aşağıdakilerden hangisi girişimcilik niteliklerinden biri değildir?

- A) Risk alma B) Tetikte olma C) Oyunun kuralını baştan yazma D) İçe dönük olma

11- Aşağıdakilerden hangisi girişimcilikle bağdaşmaz?

- A) Yeni işletme kurulması B) Eskiye bağlılık
C) Yenilikçilik ve yaratıcılık D) Fırsat yaratma

12- Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin özelliklerinden biridir?

- A) Risk üstlenmeme B) Tutucu olma
C) Fırsatları görme D) Duyarsız olma

13- Aşağıdakilerden hangisi girişimci düşüncenin bileşenlerinden biri değildir?

- A) Yenilikçi ve yaratıcı olma B) Var olanla yetinme C) Risk alma D) Öncü olma

14-Girişimci için en zor işletme gelişim aşaması hangisidir?

- A) Başlangıç B) Büyüme C) Gelişme D) Olgunluk

15- Aşağıdakilerden hangisi girişimci ile ilgili olarak yanlış bir yargıyı ifade eder?

- A) Girişimciler üretim girdilerini örgütleme yeteneğine sahip kişilerdir.
B) Girişimciler risk alma konusunda isteklidirler.
C) Girişimciler kaynakları kontrol etmeye çalışırlar.
D) Girişimciler para sahibi kişilerdir.

16. Aşağıdakilerden hangisi iç girişimcilik tanımıyla bağdaşmaz?

- A) Sorumluluk üstlenilmesi
B) Yenilik yaratılması
C) Parasal anlamda kişisel kazanç elde edilmesi
D) Var olan vizyonun değiştirilmesi

17. Aşağıdakilerden hangisi işletmeler açısından iç girişimciliğin önemini arttıran faktörlerden biri değildir?

- A) Rakiplerin sayısının artması
B) Geleneksel işletme yönetim tekniklerinin yetersiz kalması
C) Verimliliğin ön plana çıkması
D) Emek yoğun üretim yapılması

18. Aşağıdakilerden hangisi girişimci ile iç girişimcinin ortak özelliklerinden biri değildir?

- A) Öncü ve yenilikçi olmaları B) Fon yaratma kapasiteleri
C) Risk almaları D) Kaynakları etkili ve verimli kullanmaları

19- Aşağıdakilerden hangisi Anayasa ve diğer yasalarımızda teminat altına alınan girişimcinin temel haklarından biri değildir?

- A) Mülkiyet hakkı B) Sözleşme yapma hakkı
C) Meslek seçme hakkı D) Sermayesi

20- Küreselleşme olgusuyla birlikte iş dünyasına hâkim olan temel düşünce yapısı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yenilikçi üretim B) Rekabetçi Pazar
C) Geleneksel üretim D) Maliyet etkinliği

21) Aşağıdakilerden hangisi girişimciliği etkileyen girişimciye bağlı faktörlerden biri değildir?

- A) Risk alabilme yeteneği B) Yetenek ve beceri C) Mevzuat D) Yaratıcı olma

22) Aşağıdakilerden hangisi girişimciliğin ekonomiye katkılarında biri değildir?

- A) İşsizlik ile etkin mücadele sağlar.
B) Gelir dağılımındaki adaletsizliği giderir.
C) Ekstra kırtasiyecilik ve bürokrasi getirir.
D) Vergi gelirlerinin artmasını sağlar.

23) Yığılca Spor Kulübü Yığılca'da yazın ücretsiz spor okulu açarsa bu girişimciliğin hangi sosyal rolüne örnektir?

- A) Müşterilerine B) Topluma
C) Çalışanlarına D) Çevreye

24) Aşağıdakilerden hangisi kendi işini kurmanın bir avantajı değildir?

- A) Bağımsızlık B) Kar elde etme C) Stres D) Başarma hissi

25. Girişimciyi, henüz belirginleşmemiş bir bedelle satmak üzere üretimin girdilerini ve hizmetlerini satın alan ve üreten kişi olarak tanımlayan iktisatçı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Joseph A Schumpeter B) Jean Baptise Say
C) Richard Cantillon D) Adam Smith

26)Aşağıdaki seçeneklerden hangisinde üretim faktörleri bir arada verilmiştir?

- A) Emek-Sermaye-İhtiyaç-Tüketim B) İhtiyaç-Üretim-Tüketim-Fayda
C) Fayda-Hizmet-Girişimci-Doğa D) Emek-Sermaye-Doğa- Girişimci

27) Karşılandığında zevk ve rahatlık veren, karşılanmadığında kaygı ve üzüntü veren hisse ne denir?

- A) İhtiyaç B) Üretim C) Fayda D) Tüketim

28) Aşağıdakilerden hangisi bir girişimcilik türü değildir?

- A) İç Girişimcilik B) Özel Girişimcilik
C) Erkek Girişimciliği D) Yaratıcı Girişimcilik

29) “Pazardaki fırsatları görerek ya da potansiyel fırsatları sezinleyerek mevcut olan bir mal veya hizmetin pazara sunulmasıdır” tanımı aşağıdaki kavramlardan hangisi ile eşleşmektedir?

- A) Yaratıcı Girişimcilik B) Fırsat Girişimciliği
C) Yenilikçi girişimcilik D) Kadın girişimciliği

30) Aşağıdakilerden hangisi girişimciye bağlı çevresel faktörlerden değildir?

- A) Aile B) Risk C) Siyaset D) Coğrafya

31) Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin destekleyicilik özelliği değildir?

- A) Kişisel desteğini ifade etme B) Etkileme
C) Duyguları anlayabilme D) Büyük hedefler koyma

32) Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir girişimcide bulunmaması gereken bir özelliktir?

- A) Gereksiz riske atılmaz. B) Yöntemler konusunda katıdır.
C) İleriyi görür. D) Planlı hareket eder.

33. Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin kişisel özelliklerinden biri değildir ?

- A) Sabırlı B) Sorumluluk alan C) Risk alamayan D) Başarı odaklı

34) “Bir kişi veya kişileri işe kabul etme, işsizleri iş sahibi yapma, iş alanı yaratma” olayına ne denir?

- A) Müteşebbis B) İstihdam C) Girişimcilik D) Teşebbüs

35. Aşağıdakilerden hangisi girişimciliğin sosyal hayattaki önemlerinden değildir ?

- A) Yaşamı kolaylaştırır. B) Huzur ve refahı artırır.
C) İşsizliği artırır. D) Gelir dağılımını iyileştirir.

36- Üretilen mal ve hizmetten ihtiyaçları karşılamak için yararlanma işlemine ne ad verilir?

- A) Üretim B) Tüketim C) İhtiyaç D) Kararlılık

37- Yeni bir fikir ya da buluşun, ya da mevcut olan mal veya hizmetin daha da geliştirilerek kâr elde edilecek şekilde piyasaya sunma işlemi ne ad verilir?

- A) Özel Müteşebbislik B) Fırsat Müteşebbisliği
C) Yaratıcı Müteşebbislik D) Kamu Müteşebbisliği

38. Girişimciyi yöneticiden ayıran temel unsur aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Planlama yeteneği B) Organizasyon yeteneği
C) Problem çözme yeteneği D) Hayalci bakış açısı

39- Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin işlevlerinden değildir?

- A) Yeniliklere açık ve yaratıcı olmak B) Bilinen ürünleri daha da geliştirmek
C) Yeni pazarları keşfedebilmek D) Tutarlı davranış gösterme

40.

- (a) Çalışanlarına karşı adil olmalı.
(b) Doğanın dengesini bozmaktan kaçınmalı.
(c) Sivil toplum kuruluşlarında yer almalı.
(d) Müşterilerine her zaman kaliteli mal üretmeli.

Yukarıda verilen bilgiler sırası ile girişimciliğin hangi sosyal sorumluluklarındandır?

- A) Çalışanlarına, müşterilerine, sivil toplum kuruluşlarına, çevreye
B) Çevreye, müşterilerine, çalışanlarına, bağlı olduğu odaya
C) Çalışanlarına, çevreye, sivil toplum kuruluşlarına, müşterilerine
D) Ailelere, çevreye, sivil toplum kuruluşlarına, çalışanlarına

41. Ekonomik girişimciliğin temel getirisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Toplumsal fayda B) Kâr C) İstikrar D) Gelişme

42. Sosyal girişimcilik kavramıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Sosyal girişimciliğin taklit edilmesi arzu edilir.
B) Sosyal girişimcilik kurumsal sosyal sorumluluktan farklı bir kavramdır.
C) Sosyal girişimciliğin getirisi sosyal faydadır.
D) Mikrokredi uygulaması bir sosyal girişimcilik örneğidir.

43. Aşağıdakilerden hangisi girişimcilerin, desteklenmeleri sonucu yaratacakları faydalardan biri değildir?

- A) Yeni iş ortamları yaratmaları
- B) Yeni iş fırsatları yaratmaları
- C) Ekonomik ve sosyal kalkınmaya katkıda bulunmaları
- D) Hukuksal altyapı oluşturmaları

44. Yeni girişimcilik kavramıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Yeni girişimcilik üst düzeyde inovasyon odaklıdır.
- B) Yeni girişimciliğin istihdam yaratma potansiyeli yüksektir.
- C) ABD, Çin ve Singapur yeni girişimcilikte öne çıkan ülkelerdendir.
- D) Kıdemli girişimciler yeni girişimciliğe daha yatkındır.

45. Aşağıdakilerden hangisi girişimcilikle ilgili özel kişilik karakterlerinden biri değildir?

- A) Başarı ihtiyacı B) Risk üstlenme C) Düşük kontrol yeteneği D) Yenilikçilik

46. Girişimciler hangi nitelikleriyle tüm toplumların değişim ve gelişme süreçlerinde öncülük yapar?

- A) Risk üstlenme ve yenilikçi olma niteliğiyle
- B) Yönetim yetenekleriyle
- C) Hukuksal düzenlemelerle
- D) Finansal kaynak oluşturmalarıyla

47. Herhangi bir iş fikrini, işe dönüştüren süreçlere ne ad verilir?

- A) Girişimcilik süreçleri B) İdari süreçler C) Operasyonel süreçler D) Mali süreçler

48. Aşağıdakilerden hangisi ana girişimcilik süreçlerinden biri değildir?

- A) İş fikrini uygulama B) İş fikrini seçme
- C) İş fikrini uygulamaya hazırlama D) İş fikirlerini arama ve bulma

49. Aşağıdakilerden hangisi yaratıcılık sürecine dahil değildir?

- A) İlk kavrayış B) Hazırlık C) Araştırma D) Kuluçka

50. Başarısı kanıtlanmış bir iş yapış şekli olarak nitelenen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İş fikri B) Müşteri değer önermesi C) İş modeli D) girişimcilik süreçleri

51. Aşağıdakilerden hangisi yapılabilirlik (fizibilite) çalışmaları kapsamında yürütülen araştırmalardan biri değildir?

- A) Pazar araştırmaları B) Teknolojik araştırmalar
C) Finansal araştırmalar D) Ticari araştırmalar

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

1. () Yaratıcılık girişimcinin kişisel özelliğidir.
2. () Girişimci, risk alarak yenilik yapan kişidir.
3. () Sosyal beceriler girişimci için önemli değildir.
4. () Başarılı girişimci ani ama doğru olmayan kararlar verir.
5. () Girişimci aynı zamanda yönetici de olabilir.
6. () Sosyal girişimcilik asla ticari kaygılar taşımaz.
7. () Girişimciliğin ülke ekonomisine katkısı yoktur.
8. () Girişimci, risk alarak yenilik yapan kişidir.
9. () Sosyal beceriler girişimci için önemli değildir.

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

1. Kâr amacı güderek üretim faktörlerini sistemli bir şekilde bir araya getiren, mal ve hizmet üreten, pazarlayan ve bunların sonucunda doğabilecek riskleri göze alan kişiye denir.

2. Girişimcilerin ihtiyaç duyduğu üretim faktörleri ,
..... ,

3.güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme sürecidir.”

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-2

AMAÇ

Gerekli ortam sağlandığında uygulanabilir girişimci (iş) fikirleri ortaya koyabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Bir iş yerinin hangi iş fikirleri ile kurulduğunu araştırınız.
- Bir iş yerinin mal ve hizmeti hedef müşterilerine nasıl sunduğunu, rakipleriyle nasıl rekabet yaptığını araştırınız.
- Araştırma için çevrenizdeki işletmeleri kuran ve yöneten kişilerle konuşmanız gerekmektedir.

2. İŞ FİKRİ OLUŞTURMA

“Günümüzde bir iş kurmak, girişimci olmak, eski sınırları aşmak ve öncülük etmek demektir”. **Paula Nelson**

İş fikri, işletmenin ilk adımı ve başlangıcıdır. İş fikri insan odaklıdır. İnsanların çeşitli ihtiyaçları ve sorunları vardır. İnsanlar sorunlarını çözdükçe, ihtiyaçlarını giderdikçe hayatları kolaylaşır. Karşılanamayan ihtiyaçlar, çözülemeyen sorunlar insan hayatını zorlaştırır. İnsan hayatının kolaylaşması belli bir refah seviyesi ortaya koyar. İnsanların ihtiyaç ve sorunlarının her zaman değişen önem sırası vardır. Çünkü teknolojik, ekonomik, toplumsal, kültürel değişimler bu sıralamayı da değiştirir.

İşte bu değişimden kaynaklanan sıralama fırsatları, fırsatlar da iş fikirlerini ortaya çıkarır. O halde iş fikirlerini bulmak için değişimle ilgili sinyalleri algılamak ve anlamak bundan fırsatları yakalamak, fırsatları da iş fikrine çevirmek gereklidir.

İş fikri belirlenirken girişimci adayları öncelikle iş deneyimlerini, ustalıklarını, becerilerini ve bilgilerini ön plana çıkarır. Bilgi, beceri ve deneyimler dışında girişimci adaylarının iş fikrine çevirdikleri konular, çevrelerinde tespit edebildikleri fırsatlardır.

Bu fırsatlar, genellikle tatmin edilememiş insan ihtiyaçlarından ortaya çıkar. Bu ihtiyaçlar girişimci adayları tarafından icat, inovasyon, yenilik, bayilik, distribütörlük, franchising veya yeni bir işletme kurma yoluyla giderilir. Bütün bu iş kurma sürecinde iş fikri vardır.

➤ **İş Fikri Bulabilmek İçin Yapmanız Gerekenler**

Herkes bir iş fikri araştırabilir ve bulabilir. İş ve eğitim geçmişiniz bulabileceğiniz fikirleri sınırlandırmaz. İş fikrinin gelişimini birçok unsur etkilemektedir. Geçmiş deneyimler, yaşanan başarı ya da başarısızlıklar, gözlemlenen olaylar, işletmeler ve bireylerle olan ilişkiler iş fikrinin doğmasına kaynaklık edebilir.

İyi bir iş fikrine sahip olmak girişimcilik açısından önem taşır. Başarılı girişimciler yeni fikirlerle yola çıkarlar ve bu fikirlerin hayata geçirilmesi yönünde çaba gösterirler. Çünkü girişimcilik; pazarın ihtiyaç ve fırsatlarına, yaratıcılık ve yeniliğin disiplinli ve sistematik olarak uygulanması sürecidir.

➤ **İş fikrinin ortaya çıkarılmasında 3 temel yol vardır. Bunlar; fayda, atılım ve yeniliktir.**

• **Fayda**

Bir mal veya hizmetin insan ihtiyaçlarını karşılama özelliğidir. Herhangi bir mal veya hizmetin belirli miktarının tüketiminden alınan zevk, sağlanan tatmin demektir (Örneğin; internet aracılığı ile alışveriş yapmak, ödemeleri internet ile yapmak).

• **Atılım**

Herhangi bir konuda ilerleme, ilerleme çabası, hamle, atak, ileri gitme olarak tanımlanır (Örneğin; pizzamatik, çaymatik vb. otomatik makinelere para atılarak satış yapılması).

• **Yenilik**

Yeni olma durumu, eskimiş, zararlı olan şeyleri yararlı ve yeterli olan yenisi ile değiştirme demektir (Örneğin; cep telefonunda 3G sistemine geçilmesi).

➤ **Büyük Fikirler Oluştururken Dikkate Alınması Gereken Noktalar**

• **Biraz araştırma yapın.**

Çevrenizde, sizin için yararlı olmayı bekleyen ne çok enformasyon var. Kütüphanelere gidip şunları inceleyebilirsiniz: Rehberler, referans kitapları, ansiklopediler, yıllıklar, atlaslar, sözlükler, biyografiler, gazeteler, dergiler; ya da bazı özgün araştırmalar yapabilirsiniz: Anket gibi.

- **Mantık tuzağından kaçın.**

Zihin her şeyin mantıksal olarak işlemlerini ister. Her şeyi küçük bölmelere ayırarak düzenlemeye ve bunları orada saklamaya yatkındır. Bu büyük fikirler oluşturmanın önünde dikilen bir engeldir. Bazı büyük fikirler görünüşte mantıksızdır. Kendimize farklı davranabilmek konusunda izin vermeliyiz. Mantıksal olmak işe yarayabilir. Buna izin vardır. Mantık tuzağından kaçın.

- **Gözlerinizi kapayıp zihninizi kendi haline bırakın.**

Ağır bir iş makinesi ya da araba kullanmıyorsanız, hayal kurmak pek çok harika şeye yarayacaktır. Arkaya iyice yatırılmış bir uçak koltuğuna oturup sıkça camdan dışarı göz atıp bulutları ya da daha iyisi, bir gün batımını izleyebilirsiniz. Bu türden bir çevrede bilinçaltınızı bir sorunla uğraşmak çok işe yarayacaktır.

- **Başka birinin bakış açısının kullanın.**

Bu yöntem” eğer” üzerine kuruludur. “Eğer siz bir müşteri olsaydınız, ona nasıl görünürdü? Eğer siz satış elemanı olsaydınız yapmayı umduğunuz pazarlığa nasıl bir tepki verirdiniz.” Kendinize sorun: “Karşımdaki kişinin bu fikre nasıl bir tepki göstermesini istiyorum?”

- **Olumsuz tepkilerle başa çıkın.**

Grubunuzu ya da kendinizi, fikir geliştirme havasına sokmak istiyorsanız, normalde içinizde barındırdığınız kısıtlamaları bir kenara bırakmanız gerekir. Herhangi bir olumsuz düşüncenin su yüzüne çıkmasına izin vermeyin. “Ah bu asla işe yaramaz. Çok pahalıya çıkar, üstelik kısa sürede benimsenmesi olanaksız. Saçmalık bu gibi yorumlar.” İfadeleri sizin fikrinizin su yüzüne çıkmasına engel olur.

- **Unutmadan önce bir yere kaydedin.**

Eğer grup olarak fikir üretme teknikleri kullanıyorsanız, yönlendirici ya da bir yazman ortaya çıkan her şeyi kaydetmelidir. Bunun iki amacı vardır. Bir, hiçbir şeyin kaybolmadığından emin olursunuz. İki, bu herkese söyledikleri herhangi bir şeyin tekrar ele alınıp aleyhlerinde delil olarak kullanılabileceğini gösterir. Kendiniz de fikir üretme aşamasında, aklınıza her geleni not almalısınız.

- **İzlediğiniz yolda kalın.**

Siz fikir oluşturma evresindeyken biri değerlendirme yapmaya başlarsa, konu üzerindeki yargılara daha sonra varacağınızı belirtin. Eğer katılımcılarınızdan birinin seansa hükmetmesine izin verilmişse, ortada sürüp giden örtülü bir savaş olacaktır. Gerekirse bir mola verin.

➤ **İş Fikri Üretme Süreçleri**

Yaratıcı fikirler belli bir sürecin tamamlanmasıyla ortaya çıkar. Bazen bu süreç çok kısa sürdüğü, bazen ise bilinçaltında gerçekleştiği için fark edemeyiz. Ancak hepimiz dört aşamalı bu süreci fark edebileceğimiz deneyimleri mutlaka yaşamışızdır.

➤ **Hazırlık**

Yaratıcı eylem beynimizin konu üzerine odaklanmasıyla başlar. Konuyla ilgili olarak belleğimizdeki kayıtları değerlendirir, bilgi toplar, bunları amacımıza uygun biçimde düzenler ve değerlendirmeye başlarız. Bu esnada birtakım sembol, resim ve modeller kullanır, kural ve genellemeler yaparız. Yaratıcılık kavram ve olaylar arasında yeni ilişkiler kurmaya dayandığına göre elimizdeki malzeme, yani konuyla ilgili bilgilerimiz ne kadar çoksa yaratıcı bir fikir üretmemiz o kadar kolaydır. Bu aşama konunun, sorunun tanımlanması, sınırlarının çizilmesi, boyutlarının ve özelliklerinin belirlenmesi şeklinde yapılan çalışmaları kapsar.

➤ **Kuluçka**

Hazırlık aşamasını kuluçka evresi izler. İkinci aşama, konu ya da sorun hakkında yaratıcı düşüncelerin üremesi için bekleme süresi olarak görülür. Bilinçaltı ve diğer duyuların hareketiyle oluşan algının gerçekleşmesi, benzetme, ilişkilendirme ve yatay polenleme gibi zihni çalışmalar bu aşamada daha aktiftir.

Bu evre çok kısa olabileceği gibi uzunca bir zamanı da gerektirebilir. Araya başka düşünceler girse, o konuyu unutsak, hatta uyusak bile beynimiz çalışmasını sürdürür. Çoğu zaman başka işlerle de uğraşmak zorunda olduğumuzdan veya dikkatimizin dağılmasından dolayı çalışmamıza ara vermek zorunda kalabiliriz. Oysa çözümü zor konular üzerinde sürekli çalışmak yerine, zaman zaman ara vererek kuluçka evresini bilinçli biçimde yaratmamız da büyük yararlar sağlayacaktır. Mantığın geciktirilmesiyle daha fazla yaratıcı düşünce üretilmesine ve üretilen düşüncelerden daha fazlasına yaşama şansı verilir.

➤ **Fikrin Doğması**

Beyin bilinçli veya bilinçaltında konuyu düşünürken, bir uyarı□ aranan ilişkinin doğmasını sağlar. Konu ve sorun hakkında yaratıcı sonuçlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Zaman zaman parlak düşünceler akla gelir. Her yaratıcı düşünce ilk ortaya çıktığında en iyisinin bu olacağı gibi ön yargı, daha sonra başka üretilen yaratıcı düşüncelerle kırıldığı için her yeni düşünce bir parlamayla ortaya çıkar. Zihin yeni bir algı yakaladığı için sıçrama yaşanır. Bu aşama için aydınlanma, şimşek çakması gibi kavramlar da kullanılmaktadır. Artık resmin son parçası tamamlanmış, yeni fikir yaratılmıştır. Bazen yeni fikrin doğuşunu sağlayan uyarının ne olduğunu bile fark edemez, birden aklımıza geldiğini sanırız.

Artık resmin son parçası tamamlanmış, yeni fikir yaratılmıştır. Bazen yeni fikrin doğuşunu sağlayan uyarının ne olduğunu bile fark edemez, birden aklımıza geldiğini sanırız. En önemli sorunlara çoğu zaman üzerinde çalışırken değil, farklı ortam veya konumlarda çözüm buluruz.

➤ **Yaratıcı Sonuçların Kabul Edilmesi ve Fikrin Gelişmesi**

Üretilen yaratıcı düşüncelerin değerlendirilmesi, denenmesi, uygulanabilirliklerinin ölçülmesi sonra da seçilmesi aşamasıdır. Bu aşama için onaylama, doğrulama kavramı da kullanılmaktadır. Yaratılan her fikir hemen uygulanacak kadar iyi olmayabilir. Çoğu zaman bunun neden iyi bir çözüm olduğunu bile açıklayamayız. Sadece aradığımızı bulduğumuzu hissederiz. Sonra bu fikri geliştirir ve uygulanabilir hale getiririz. Bu esnada birçok zayıf noktayı keşfeder, fikrimizi yeni biçimlere sokarız. Mantıksal düşüncemiz bu aşamada devreye girer. Bu aşama yaratıcı düşünce üretiminin son adımıdır.

Girişimci ilk aşamada iş kurmayı düşünce düzeyinde şekillendirir. Düşünce düzeyinde işletme kurma fikri, üzerinde durulmaya değer görülürse fizibilite etüdü hazırlama ile eyleme geçilir.

2.1. İş Fikri Üretmek İçin Kaynaklar

➤ **İş fikri bulabilmenin yolları şu şekilde sıralanabilir:**

- Girişimci adayı yeni bir fikir geliştirebilir.
- Başkasının fikrini model alabilir veya değiştirerek kullanabilir.
- Başka birisinden iş fikri satın alabilir.

Bir iş fikri bulmak ve uygulamak girişimciliğin ilk adımıdır. İş fikri bulabilmenin birkaç yolu mevcuttur. İş fikri bulma konusunda önemli olan hususlardan biri de iş fikrinin kaynaklarının neler olduğudur. İş fikrinin kaynakları; tüketiciler, mevcut işletmeler, dağıtım kanalları, devlet ve araştırma faaliyetleri olarak sıralanabilir.

Bir fikri öldürmek, yeni bir fikir üretmekten daha kolaydır. Dağıtım kanalları, iyi birer iş fikri kaynağıdır. Çünkü kanal üyeleri, piyasanın ihtiyaçlarını çok iyi bir şekilde gözlemlediklerinden, onların önerdikleri iş fikirleri de genellikle yeni ürünlere yöneliktir. Piyasanın nabzını tutan ve piyasaya hâkim kaynaklardan iş fikri almak, doğru fikre giden yolu bulmamıza daha çok yardımcı olacaktır.

Devlet, yeni bir ürün fikrinin bulunmasına iki şekilde yardımcı olmaktadır. Birincisi patent enstitülerinin kayıtlarıdır. İkincisi ise devlet düzenlemelerinin sonuçlarıdır. Ayrıca devlet tarafından verilen teşvikler de yeni girişimlere ve iş fikirlerine olanak sağlamaktadır. Araştırma faaliyetleri, yeni fikirlerin en büyük kaynağı girişimcinin kendi yapmış olduğu araştırma faaliyetleridir. Pazar araştırması yaparak piyasaya girmek hayal kırıklığına uğrama riskimizi en az seviyelere indirmektedir.

➤ **Girişimcinin uygun yatırım alanları seçerken geniş bir bilgiye de sahip olması gerekir. Bu bilgilerin sağlanacağı kaynaklar şunlardır.**

- Dış ticaret istatistikleri
- Türkiye İstatistik Kurumunun yayınladığı istatistikler ve açıklanan rakam ve oranlar (Milli gelir, üretim, tüketim, enflasyon ve satışlarla ilgili istatistikler)
- IMF (Uluslar arası Para Fonu), OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı), Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler Tarafından yayınlanan istatistikler, Sektör raporları
- Diğer ülkelerin kalkınma raporları
- Dünyadaki Ekonomik Gelişmelerle ilgili yayımlar
- Ekonomi ve işletmelerle ilgili gerçekleştirilmiş bilimsel çalışmalar ve bunlardan elde edilen sonuçlar
- Çevre, küreselleşme ve Doğal kaynaklar konusunda sivil toplum kuruluşlarının çalışmaları,
- yayınları ve Araştırma Raporları
- İş fikrinin içinde yer aldığı sektör ile ilgili raporlar
- Mevcut işletmeler
- Tüketiciler
- Dağıtım kanalları
- Araştırma ve geliştirme
- Yenilikler
- Patentler ve lisans anlaşmaları
- Araştırma kurumları
- Devlet
- Sanayi ve ticaret bağlantıları ile fuarlar
- Gazete, dergi ve ekonomik bültenler
- İnternet, Televizyon ve radyo gibi görsel ve işitsel iletişim araçları

Girişimcilikte yaratıcılık çok önemlidir. Yaratıcılık çoğunlukla bir yetenek olarak değerlendirilir. Çeşitli becerilerin doğuştan geldiğine inanılır.

➤ **İş Fikirlerini Yaratmak**

Yeni iş fikirleri yaratıcılığı gerekli kılar. Peki herkes yeni iş fikirleri yaratabilir mi? Bu sorunun şimdilik çok net cevabı verilememiştir. Ancak yapılan araştırmalara göre yaratıcı düşünce yeteneğinin üçte biri insanoğlunun genlerinde bulunmaktadır. Diğer üçte ikisi de önce bunun farkına varmak, pratik ve denemeler yapmak şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu yolu izleyerek yaratıcılıklarını kazanan girişimciler iş fikirlerini bulurken de yaratıcı yetenek ve becerilerini kullanmaktadırlar.

Yaratıcı fikir üretmek için bir girişimcinin kullanabileceği yöntem ve teknikleri aşağıdaki başlıklar altında ortaya koymak mümkündür.

2.2. Beyin Fırtınası



Şekil 2.1: Beyin fırtınası

➤ **Beyin Fırtınasının Tarihçesi**

Bu kavram bir reklamcı olan Alex Osborn tarafından 1930 yılında ortaya atılmıştır. Çağrıştırmaya ve uyarıya etkisi yaparak grup halinde düşünce yaratan bu teknik zaman zaman değişik konjonktürlerde tartışılrsa da tüm yaratıcı tekniklerin babası olarak kabul görmektedir.

Beyin fırtınası veya fikir fırtınası, yaratıcı düşüncüyü destekleyen, takım çalışanlarını motive ederek kısa sürede çok fazla fikrin üretilmesine ve süreçlerin neden başarısız olduğuna dair çıkarımlar yapılabilmesine olanak sağlayan bir sürekli kalite geliştirme aracıdır.

Beyin fırtınası her ortamda, iş yerinde, ailede, arkadaşlar arasında, derneklerde, kısacası, karar alınacak, hakkında fikir yürütülecek, çözümler araştırılacak her konuda kullanılabilir. Çok etkili bir tekniktir.

➤ **Beyin fırtınası niçin, kimlerle yapılabilir?**

Beyin fırtınası, tek başına veya bir grupla yapılabilir. Fikirlerin, akla gelir gelmez açığa çıkması istenir. Fikirler başta yargılanmaz ve eleştirilmez, hiçbir fikir saçma olarak değerlendirilmez, böylece kişinin tüm fikirlerini çekinmeden, aklına geldiği gibi sunması sağlanmaya çalışılır. Yargılamaya yapılmadığı için fikirlerin birbirini besleyeceği ve evrileceği varsayılır.

➤ **Beyin Fırtınasının En Temel Amacı**

Beyin fırtınasının en temel amacı olabildiğince çok fikrin ortaya çıkmasının sağlanmasıdır. Diyelim ki; bir konuda bir çok farklı görüşün olabileceğini tahmin ediyoruz. Bu tür farklı görüşlerin bir araya gelip, uzun uzun tartışmalara girişmeden, tüm fikirlerin ortaya koymasını olanaklı kılmamanın belki de en etkili yolu bu tekniktir.

Dolayısı ile uzun tartışmalardan kaçınmak amacıyla da bu teknik kullanılabilir. Ya da bir çalışma grubu, işinin belli bir anında bir tıkanma yaşıyor olabilir; bu tıkanmayı gidermek ve düşünsel zenginliği artırmak için beyin fırtınası kullanılabilir.

Çözüm üretme aşamasında da bir çok fikrin ortaya çıkması için yararlanılabilecek bir uygulamadır.

Bir konuya çözüm getirmek, karar vermek, hayal yoluyla düşünce ve fikir üretmek için kullanılan üretimi bir tekniktir.



Resim 2.1: Beyin fırtınası

Beyin fırtınası tekniğinin ikinci kullanım alanı, karar alınmasına ilişkindir. En geniş anlamda üretilen fikirler arasından grubun kararının hangisi olduğunu belirlemek için de yararlanılabilir.

➤ **Beyin Fırtınası Tekniğinin Kullanım Alanları**

- **Yeni Ürün Geliştirilmesi**

Yeni ürünlerin yaratılması veya var olanların geliştirilmesi için

- **Reklamcılık**

Ürün kampanyası geliştirmek için

- **Problem Çözmek**

Temel nedenler, alternatif çözümler, etki analizi

- **Üretim Yönetimi**

İşin ve üretim aşamalarının geliştirilmesi

- **Proje Yönetimi**

Müşteri isteklerinin belirlenmesi, risklerin saptanması, kaynakların, görevlerin, yapılabilir olanların, sorumlulukların ve sorunların belirlenmesi

- **Takım Oluşturma**

Katılımcıları düşünmeye teşvik ederek fikirlerin paylaşılması ve tartışılması

➤ **Beyin fırtınası oturumuna kimler katılabilir?**

Davranış bilimleri açısından baktığınızda ve zamanınız uygunsa -ki bu zamanı yaratmak son derece olumlu sonuçlar üretmektedir- oturuma herkesin katılması önerilir. Konu üzerinde hiç bir bilgisi olmayan kişileri de katmak çok yararlı olacaktır. Bazı uygulamalarda, şirketin önünden geçen insanların bile bu toplantılara katılması sağlanmaktadır. Müşteriler, bir arabanın fren sistemindeki arızanın nasıl giderileceğinin araştırıldığı oturuma katılabilmektedir. Ya da bir bölümdeki bir konu ele alınırken, başka bölümlerden kişiler de davet edilebilmektedir. En çok uygulanan halinde ise; konu ile ilgili ya da konu hakkında bilgisi olanlar ya da karardan etkilenecekler oturuma katılmaktadır.



Resim 2.2: Beyin fırtınası

➤ **Yöntem**

Bir beyin fırtınası toplantısının yöntemi konusunda değişik yollar izlenebilir, aşağıda genel hatları ile izlenecek yöntem özetlenmiştir.

Başarılı bir beyin fırtınası seansı için öncelikle bir grup insanı bir araya getirilmesi gerekmektedir. Bu insanlar, aile bireyleri, akrabalar, dostlar, yakın arkadaşlar, meslektaşlar olabilir. En iyi iş fikirleri 4-8 kişinin bulunduğu gruplarca üretilir. Seansın süresi belirlenir.

Orta büyüklükte bir toplantı odası bu amaç için kullanılabilir. Odada herkesin oturmasına yetecek kadar sandalye bulunmalıdır. Odada dikkati dağıtacak, telefon, saat gibi şeyler olmamalıdır. Cep telefonları ve alarmlarının kapatılması gereklidir. Odada tahta, projektör cihazı, tepegöz gibi görsel desteklerin bulunması gereklidir. Çay, kahve ve yiyecek toplantı sırasında tüketilebilir.

Konuyla ilgili kişiler, toplantıya katılması için davet edilir. Bu kişilerin konunun uzmanı olmaları gerekli değildir. Toplantıdan önce kişiler toplantı konusu hakkında bilgilendirilmelidir.

Tartışılacak konu başlığı, genellikle soru olacak şekilde herkesin görebileceği şekilde, bir panoya (veya benzeri) yazılmalıdır.

Herkesin fikrini bir kâğıda veya post-it kâğıtlarına yazması sağlanır veya bir kişi bütün fikirleri tahtaya yazar. Bu yazılanların, toplantıya katılanların görebileceği bir şekilde düzenlenmesi yapılır.

➤ **Beyin Fırtınası Uygulama Şekli**

Bir kişi toplantıyı yönlendirmek için seçilir. Bu kişi herkesin fikrini belirtmesini, saçma veya komik gözüke de tüm fikirlerin açığa çıkmasını sağlamalıdır. Toplantı yönlendiricisi, toplantının odağını kaybetmemesi için uğraş vermelidir.

Üretilen iş fikirlerine karşı olumsuz bir tepki gösterilmez; çünkü, bu seansa katkı sağlayacak insan bulmak zor; onları paylaşmaktan vazgeçirmek ise çok kolaydır.

Seans bitiminde, dikkat çeken iş fikirleri ile ilgili notlar temize çekilmeli, üretilen fikirler değerlendirilmelidir. Fikirlerin tartışılması bu aşamada yapılır. Ek fikirler üretilmesi mümkündür.

Ana konu ve ilgili sorunları ile ilgili fikirler aşamalı olarak tartışılır. Liste tekrar gözden geçirilmeli ve herkesin listeyi anlaması sağlanmalıdır. Bu sırada, yinelenen veya saçma fikirler listeden çıkarılmalıdır.

Sonraki aşamalarda, başarılı geçen bir beyin fırtınasından sonra ortaya çıkan iş fikirleri ya da iş fikri gerekli analizlerle ve fizibilite etütleriyle ayrıntılı olarak değerlendirilmelidir.

➤ **Ters Beyin Fırtınası**

Beyin fırtınası, hangi düşüncelerle başarılı olunabilir temelinde yapılırken, düşünceler ne şekilde başarısızlığa uğratılabilir amacıyla da yapılabilir. Buna ters beyin fırtınası denir. Ters beyin fırtınası ile yapılabilecek hatalar ve başarı engelleri aranır.

Tersine beyin fırtınası, beyin fırtınası yönteminin sorun ya da amacı tersten ele alınarak uygulanmasıdır. Beyin fırtınası belirli bir problemi çözmeyi ya da belirli bir amaca ulaşmayı hedeflemektedir.

Yani şu sorulara cevap aranır:

- Problemi nasıl çözerim ya da önlerim?
- Beklenen sonuca nasıl ulaşabilirim?

2.3. Zihin Haritası

Çoğu amaç için düşüncelerimizi hazırlama ve düzenleme yolu cümlelerle değil, listeler şeklinde olmaktadır. En uygun yol yaratıcı zihin haritası kullanmaktır; çünkü, yaratılan fikirler sadece çok daha fazla sayıda olmayacak, aynı zamanda otomatikman kendi bağlantılı ve mantıklı düzenlerinde yerlerini alacaktır.

➤ **Zihin haritası tekniği nedir?**

Zihin haritası, insana beyninin tüm kapasitesini kullanarak yaratıcı düşünmeyi amaç edinen, düşüncelerin organize bir şekilde ortaya çıkarılmasını, öğrenilmesini, hatırlanmasını sağlayan görsel ve kişisel bir tekniktir.

Beyin haritalama, 1970'lerin başında İngiliz beyin araştırmacısı Tony Buzan tarafından ortaya atılmış bir tekniktir. Anahtar kelimeler kullanılarak düşüncelerin temsil edilmesine yarar. Bir ana fikri ve tasvir eden düşünceleri ve ilişkili öğeleri yazarak ana fikirden ortaya çıkan parçaları ve ne bildiğinizi ortaya çıkarmaya çalışan bir yöntemdir.

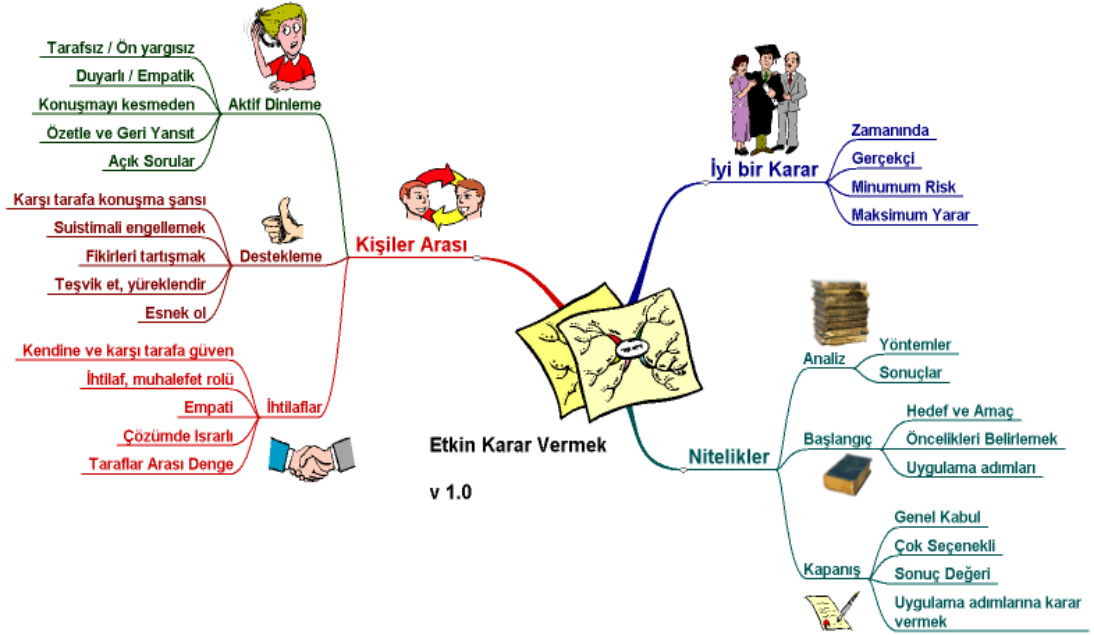
➤ **Zihin haritası tekniği hangi alanlarda kullanılır?**

Çoğu amaç için düşüncelerimizi hazırlama ve düzenleme yolu cümlelerle değil, listeler şeklinde olmaktadır. En uygun yol yaratıcı zihin haritası kullanmaktır; çünkü, yaratılan fikirler sadece çok daha fazla sayıda olmayacak, aynı zamanda otomatikman kendi bağlantılı ve mantıklı düzenlerinde yerlerini alacaklardır.

Zihin haritaları ileri düzeyde öğrenmenin ve net düşünmenin insan performansını artıracığı her alanda uygulanabilir.

➤ **Fikirler haritası nasıl uygulanır?**

Beyin fırtınası yöntemine benzemektedir. Bir fikirler haritası üretmek için önce büyük bir kutu (veya daire) içine bir konu yazılır. Bu konu ile ilgili bir fikir aklınıza gelince, bunu o büyük kutuya bağlantılı başka bir kutu içine yazarsınız. Bağlantılı kutuların her serisi olabildiğince araştırılarak uzatılır. İstedığınız kadar bağlantıyı kutu ile uzatabilirsiniz.



Şema 2.1: Zihin haritası

➤ **Neden zihin (akıl) haritaları?**

Çok amaçlı bir düşünme aracı olan zihin haritaları aynı zamanda beyninizin “İsviçre Çakısı” olarak da ifade edilebilir. Zihin haritaları tekniği üretkenliğinizi artırır ve yaratıcı fikirlere ulaşmanızı sağlar.

➤ **Zihin haritaları ne işe yarar?**

Düşünüyorsunuz o halde değişiyorsunuz.

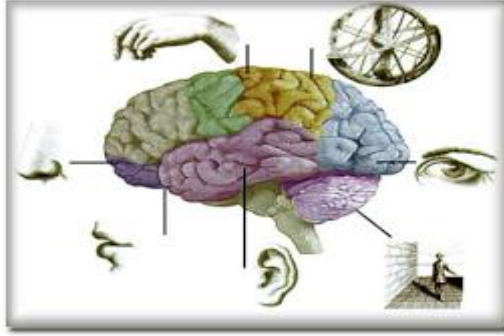
- Geniş bir alana / konuya yukarıdan bakmanızı sağlar.
- Rota belirlemeyi/kararlar almayı, nerelerden geçildiğini ve nerelere gidileceğini görmeyi sağlar.
- Sizin için büyük miktarlarda veri sağlar ve bunları tutar.
- Yeni ve yaratıcı yollar göstererek problem çözümüne katkıda bulunur.
- Son derece etkin olmayı sağlar.
- Bakması, okuması, üzerinde düşünülmesi ve hatırlanması eğlencelidir.
- Gözünüzü / beyninizi uyararak dikkatinizi çeker. Resmin genelini ve ayrıntıları aynı anda görmeyi sağlar.
- Konsantrasyon ve gözlem gücünüzü geliştirir.
- Notlarınız olmadan konuşma yaparsınız.

- Zihinsel çevikliğinizi artırırınız.
- Kendinize olan güveniniz artar.

Akıl haritası, beynin tüm potansiyelini açığa çıkarmayı sağlayan güçlü bir grafik tekniğidir. Beynin korteksindeki tüm alanları- sözcükler, görüntüler, sayılar, mantık, ritim, renk ve uzamsal farkındalık- tek bir yöntemle güçlü bir biçimde devreye sokar. Bu sayede size, beyninizin sonsuz derinliklerinde özgürce dolaşma fırsatı sunar. Akıl haritaları, ileri düzeyde öğrenmenin gerekeceği her alanda uygulanabilir.

➤ **Zihin haritaları nerelerde kullanılır?**

- Hedef oluşturmak
- Toplantı hazırlığı
- Sunum hazırlığı
- Raporlama/birleştirme
- Not tutma
- Beyin fırtınası yapma



Şema 2.2: Beyin fırtınası

Beyin fırtınasının değişik uygulama şekli düşünce haritası kullanılarak yapılır. Burada da düşünce ve uyarılma esastır. Bir daire ya da kutu içine bir konu ya da sorun yazılır. Bu konu ya da sorunla ilgili fikirler daha küçük dairelere veya kutucuklara yazılarak ana daire ile ilişkilendirilir. Küçük daire ile ilgili bir düşünce olursa ona bağlanarak daha küçük daire içine alınır. Bu şekilde yeni düşünceler üretilir.

Beyin fırtınası ve zihin haritasından başka, iş fikri üretmek için aşağıdaki yöntemler de kullanılmaktadır. Bu yöntemler “Kontrol Listesi, Gordon Yöntemi, Varsayımları Sorgulama, Matris Yöntemi (Tablolama), Yatay Düşünme Tekniği, Odak Grup Görüşmeleri Tekniği”dir.

Bu tekniklerin yanında yaratıcı düşünce üretmek için, zorunlu ilişkiler, bilimsel yöntem, değer analizi, serbest birleştirme ve keşif yöntemi, ihtiyaç analizi, becerileri kullanmak gibi teknikler de kullanılmaktadır.

➤ **Kontrol Listesi**

Düşünceyi teşvik eden listeler vardır. Belirli bilgilerin araştırılmasını hızlandırabilir ve birtakım yeni düşünceler canlandırabilirler. Düşünce üretimine yönelik kontrol listelerinin çalışma mantığı, bazı bilgileri belirli şekilde kullandığımız zaman ortaya çıkabileceklere yönelik sorular sormaya dayanır. Bunlar birtakım düşünceler ve hedefler üzerinde kullanılabilir ve değişik hedeflere hizmet etmeleri için geliştirilmişlerdir.

Odaklanan konu hakkında yaratıcı kişi ya da takımlara, yaratıcı düşünce arama işini kolaylaştırmak için daha önce hazırlanmış kimilerine göre sayıları 73'e varan sorular sorulur. Burada amaç soru ile konuyu ilişkilendirmek ve yeni düşünce yaratılmasını güdülemektir.

- Kontrol listesi şeklinde kullanılan sorulardan bazıları şunlardır:
 - Başka kullanım alanları olabilir mi?
 - Kullanımın diğer şekilleri nelerdir?
 - Yerine ne konabilir?
 - Değişiklik yapmanın olanakları nelerdir?
 - Büyütmek olanaklı mı? Çoğaltılabilir bir şeyler eklenebilir mi?
 - Küçültmek olanaklı mı?
 - Tersine çevrilebilir mi?
 - Yeniden nasıl düzenlenebilir?
 - Gücü artırmalı mı, daha geniş mi olmalı?

➤ **Gordon Yöntemi**

Yaratıcı düşünce tekniklerinden biri olan Gordon yöntemi, beyin fırtınasının kaldığı yerden devam eden daha sistemli bir tekniktir. Diğer tekniklerdeki gibi takımın tüm üyeleri yaratıcı düşünce üretilen hedefi bilmez, sadece takım lideri hedefi bilir. Diğer üyeler hedefi yeni ve değişik tarzlarda algırlar. Hedef belli olmadığı için yaratıcılık ön yargılardan ve alışkanlıklardan arındırılmış olur.

Yaratılacak şey konusunda belirsizliğin olması, kısa süreli çözümlerin ortaya çıkması ve kendi çözüm önerilerinin değeri tartışılmaz. Bunun süresi beyin fırtınasına göre daha kısadır. Lider, hedef yerine genel bir kavram sunar. Bu teknik; yaratıcılıkta ilişki kurmayı, sezgileri kullanmayı teşvik eder.

➤ **Varsayımları Sorgulama**

Her türlü düşüncenin başlangıç noktası varsayımdır. Varsayım olmadan düşünmek mümkün değildir. O halde varsayımı bozarak, tersine çevirerek, sorgulayarak, yaratıcı düşünce teşvik edilir. Yeni düşünceler üretmek için her tersine çevrilen bozulan varsayımın potansiyel olarak kabul edilebilirliği vardır ve o varsayım konusunda düşünce yaratılabilir.

➤ **Matris Yöntemi (Tablolama)**

Bu yöntem ürün ile ilgili (kullanış yeri, kullanım şekilleri, ürüne eklenecek özellikler) önemli unsurlar iki boyutlu (yan ve üst) bir tabloya yerleştirilir. Bu unsurların ürünle arasındaki ilişkisinden yeni düşünceler yaratılır. Bu düşünceler de ilgili matrise yerleştirilir. Bu teknik kullanılırken beyin fırtınası tekniğinden yararlanır.

➤ **Yatay Düşünme Tekniği**

Edward De Bono tarafından 1960'lı yıllarda ortaya atılan bir düşünce tekniğidir. De Bono düşünmeyi yatay ve dikey olarak ikiye ayırır. Dikey düşünme mantıksal düşünmedir. Doğruyu bulmak için her aşaması doğru olacak, doğru ile sonuçlanacak düşünme biçimidir. Aynı kuyuyu derinleştirmek gibi algılanabilir.

➤ **Odak Grup Görüşmeleri Tekniği**

Bu yöntem 1950'den beri pek çok alanda yaygın kullanılan bir yöntemdir. 8–14 kişilik gruplar halinde, 1-3 saatlik sürelerde, en fazla 4 oturumun yapıldığı, konusunun önceden belli olduğu ve grupların bu konuya ve soruna odaklandığı, sonuçların ek çalışma ile analiz edilebildiği bir yöntemdir. Oturumlar bir yönetici tarafından yürütülür. Her üyeye düşüncelerini ifade edebilme fırsatı verilir. Yönetici, üyelerin konuya odaklanmasını sağlar. Bunun için doğrudan konuya girilebilir ya da sorularla konuya yönlendirilebilir. Oturum ilerledikçe konunun derinlerine girilir. Oturumlar esnek ve dinamik bir yapıda sürdürülür.

➤ **Akıcılık Egzersizi**

Akıcılık düşünce üretimin rahatlığıdır. Akıcılığı hızlandıracak olan hayal gücüne yönelik birçok eğlendirici egzersizler vardır.

Akıcılık teknikleri çok basittir. Tek yapmamız gereken bir ya da iki dakika gibi kısa bir zaman dilimi içinde aklımıza gelen tüm düşünceleri bir liste olarak yazmaktır. Örneğin sıradan bir nesneyi seçerek onunla ilgili olarak mümkün olduğu kadar çok kullanımı yazmak olabilir. Düşünce esnekliği de bu tür egzersizlerle ortaya çıkarılır. Ne kadar esnek olursanız o kadar fazla düşünce üretebilirsiniz.

➤ **Tartışmalar**

Yeni düşüncelere ulaşmanın en basit yolu, sorunu diğer kişilerle tartışmaktır. Eğer kendileri direkt olarak çözüme katkıda bulunmasalar bile, onların söyledikleri size ilham verebilir. Özetle tartışma, değerli ve çok kullanışlı bir düşünce üretme tekniğidir.

➤ **Hayal Kurma**

Hayal kurmak her ne kadar verimsiz ve vakit kaybı olarak değerlendirilip hoş karşılanmasa da, iyi sorun çözücülerin en çok kullandığı zihinsel becerilerin başında gelmektedir. Birçok avantajı vardır:

Alışılmış kalıpların dışına çıkmamıza imkân tanır. Düşüncelerin üzerinde kolaylıkla oynanabildiği için potansiyel engelleri fark etmek kolay olur. Hedeflerimize götürecek bilgi ve fırsatlara ulaşmamız için gereken planları yapmamıza imkân tanır. Düşünce ve duyguları barındırdığından düşünsel yeteneklerimize bir değer kazandırır.

➤ **Taşıyıcı (Kolayca Tekrarlanabilen) Konuşma**

Taşıyıcı konuşma; ne yaptığınız ve niye yaptığınızı anlattığınız kısa bir açıklamadır. En fazla iki dakikada yapılmalı ezberlenebilir olmalı ve söylediğiniz kişi tarafından kolayca tekrarlanabilmelidir.

2.4. İş Fikirleri Üretme

İş geliştirme ve yeni iş fikirleri üretilmesi, işletmelerin rekabet gücünü artırmak için yaptıkları kısa vadede kâr getirmeyen ancak orta ve uzun vadede doğru şekilde konumlanmalarına yardımcı olan sistematik faaliyetlerdir.



Resim 2.3: İş fikri

Etkili bir iş planı ve yeterli kaynaklar ile desteklenirse büyümek ve gelişmek isteyen her işletme için son derece önemlidir.

➤ İş Fikirleri Üretme ve Geliştirme Yolları

• Sorun Çözümü Yaklaşımı

Bir sorunla karşı karşıya olduğumuz zaman, sorunu çözmek için takip ettiğimiz bir aşamalar dizisi vardır:

- Olguları / gerçekleri belirleyiniz.
- Sorunun nedenini öğreniniz.
- Çözümler hakkında düşününüz.
- Mümkün olan çözümleri bir elemeyden geçiriniz.
- En iyi çözümü seçiniz.
- Seçtiğiniz çözümü uygulayınız.
- Başarı veya başarısızlığı değerlendiriniz.

• İhtiyaçları Karşılama

İnsanların ihtiyaçlarını veya isteklerini karşılamak, sorun çözümüne çok benzer. Binlerce ihtiyacımız ve isteğimiz vardır.

Öncelikle insanların temel ihtiyaçlarını düşününüz:

- Yiyecek ve içecek
- Giyim
- Barınma
- Ulaştırma
- Eğlence
- Bilgi
- Arkadaşlık

Bunların hepsi çok geniş alanlardır. Bunlar üzerinde düşünerek yeni iş fikirleri edinebilirsiniz.

İş fikirleri müşterilerin günümüzde ve gelecekteki ihtiyaçlarına cevap vermeli ve sorunlarını çözmelidir. Bu durumda iş fikri bulmak için ihtiyaçlardan ve sorunlardan hareket etmelidir. Bunları da sadece tüketicilere sorarak öğrenmek mümkün değildir. Müşteriler gerçekten bilmeyebilirler ya da kendilerini ifade edemeyebilirler. Bunun için müşterilerin iç görüşünden yani müşterinin söylemekte zorlanacağı istek, ihtiyaç ve sorunlarını anlayabilmeyi sağlamak gerekmektedir.

Bunun için yenilikçi firmalar müşteriyle yaşamak, müşteriyle çalışmak gibi müşteri programları uygulamaktadırlar. Bu konuda elemanlar yetiştirmektedirler. Ayrıca açık inovasyon, birlikte tasarım gibi programlar kullanılmaya başlanmıştır. Bunları yapmakla herkesten önce müşterinin değişen ihtiyaç ve isteklerini yakalayıp iş fikrine dönüştürmeyi amaçlamaktadırlar. Böylece farklılığı da yakalamış oluyorlar. Pazarlama gurusu Martin Lindstrom: “Sonuçta pazar araştırmalarında tüketicilere sorular sorarak gerçekleri öğrenmek pek mümkün değildir.” der. Bunu söylerken tüketicilerin yalan söylediklerini değil gerçek ihtiyaçlarını bilmediklerini kastetmiştir.

- **Becerilerinizi Kullanmak**

Birçok insan içgüdüsel bir şekilde sahip oldukları iş becerilerine dayalı bir iş kurmayı düşünür. Bunlar kaynakçılık, açılılık, mühendislik veya kelime işlem hizmetleri olabilir. Çoğu zaman, işinizde edindiğiniz becerilere dayalı bir iş kurmak mümkündür; ancak dikkatli olunuz. Başka birçok insanda da aynı becerilerin olması ve dolayısı ile karşınızdaki çok güçlü bir rekabet olması muhtemeldir. Buna karşı önlem almanın bir yolu, kendi işinize kendine has bir özellik vermektir. Örneğin beceriniz açılıksa, ihtisas gerektiren ve sizin yapabileceğiniz özel bir ürün arayınız. Ve bütün bunların dışında girişimci olmaya karar verdiğiniz andan itibaren artık çevrenizde olup bitenlere daha farklı bakacaksınız. Bu bakış açısı aynı zamanda fırsatları görebilmenizi sağlayacaktır.

- **Bilimsel Yöntem**

Bu yöntem, süreçlerden oluşan, gözlem ve deneylere dayanan bir yöntem olup, geniş bir kullanım alanına sahiptir. Bu yaklaşım, girişimcinin problemi tanımlamasını, analiz etmesini, verileri toplamasını, olası çözümleri geliştirmesini ve test etmesini içermektedir.

- **Taklit**

Yapılan bir girişimin başarılı olduğunu görerek, aynı yerde, aynı tipte, benzer hizmetler veren bir şirket kurmak, Türkiye’de eskiden beri gelen çok yaygın bir anlayıştır. Oysa her işletme kendi içinde bir dinamiğe sahiptir. Bir başkasının yaptığının aynısını yaparak bir adım öne geçmek mümkün olmamaktadır. Bunun için yapılan işe ve hizmete mutlaka yenilik getirmeli, bir iş fikri hayata geçirirken yenilikçi tarafı mutlaka ön plana çıkarılmalıdır.

- **Sorgulama**

Yönetim gurusu Peter Drucker sorgulama ve sorular konusunda, “İşin en çetrefilli ve önemli tarafı, doğru cevapları bulmak değil doğru soruları bulmaktır.” der.

- Genellikle “Neden Olmasın? olursa ne olur?” gibi sorular sık sorulur. Tata Grup Başkanı Ratan Tata çalıştığı inovasyoncu girişimciler için şunu söyler: “Onlar hiç statükoyu yıkmaktan korkmazlar, ona tahammülleri yoktur. Dünyayı nasıl değiştirebileceklerini düşünürler. En çok da “Eğer bunu yapsaydık ne olurdu, sorusunu sormaktan hoşlanırlar.”

Sorgulamada “zıtlıklar” da sık kullanılır. Roger Martin, inovasyoncu düşünürlerin kafalarında sürekli birbirinden tamamen zıt iki fikri aynı anda tutabildiklerini, iki zıt fikirden de iyi bir sentez üretebildiklerini söyler.

➤ **Yeni iş fikirlerinin üretilmesi için birçok farklı yöntem kullanılabilir:**

- **Yardımsever Tüketiciler (Helpful Consumers) Metodu**

Tüketiciler dinleniyor, tek taraflı camlı mekanlarda reaksiyonlar izleniyor; ardından üretken bir seans başlıyor.

- **İhtiyaç Tanımlaması**

Bilimsel gelişmeler, tüketici eğilimleri ve pazar araştırmalarına ait çeşitli argümanlar önceden konsey üyelerine gönderiliyor. Yenilik toplantılarına zemin hazırlanıyor ve çalışma başlıyor.

- **Levey Kuramı**

Önceden hazırlanmış serbest düşünceler tek bir havuzda toplanıyor. Seanslarda eleştiri olmaksızın üretim yapılmaya çalışılıyor. Bu uygulamaya "koşullu çağrışım yöntemi" de deniyor.

- **SWOT Analizi**

Kurumun güçlü ve zayıf tarafları dikkate alınarak yapılan öneriler düşünce yapısına dönüştürülüyor. Yenilik açısından sınırlı olduğu iddiaları var.

- **Osborn Tekniği**

Beyin fırtınasının mucidi "Alex F. Osborn" tarafından geliştirilmiş, farklı bir tekniktir. Her özelliğin zıddı düşünülerek çağrışımlar yapılıyor.

- **Biçimsellik Yöntemi**

"Fritz Zwicky" tarafından geliştirilmiştir. Geometrik veya düzlemsel kaotik şekillerin beyin gücünü harekete zorlamasıyla yeni fikirler üretiliyor. Sınai yenilikler ve tasarımcıların kullandığı bir tekniktir.

- **Kapalı Kutu Yöntemi**

"Arthur D. Little" tarafından geliştirilmiş bu teknikte, mevcut ya da olası ihtiyaçların neler olduğu ortaya konuyor. İhtiyaçların nasıl değiştirilebileceğine ilişkin düşünceler alınıyor ve yenilik bu duruma göre konumlandırılıyor.

- **Filtre Yöntemi**

Tüm fikir ve düşünceler bir havuzda toplanıyor. Sonra bu fikirleri çürütecek anti tezler üretilerek düşünceler berraklaştırılıyor. Askeri stratejide ve pazarlama politikası oluşturulmasında değişik adlarla kullanılan bir tekniktir.

- **Simülasyon Tekniği**

Varılması gereken hedeflerin ileri bir zaman dilimi içinde canlandırılması yapılıyor. Konsey üyeleri bu ortamı sanal olarak yaşayarak yeni fikirler üretiyor. Daha sonra düşünceler etraflıca tartışılıp karara bağlanıyor.

- **Yenilenen Seri Teknikler**

Düşüncelerin "fırsatçı fikirler" üzerinde yoğunlaştığı bir tekniktir. Yüksek kâr ya da yarar sağlamayan fikirler hemen elimine ediliyor. Düşünceler yalnız birer kez kullanılabilir.

Girişimcinin iş fikriyle ilgili olarak çok yönlü araştırma yapması ve değişik iş fikirlerini karşılaştırarak bir eleme yapması gerekir. Bu eleme sonucunda en iyi iş fikirleri uygulamaya konulmalıdır. Bu nedenle girişimcinin zihninde oluşan iş fikirlerini yazarak ve bu iş fikirleri üzerinde değerlendirme yaparak kuracağı iş fikirleri konusunda yoğunlaşması gerekir. Pazar koşulları iyi olmayan ve başarı şansı düşük bir iş fikrinin uygulanması durumunda iş gelişiminde başarısızlık kaçınılmaz olacaktır. Bu nedenle iş fikri seçimi işe gelişiminde başarılı olabilmek için önemlidir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek uygulama faaliyetini yapınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
<ul style="list-style-type: none">➤ İş fikri kavramını ve iş fikri geliştirme yöntemlerini açıklayınız.➤ İş fikirleri üretmek için kaynakları tanıyınız.➤ Kaynaklar doğrultusunda beyin fırtınası uygulamasını öğreniniz.➤ İş fikirleri için zihin haritası yönteminin yararını kavrayınız.➤ Uygulanabilir iş fikirleri öneriniz.➤ Ortaya çıkan iş fikirlerini listeleyiniz.➤ Fikirlerini etkenler doğrultusunda sıralayınız.➤ İş fikirleri arasında ilk iki iş fikrini uygulanabilir iş fikri olarak netleştiriniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Kendinizi tanıyınız.➤ İş fikirleri üretmek için kaynakları tanıyınız.➤ Modül içerisinde yer verilen fikir üretme teknikleri ile ilgili şekil ve resimleri inceleyiniz.➤ Fikir üretme teknikleri kullanarak oluşturulacak her fikrin değerli olduğuna inanınız.➤ Fikir üretme teknikleri ile ilgili daha çok bilgiyi internetin arama motorlarını kullanarak edinebilirsiniz.➤ Araştırmacı yönünüzü devreye sokarak akıl yürütme yoluyla ortaya koyduğunuz fikirlerinizi, yazılı ve sözlü anlatım becerinizi kullanarak paylaşınız.➤ Kurmayı düşündüğünüz işiniz için, iş fikri kaynaklarından elde ettiğiniz veriler, iş fikri üretme yolları ve tekniklerinden yararlanarak, iki adet iş fikri üretiniz.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

DEĞERLENDİRME ÖLÇÜTLERİ	Evet	Hayır
1.İş fikri kaynaklarını öğrendiniz mi?		
2.İş fikri üretme teknik ve yöntemlerini sıraladınız mı?		
3.Beyin fırtınası ve zihin haritası uygulama yöntemini kavradınız mı?		
4.Arkadaşlarınızla sınıf ortamında, öğretmeniniz rehberliğinde, beyin fırtınası tekniğini kullanarak fikir üretme uygulaması yaptınız mı?		
5.Uygulanabilir iş fikirlerini listelediniz mi?		
6.İş fikirlerini sıraladınız mı?		
7.Sıralamanız sonucu ilk iki iş fikrini uygulanabilir iş fikri olarak netleştirdiniz mi?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

1. Girişimcilerin başarılı olabileceklerine inandıkları, yetenekleri, bilgi ve beceri düzeylerine uygun sahip olduğunu düşündükleri ve uygulamaya karar verdikleri fikirleredenir.
- 2.....yeni olma durumu, eskimiş, zararlı olan şeyleri yararlı ve yeterli olan yenisi ile değiştirme demektir. Örneğin; cep telefonunda 3G sistemine geçilmesi.
3. Fikir üretme aşamasında, fikirlerin unutulmaması için yapılması gereken en doğru davranışlardan birisi de ortaya çıkan her fikrinalınmasıdır.
4. Çoğu amaç için düşüncelerimizi hazırlama ve düzenleme yolu cümlelerle değil, listeler şeklinde olmaktadır. En uygun yol yaratıcıkullanmaktır.
5. Girişimci; ilk aşamada iş kurmayı..... düzeyinde şekillendirir. Daha sonra bu düşüncenin uygulanabilir olup olmadığının araştırılması ve etüt edilmesi gerekir. Eğer düşünce düzeyinde işletme kurma fikri üzerinde durulmaya değer görülürsehazırlama ile eyleme geçilir.
- 6.....; direkt bilme, yüce yol göstericilik, aydınlanma olarak adlandırılır.
- 7.Birbulmak ve uygulamak girişimciliğin ilk adımıdır.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi, iş fikrinin temel bazı özelliklerinden değildir?

- A) İş fikrinin hayata geçirilebilir olması
- B) İnsan ihtiyacını karşılama özelliği taşıması
- C) Uzun vadeli bir yatırıma dönüştürülebilir olması
- D) Güvenilir olması

2. Aşağıdakilerden hangisi iş fikri kaynaklarından değildir?

- A) Tüketiciler
- B) Piyasada faaliyet gösteren işletmeler
- C) Dağıtım kanalları
- D) Devletin üretime uyguladığı kotalar

3. Aşağıdakilerden hangisi, iş fikrinin ortaya çıkarılmasındaki yollardan biri değildir?

- A) Fayda
- B) Atılım
- C) Faydacılık
- D) Yenilik

4. Beyin bilinçli veya bilinçaltında konuyu düşünürken, bir uyarı□ aranan ilişkinin doğmasını sağlar. Konu ve sorun hakkında yaratıcı sonuçlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Zaman zaman parlak düşünceler akla gelir.

Yukarıda verilen açıklama, fikir üretme aşamasının hangi aşamasıdır?

- A) Kuluçka B) Fikrin Doğması C) Hazırlık D) Fikrin kabul edilmesi

5. Aşağıdakilerden hangisi iş fikri geliştirmenin yollarından biri değildir?

- A) Tüketici istek ve beklentileri
B) Girişimci adayı yeni bir fikir geliştirebilir.
C) Başkasının fikrini model alabilir veya değiştirerek kullanabilir
D) Başka birisinden iş fikri satın alabilir.

6. Bu kavram bir reklamcı olan Alex Osborn tarafından 1930 yılında ortaya atılmıştır. Çağrıştırma ve uyarma etkisi yaparak, grup halinde düşünce yaratan bu teknik zaman zaman değişik konjonktürlerde tartışılrsa da tüm yaratıcı tekniklerin babası olarak kabul görmektedir.

Yukarıda verilen açıklama, Yaratıcı Fikir Geliştirme Tekniklerinden hangisine aittir?

- A) Ters beyin fırtınası B) Beyin fırtınası
C) Zihin haritalama D) Odak grup görüşme tekniği

7. Aşağıdakilerden hangisi Beyin Fırtınası Tekniğinin uygulama alanlarından biri değildir?

- A) Yeni ürün geliştirilmesi B) Reklamcılık
C) Problem çözmek D) Pazarlama yönetimi

8. Aşağıdakilerden hangisi iyi bir beyin fırtınası için yapılmaması gerekenlerden değildir?

- A) Takım üyeleri arasında hiyerarşiye yer verilmesi
B) Bir saat içinde 100 düşünce üretilmeye çalışılması
C) Takıma sadece alanıyla ilgili uzman kişilerin katılması
D) Toplantıların mutlaka dışarıda yapılması (otel, tatil köyü vb.)

9. Beynin tüm potansiyelini açığa çıkarmayı sağlayan güçlü bir grafik tekniğidir. Beynin korteksindeki tüm alanları- sözcükler, görüntüler, sayılar, mantık, ritim, renk ve uzamsal farkındalık- tek bir yöntemle güçlü bir biçimde devreye sokar. Bu sayede size, beyninizin sonsuz derinliklerinde özgürce dolaşma fırsatı sunar., ileri düzeyde öğrenmenin gerekeceği her alanda uygulanabilir.

Açıklaması verilen, fikir üretme tekniği aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Zihin haritası B) Beyin fırtınası C) Yatay düşünme tekniği D) Liste yöntemi

10. Farklı parçaları bir araya getirme yoluyla yenilikçi ve yaratıcı fikirler yaratmaya ne ad verilir?

- A) Sorgulama B) Gözlemlenme C) Deneyler yapma D) İlişkilendirme

11. “Yapılan bir girişimin başarılı olduğunu görerek, aynı yerde, aynı tipte, benzer hizmetler veren bir şirket kurmak Türkiye’de eskiden beri gelen çok yaygın bir anlayıştır.”

Açıklaması verilen, fikir üretme ve geliştirme yolu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sorgulama
- B) Taklit
- C) Deneyler yapmak
- D) Gözlemlemek

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-3

AMAÇ

Girişimci (iş) fikirlere yönelik veri ve bilgi toplayabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Araştırma işlemleri için internet ortamından yararlanmanız ve çevrenizdeki işletme yöneticileri ve işyeri sahipleri ile görüşmeniz gereklidir.

3. İŞ FİKRİ İÇİN BİLGİ/VERİ TOPLAMA

Veri, bir problemin çözümüne hizmet edebilecek her tür ölçüm, değer, olgu ve bilgi olarak tanımlanır. Bunlar sözlü ve yazılı ifadeler olabileceği gibi şekiller, resimler, eşya, modeller, rakamlar ve semboller de olabilir. Veri tanımını araştırırken karşımıza bilgi kavramı ortaya çıkmaktadır. Bilgi, bir sürecin sonunda elde edilebilen bir kavramdır. Yani verinin işlenmiş halidir. O halde bilgiye ulaşmada en temel kavram “veri”dir.

Veriler, "işlenmemiş kanıtlar" olarak araştırmanın temel dayanağını teşkil eder ve işlenerek anlam çıkarmada, problemin çözümünü sağlayacak sonuçlara varmada kullanılırlar. Her bilimsel araştırma geçmişteki bilgi birikimine dayanmak zorundadır. Geçmişten aktarılan bilgi birikimi, araştırmacının kullanacağı veriler olmayıp araştırma probleminin çözümüne yardım edici mahiyette olduğunda veri olarak kullanılabilir.

3.1. İş Fikri Dosyası Oluşturma

İş fikrinin planlanması bir dosya şeklinde hazırlanabilir. Girişimcilerin işi ile ilgili düşüncelerinin, hedeflerinin, planlarının yer aldığı bir dosyadır. Bu dosya girişimciye, işini kurma ve işletmesini devam ettirme ve işletmesini geliştirme dönemlerinde yol gösterici bir rehberdir.

Bir iş planı yapılırken ana başlıklar belirlenip bunlar için ayrı dosyalar oluşturulmalıdır. Bilgiler toplanıp incelendikçe pazar araştırması, maliyet, mali tasarımlar gibi uygun başlıklar altında dosyalar düzenlenebilir.

İş fikrinin belirlenmesinde, işin kurulması, ürün ve hizmetlerin ilk müşterilere ulaştırılmasına kadar geçen tüm süreçte yer alan araştırmalar, planlamalar ve uygulamalar eksiksiz ve gerektiği kapsamda yapılmalıdır.

Girişimcinin bunu başarabilmesi için iş kurma sürecinin tamamını içeren bir çalışma programı yapması ve süreç boyunca bu programı geliştirmesi gerekmektedir. Bu programda araştırılacak tüm konular belirlenmeli ve soruların cevapları bulunmalıdır.

3.1.1.Çalışma Programı Hazırlamak

Girişimcinin iş kurma sürecinin tamamını içeren bir çalışma programı yapması ve süreç boyunca bu programı iş fikrinin belirlenmesinden, işin kurulması, ürün ve hizmetlerin ilk müşterilere ulaştırılmasına kadar geçen tüm süreçte yer alan araştırmalar, planlamalar ve uygulamalar eksiksiz ve gerektiği kapsamda yapılmalıdır. İş fikrinin bulunmasından ilk müşterilere kadarki aktivitelerin planlanması kaynakları verimli kullanabilmek için gereklidir.

- İş fikrini gerçekleştirmek için, kendi işini kurmak amacı ile harekete geçen girişimci aşağıdaki çalışmalarını gerçekleştirmek zorundadır:
 - Araştırma
 - Planlama
 - Organizasyon (örgütlenme)
 - Koordinasyon çalışmalarını yapması gerekmektedir.

➤ Planlama

Bir amacı gerçekleştirmek için en iyi yolu seçme ve geliştirme özelliği olan bilinçli süreçtir. Diğer bir deyişle işletmeler, amacına ulaşmak için ne gibi işlerin yapılması gerektiğini, bunların sırasını, zamanını, süresini, kimler tarafından ve hangi yollar izlenerek yapılacağını gösteren tasarıya planlama denir.

Planlama; akılcı bir yönetim biçiminin temelini oluşturur, ileriye görme avantajı sağlar. Planlama ile neyin, niçin, ne zaman, nerede ve kimin tarafından yapılacağını belirlersiniz.

Planlama hayatımıza yön verir. Çünkü planlar yöneticidir.



Resim 3.1: Planlanmış iş gücü

- **Planın Yararları**
 - Planlama; iş gücünü, personelin, malzemenin, para, zaman ve yerin en etkili ve ekonomik biçimde kullanılmasını sağlar.
 - Yöneticilerin çalışmasını kolaylaştırır.
 - Belirtilen süreler içerisinde çalışmaları gerçekleştirmeyi sağlar.
 - Tüm imkânların amaca yönelip yönelmediğini denetler.
 - Daha rasyonel (gerçekçi) kural ve ilkelerin geliştirilmesine yol açar.
 - Yetki devrini kolaylaştırır.
 - Denetlemede kullanılacak standartları ortaya çıkarır.
 - Çalışmaların bir düzen içerisinde olmasını sağlar.
- **İyi Bir Planda Bulunması Gereken Özellikler**
 - Plan açık, net ve geçerli bir amaca yönelik olmalıdır.
 - İşletmenin gerek iç ve gerekse dış koşullarına her zaman uyabilecek esneklikte olmalıdır.
 - Yapılması ve uygulanması en az giderle gerçekleştirilmelidir.
 - En uygun bir süreyi kapsamalıdır.
 - İşletmenin benimsediği ilke ve standartlara uygun olmalıdır.
 - Karşılaşılması beklenen aktif ve pasif direnme elemanlarını en az kayıpla giderme
 - konusundaki tedbirleri de beraberinde getirmelidir.
 - Plan, kapsadığı elemanlar arasında bir denge sağlayabilmelidir.
 - İşletmenin var olan kaynaklarını en iyi şekilde değerlendirmelidir.

➤ İş Planı

İş planı, girişimciler tarafından hazırlanan ve yatırımcılara, kredi kuruluşlarına veya devletin ilgili birimlerine kurulması tasarlanan işin ayrıntılarını gösteren bir plandır. İş planı yatırımcı veya faizle finans sağlayan kişi kurum veya kuruluşlara iş tasarısı hakkında bilgi veren dokümandır.

İş planı, ne elde etmek istediğimizi, nerede nasıl hareket etmemiz gerektiğini, kimlere gereksinim olduğunu ve sonuçta niçin bunları yapacağımızı baştan belirler. Böylece, içinde bulunduğumuz koşul ve olanaklar karşısında, hareketimizin nasıl olması gerektiğini açıklar.

İş planı, kurulacak iş için yapılan tüm araştırmaları kapsar. İş planının hazırlanması, yeni bir işin getirdiği risklerin azaltılmasında önemli bir rol oynar. Ayrıca, iş planları girişimcilere iş kurma sürecinde yol gösteren bir rehberdir. Girişimcilerin sermayeleri ve işletmelerini korumalarına yardım eder. İş kurulduktan sonra işin yürütülmesinde de yönetime rehber olur.



Girişimci iş kurma sürecinin başında öncelikle kurmak istediği işin, doğru sektör, doğru iş fikri, doğru ölçek, doğru zaman, doğru ortaklar, doğru yer, doğru müşteriler, doğru makineler vb. konuları kapsadığından emin olmalıdır.

Girişiminizi henüz yeni başlatıyor, yatırım arıyor veya işinizin yürütülebilirliği hakkında sağlıklı bir projeksiyon yapmak istiyorsanız bir iş planı hazırlamak atmanız gereken ilk adım olacaktır.

➤ **İş Planının Amacı**

İş planının temel amacı, iş kuran girişimcilerin, iş kurma sürecinde hangi hedefler için neleri nasıl ve ne zaman yapacağını belirlemesidir. İş planının amacı planı inceleyen kişilere girişimci ve iş fikri ile ilgili genel bir bilgi vermektir.

➤ **İş Planı Neden Gereklidir?**

- İş kurma yolunda bir rehber, bir YOL HARİTASI'DIR.
- İş kurmadan önce gerekli araştırma ve planlama çalışmalarının yapılmasını sağlayan bir araçtır.
- Bir banka ya da başka finans organizasyonundan yardım için gereklidir.
- Kendi işinizi iyice kavramada yardımcıdır.
- Son derece kullanışlı bir yönetim ve kontrol aracıdır.

➤ **İş Planı Hangi Konuları düzenlemelidir?**

- **Girişiminiz ve yapacağınız iş:** Yer aldığınız endüstri, iş altyapınız, ürün veya hizmetiniz ile girişiminizi başarıya taşıyacağını düşündüğünüz faktörler
- **Girişiminizin pazardaki yeri:** Potansiyel müşterilerinizin analizi (müşterilerinizin kim oldukları, nerede oldukları ve satın alma kararlarını nelerin etkilediği) ve girişiminizin pazardaki muhtemel yeri, girişiminiz için rekabet analizi ve muhtemel rakiplerinizi nasıl geçebileceğiniz sorusuna vereceğiniz yanıt

- **Finansal faktörler:** Sermaye miktarınız, mevcut düzenli geliriniz paralelinde girişiminizin başa baş noktasını nasıl yakalayacağının analizi

➤ İş Planı Kimin İçindir?

İş planı, her şeyden önce sizin (işin sahibi ve/veya yönetici) için gereklidir. Önünüzde ciddi ve özenle hazırlanmış bir plan yok ise belirsizliğe doğru yol alıyorsunuz demektir. Unutmayın ki, varmak istediğiniz noktayı veya hedeflerinizi bilmiyorsanız; oraya nasıl varacağınızı da bilemezsiniz. Bu da iş planının ne kadar önemli bir disiplin olduğunun göstergesidir.

Ayrıca size borç verecek veya kredi sağlayacak kuruluşlar (banka, leasing şirketi vb.), sizinle ortak olmayı düşünen veya sizin ortak olmak istediğiniz kuruluşlar/kişiler; sizinle olan ilişkilerinde, beklediklerini alabileceklerini görmek için sizden iş planınızı isteyeceklerdir. Ama iş planının içeriği, hazırlandığı kişilere göre değişiklik gösterse de; iş planı, her şeyden önce girişimci içindir ve gereklidir.

➤ İş Planı Çeşitleri

Planlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir:

- **Süreye Göre Sınıflandırma**
 - Planlarda süre önemlidir. 1 yıla kadar olan planlar kısa vadeli planlar, 1 ile 5 yıl arası olanlar orta vadeli planlar; 5 yıldan daha uzun süreli olanlar uzun vadeli planlar olarak isimlendirilir.
- **İşleve Göre Sınıflandırma**
 - Tüm planlar, bir işin pazarlama, üretim, finans dağıtım gibi işlevsel alanlarına göre yapılabilir.
- **Faaliyet Alanına Göre Sınıflandırma**

Planda kimin ya da hangi bölümlerin yer alacağı belirtilir. Plan; sadece bir grup üretim işçisini, tüm bölümü, birkaç bölümü ya da tüm örgütü kapsayabilir.

3.2. İş Fikri İçin Piyasa Araştırması

Piyasa araştırması, çeşitli piyasalardaki talep koşulları, belirli mallara ilişkin satış tahminleri ve yeni pazarların geliştirilmesi konularında yürütülen araştırmadır.

Piyasa araştırmasının amacına bağlı olarak çeşitli araştırma yöntemleri geliştirilmiştir. Bunlar arasında satıcıların beklentileri ya da geçmişteki satışlar temelinde bir malın gelecekteki talebiyle ilgili tahminler, tüketici davranışları ya da ürün tercihleri konusunda ülke çapında ya da belli bir bölgede yürütülen anketler, yeni bir malın özel olarak seçilmiş bir bölgede deneme amacıyla piyasaya sürülmesi sayılabilir.

Piyasa (pazar) araştırması, bir ürüne bağlı talebi belirleyebilmek için zaman ve maliyet açısından pahalı bir yöntemdir. Efektif talep, belli bir dönemde, belli bir pazarda belirli bir fiyattaki özel bir ürünün toplam miktarını yansıtır. İkincil veri kaynakları çoğu kez yeterli olmamaktadır. Bu durumda ya geniş bir alan için ya da yalnızca bir ürün için piyasa araştırmaları çözüm aracı olarak kullanılırlar. İkincil veri kaynakları ile yapılan araştırmalar sonucunda talep düzeyi beklenenin çok üzerinde çıkabilir. Bu durumun doğrulanması için piyasa araştırmasının yapılması gerekli olabilir.

➤ **Piyasa Araştırması Türleri**

Proje değerlendirme çalışmaları dikkate alındığında piyasa araştırmaları aşağıdaki şekilde sınıflandırılabilir.

- **Endüstri Araştırmaları:** Bunlar endüstrilerin üretim ve gelişim planlarını kapsar. Soru formunu yanıtlayanlar, kalkınma kurumları ve örgütleri, endüstriyel kuruluşlar ve yatırımcılar olacaktır.
- **Tüketici Araştırmaları:** Yanıtlayıcıların sayısı fazla olduğunda bunlar rastgele bir örneğe, aksi durumda tüm kitleye dayanır.
- **Ticaret Araştırmaları:** Bunların yanıtlayıcıları ticari kuruluşlardır. Bu üç analiz sayesinde işletmenin rakipleri karşısındaki durumu belirlenir ve böylece gelecekteki pazar koşulları tahmin edilir. Analizler sonucunda işletmelerin pazar potansiyel ve pazar payları öğrenilmeye çalışılır.
- **Fiyat Araştırmaları:** Fiyatların araştırılması ile çeşitli fiyat düzeylerinde talep edilecek miktarlar ve bunların maliyetleri hakkında bilgi sağlanır. Böylelikle daha isabetli bir fiyat belirlenmesi yapılabilir.

İş fikri için piyasa araştırması hem yapacağınız işin ne kadar tutacağı konusunda fikir sahibi olmanızı sağlayacak hem de piyasada bulunan mevcut rakiplerinizin piyasaya ne kadar hâkim olduğunu daha iyi anlamanızı sağlayacaktır. Çok güçlü rakiplerin bulunduğu sektörlerde rekabete girmek isteyen kişilerin mutlak surette yüksek sermaye birikimlerine sahip olmaları gerekmektedir.

Piyasa araştırmasının ana hedefi talep analizidir. Projede talebin belirlenmesine ilişkin hedefler şu şekilde özetlenebilir.

- Tüketicilerin almak istediği ve projenin kapsamına giren mal ve hizmetlerin miktarını saptamak
- Bilimsel araştırmalarla toplanan bilgilerin yardımıyla ek üretim kapasitesinin kurulmasının yerinde olup olmadığını saptamak

Bu ise;

- Yurtiçi veya yurtdışı rekabetin derecesi
- Tüketici tepkisini ortaya çıkarır.

Piyasa araştırması ve talep miktarları sonuçta belirli bir ürün için olası pazar payını ortaya çıkarmayı amaçlar.

3.2.1. İş Fikirleri ile İlgili Piyasa Özellikleri

İş fikirleri ile ilgili piyasa özellikleri denildiğinde ilk olarak akla gelen müşteriler ve talepleridir. Oysa işletmeler iş hayatında aynı anda birden fazla piyasa ile etkileşim içindedirler.



Resim 3.2: İş fikri

Bunlar;

- Müşteri piyasası
- Girdi piyasası
- İş gücü piyasası

Girişimci öncelikle iş fikrinin içinde bulunduğu sektör ve piyasaları belirlemelidir. Bir işletmenin başarısı müşteri piyasaları tanınmasına ve buralarda rekabet edebilmesine bağlıdır.

İş fikri piyasa özellikleri araştırılırken, işletmelere girdi temin eden piyasalar ve kuruluşlar, makine satıcıları, kredi ya da leasing kuruluşlarının uzmanları, ham madde üreticileri ve pazarlamacılar araştırılır.

Girişimciler bu işletmelerden ve kişilerden iş alanında yaşanan gelişmeleri, rakiplerin özelliklerini ve müşterilerin talep özelliklerini öğrenmelidirler.

Kreş işletmesinin müşteri piyasası, çalışan annelerin bulunduğu ailelerdir. Bu aileler çocukları 0–6 yaş grubu iken kreş işletmelerinin hedef müşteri kitlesinde yer almaktadır. Diğer yandan çocuk eğitim malzemeleri, açık alan oyun setleri satan kuruluşlar ile yemek yapımında kullanılan her türlü malzemenin satıcıları girdi piyasalarına örnektir.

İş fikrinin bağlantıda olacağı piyasaların ve genel özelliklerinin belirlenmesi çalışmasında aşağıdaki soruların yanıtları aranmalıdır.

- Temel müşteri piyasaları hangi gruplardan oluşmaktadır?
- İşletmenin girdi sağlayacağı piyasalar kapsamında, ham maddelerin sağlanacağı piyasalar hangileridir ve özellikleri nelerdir?
- Diğer üretim malzemelerinin sağlanacağı piyasalar hangileridir ve belirgin özellikler nelerdir?
- Makine-donanım ve araç gereçlerin sağlanacağı piyasalar hangileridir ve belirgin özellikleri nelerdir?
- İş gücünün sağlanacağı piyasasının temel özellikleri nelerdir?

3.2.2.Kurulacak İşletmenin İlişki İçinde Olacağı Piyasalar ve Genel Özellikleri

Sektörün özelliklerinin belirlenmesinden sonra girişimci içinde olacağı piyasaların başlıklarını ve genel özelliklerini araştıracaktır.

3.2.3.Ürün ya da Hizmetlerin Müşteri Kitlesi ve Talebin Özellikleri

İş fikrinin bağlantıda olacağı piyasaların ve genel özelliklerinin belirlenmesinden sonra girişimci, müşteri kitlesinin analizini yapmalıdır. Girişimci kendi işini kurduktan sonra çeşitli talep kesimlerine ulaşmaya ve ürettiği ürün ya da hizmetleri bu gruplara sunmaya başlayacaktır. Toplum, iş piyasası, üretim piyasası girişimciler için iş fikirlerine göre farklı müşteri gruplarını barındırmaktadır.

Bu kuruluşlarda, satın alma süreçlerinin nasıl geçtiğini, kamu için ihale sürecini, özel sektör için alım, seçim, kabul süreçlerini ve uyguladıkları ödeme planlarını belirlemelidir. Yapılan araştırmalar, ürünün ve kurulacak işletmenin özelliklerine en uygun müşteri grupları, işletmenin hedef müşterilerini oluşturacaktır. Bu aşamada ürünün kalitesi, rekabet gücü, fiyatı, işletmenin finansman gücü, müşterilerine sunabileceği ödeme seçenekleri hedef müşterilerin belirlenmesinde etkili olacaktır.

Çeşitli ürünlerin müşteri kitlelerinin özellikleri araştırılırken toplumsal verilerin araştırılması gereklidir. Bunlar;

- Seçilen hedef bölge için nüfus,
- Nüfus artış hızı,
- Göç oranları,
- Nüfus yaş grupları dağılımı,

- Çalışan nüfus düzeyi,
- Çalışan nüfus içinde iş ve meslek gruplarının dağılımı,
- Ortalama aile büyüklüğü gibi demografik verilerdir.

Diğer yandan hedef bölgenin gelir ve tüketim verileri araştırılmalıdır. Bunlar arasında yer alan bazı veriler şunlardır:

- Bölgenin toplam gayri safi yurt içi hasılası,
- Gayri safi yurt içi hasılanın tarım, imalat, ticaret ve hizmet sektörlerine dağılımı,
- Sektörlerin gelişme eğilimleri,
- Kişi başına düşen milli gelir,
- İş ve meslek gruplarının ortalama gelir düzeyleri,
- Kişilerin gider gruplarına yaptıkları ortalama harcama düzeyidir.

3.2.4.Ürün ve Hizmetlerin Sunumunu Yapan Diğer Firmalar ve Rekabet Ortamı

Girişimciler rakiplerini araştırırken çalışmanın başlangıcında şu soruya cevap vermelidirler. “Potansiyel müşteriler bugün benzer ürün ya da olan taleplerini ne şekilde karşılamaktadır?” Bu sorunun yanıtlanması girişimcinin alternatif ürün ya da hizmetleri hem de aynı ürün ya da hizmeti sunan rakiplerinin belirlemesini sağlar.

Rakiplerin araştırılmasında bulunabilecek her türlü bilgi değerlidir. Rakiplerin izlenmesi güçlü ve zayıf yönlerinin değerlendirilmesi girişimci için sadece iş kurma öncesinde değil, iş hayatının tüm aşamalarında zorunlu bir araştırmadır. Aşağıda girişimcilerin piyasadaki rakiplerini araştırırken göz önünde bulundurmaları gereken temel nitelikler sıralanmıştır.

- Ürün kapasitesi,
- Ortalama kapasite kullanım oranları,
- Üretim maliyetleri, satış fiyatları,
- Kullandıkları dağıtım kanalları ve teslimat özellikleri,
- Satış sonrası servis hizmetleri,
- Pazar payları, pazarda en başarılı oldukları müşteri grupları,
- Üretim ve işletmecilik sistemlerinde kalite anlayışları,
- İşletme sermayesi güçleri,
- Stok tutma güçleri,
- Yerleşim yeri özellikleri, bu konuların araştırılması hangi nitelikleri ile güçlü veya zayıf olduğunu belirlemektedir.

Rakipler araştırılırken girişimcilerin önemle bilmeleri gereken nokta, ürün ve hizmetlerin somut tanımlarının ötesinde, müşterilerin ürünleri hangi özellikleri ile algıladığı ve ürünlerden ne faydalar sağladığının önemli olduğudur. Örneğin giyim sektöründe marka alışkanlığı kendine özgü bir müşteri kitlesini getirmektedir. Marka özelliğine sahip bir rakibin özelliklerini kalite ve fiyatla analiz etmeye çalışan bir girişimci rekabette çok başarılı olmayacaktır.

Rekabet ortamını araştırırken ele alınması gereken diğer bir konu iş fikirlerinin piyasaya ne sıklıkta girdiğini araştırmaktır.

Rekabet, genel anlamda yarışma anlamında kullanılan bir terimdir. Özellikle girişimcinin kendi bölgesinde ya da benzer merkezlerde aynı iş fikri kapsamında son dönemlerde açılan yeni işyerlerinin ne düzeyde olduğunu bilmesi, piyasadaki rekabetin gelişimini tahmin etmesi açısından gereklidir.

Ürün ve hizmetlerin sunumunu yapan diğer firmalar ve rekabet ortamı araştırılırken aşağıdaki sorulara cevap verilmesi gerekmektedir.

- Hedef müşteri grupları girişimci tarafından sunulması planlanan ürün ya da hizmetleri bugün ne şekilde temin etmektedirler?
- Ürün ya da hizmetin piyasadaki mevcut durumu nedir? Sunum bölgesinde veya yurt içinde üretim düzeyi nedir? İthal edilen bir ürün ise ithalat düzeyi nedir?
- Sunum bölgesinde benzer ürün ve hizmeti sunanlar kimlerdir ve belirgin özellikleri nelerdir?
- Rakip firmaların güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- Piyasada mevcut firmalar ürün ya da hizmetleri sunarken hangi fiyatla, hangi dağıtım kanalları ile ve hangi promosyon ve tanıtım araçlarını kullanarak müşterilere ulaşmaktadır?
- Son dönemlerde piyasaya yeni girişlerin yoğunluğu nedir?



Resim 3.3: Ürünün müşteriye sunumu

Bu aşamada gereken bir diğer çalışma, piyasada mevcut ürün ya da hizmetlerin özelliklerinin incelenmesi sonucunda girişimcinin kendi ürünü ya da hizmetinin müşteriler tarafından tercih edilmesi için hangi özelliklere sahip olması gerektiğine karar vererek müşterilere ne sağlayacağını detaylı olarak tanımlamasıdır. Bu çalışmada varılan sonuçlar girişimcinin ürün ya da hizmetlerini tanıtırken neleri vurgulaması gerektiğini gösterecektir.

Piyasa araştırması yalnızca toplam talebi ve büyüme oranını araştırmakla kalmaz aynı zamanda talebin bölgesel özellikleri, çeşitli sektörlerde talep artışı, tüketici tercihleri, tüketici zevklerinde veya sınıflarında değişimler, gelir esneklikleri, tüketici alışkanlıkları ve dağıtım uygulamaları gibi piyasaların daha başka birçok özelliklerini de belirlemelidir.

3.3. İş Fikirleri Hakkında Bilgi Toplama Araçları

Başarılı bir pazar araştırmasının temeli doğru veridir. Başarılı bir pazar araştırması, ticari başarıyla sonuçlanan büyük fikirlere öncülük eder.

Yeni iş kurmak isteyen kişilerin en dikkat etmeleri gereken konu mutlaka detaylı bir etüt çalışması yapmak olmalıdır. Detaylı araştırma yapılmadan açılan iş yerleri ne yazık ki kısa sürede büyük zararlar ederek kapanmaktadır. Bu nedenle iş fikri için bilgi ve veri toplama çok önemlidir.

İş fikirlerini nasıl bulacağız? SWOT Analizi raporu; bunu dış ülkeler piyasalarının ekonomileri ile ilgili bilgilerle besleyeceğiz. Örneğin Avrupa'daki daralmayı tehdit olarak öngören bir firma, alternatif pazarları hızlı ve detaylı bir şekilde analiz ederek Ortadoğu pazarına girip rekabet üstünlüğü elde edebilir. Diğer kaynak, müşteri ihtiyaçlarıdır.

3.3.1. Basılı Kaynakların/Yayımların Taranması

Konu hakkında diğer kişi ve kurumlar tarafından yazılmış, hazırlanmış ve yaratılmış çeşitli yazı belge, yapım veya kalıntının toplanması ve incelenmesidir.

Ulusal gazetelerin ekonomi ekleri de yeni girişimler yeni ürünler ve yeni fırsatlarla ilgili yararlı bilgiler içerebilir. Gazeteler, dergiler, kitaplar vb. yeni iş fikirleri içeren değerli hazinelerdir. Benzer şekilde satış katalogları, özellikle yabancı kataloglar iş fikirleri ile dolu olabilir. Sektör dergilerindeki yeni ürünler, malzemeler, metotlar, şirketlere ilişkin haberler, distribütörlük, bayılık ve franchise fırsatları ile ilgili bilgiler ve diğer piyasa bilgileri iş fırsatlarına ışık tutabilir.

➤ **Başvurulacak Yazılı Kaynaklar**

Bu aşamada taranması gereken kaynaklar şu başlıklar altında toplanabilir:

- **Standart nitelikteki kitap, tez ve bültenler:** Bu gibi kaynaklar araştıracının araştıracağı konu üzerinde görüş açısını ve temel bilgisini derinleştirerek çalışmanın gerçeğe ve teoriye dayanan yanlarını tespit etmeye yarar.
- **Periyodik yayınlar (yıllıklar ve bilimsel gelişmeler üzerine dizi yayınlar):** Genel bilgi edindikten sonra problemin daha derinden analiz edilebilmesi için problemin o yıl içindeki durumuna ışık tutar.

- **İndeks ve özet niteliğindeki periyodik yayınlar:** Problemlerle ilgili önemli araştırma yayınlarının elde edilmesinde güvenilir kaynak niteliğindedirler. Genellikle yazar, makale adı ve konulara göre düzenlenen indekslerde, aranan bir makaleyi bulmak daha kolaydır. Bu nedenle araştırmacılara öncelikle konularıyla ilgili hazırlanmış bir makale indeksi bulunup bulunmadığını araştırmaları önerilir.
- **Örijinal nitelikteki araştırma yayınları:** Henüz indekslere ve özet dergilere alınmamış orijinaldeki yayınları içeren kaynaklardır.
- **Almanaklar:** Yıllık olarak yayınlanan istatistik kitaplarıdır ve uzay uçuşlarının listesinden dünya ülkeleri ile ilgili her türlü istatistiksel bilgilere kadar akla gelebilecek her türlü konuya dair bilgi içerirler.
- **Guinness rekorlar kitabı:** Her yıl yeni baskısı yapılan ve astronomiden mimariye, biyolojiden spora kadar her sahada rekor kıran kişi ve olaylara dair bilgileri içerir.
- Yayın evleri katalogları
- Gazete arşivleri
- Bazı konsoloslukların kültür merkezleri tarafından zaman zaman yayınlanan bülten ve kataloglar
- Yasalar
- Bakanlıkların yayınları ve katalogları
- Başbakanlık ve bakanlıklara bağlı kuruluşların yayın ve bültenleri
- İş ilanları

3.3.2. İnternet Taraması

Çağımızın buluşu olarak nitelendirebileceğimiz "internet" artık araştırma yapmak amacıyla da kullanılmaya başlanmıştır.

Günümüzde bilgisayarların birbirine bağlanması ile ulusal ve uluslararası düzeyde bilgisayar ağları oluşturulmuştur. Bu da, bazı firmaların belirli konularda ayrıntılı bilgi toplayarak "bilgi bankaları" oluşturmalarına olanak vermiştir. Araştırmacı bir ücret karşılığında ya da bağlı bulunduğu kuruluş aracılığıyla, dünyanın neresinde olursa olsun, bilgisayardaki bu bilgilere anında ulaşma olanağına sahip bulunmaktadır. Bu da araştırmacıya yeni ufuklar açmakta ve geleneksel yöntemlerle kaynak derlemenin sınırlamalarını büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır.

3.3.3. Kurum ve Kişiler ile Görüşme

Kamu kurumları, kamu tüzel kişilikleri ve özel girişimciler ile görüşmeler yapılarak, iş fikirleri hakkında bilgi edinilebilir. İş kurmayı düşündüğümüz sektör temsilcileri ile gerçekleştirilen röportajlar bize iş fikri hakkında bilgi verecektir.

3.3.4. Ulusal ve Uluslararası Stratejik Belgeler

Yabancı ülkelerin dış ticaret bültenleri, o ülkede üretilen ürünler, lisanslı üretim, franchising bayilik ve distribütörlük ile ilgili bağlantıların kurulmasına yardımcı olabilir.

3.3.5. Anket Form vb. Araçlar

İş fikirleri hakkında bilgi toplamanın en önemli kaynağı olan, hedef kitleyle gerçekleştirilen anket verileri bize değerli fikirler verebilir. Özellikle mevcut ya da potansiyel müşterinin henüz dile getirilmeyen ihtiyaçları işletmelere yeni faaliyet alanları açabilir.

3.4. Toplanan Bilgilerin Analizi ve Yorumlanması

Mümkün ise iş yeri açmak için veri toplanması ve rapor hazırlanması, bu alanda uzman olan firmalara yaptırılmalı ve bu araştırma sonuçlarında karar verilmelidir. İş yeri açmadan önce yine bir muhasebeciye başvuruda bulunularak bu işin yasal yükümlülükler için gereken maddi tutar öğrenilmelidir. İş yeri açmaya karar verdiğiniz anda yine bir muhasebeci ile anlaşarak gerekli mali işlemleri başlatmanız olası maddi cezalardan korunmanızı sağlayacaktır.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek uygulama faaliyetini yapınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
<ul style="list-style-type: none">➤ İş fikirleri hakkında bilgi toplama aracına karar veriniz.➤ Veri toplama aracının hazırlayınız ve uygulayınız.➤ Toplanan verileri (bilgileri) sınıflayınız.➤ Toplanan verileri (bilgileri) analiz ediniz.➤ Toplanan verileri (bilgileri) değerlendiriniz.➤ Toplanan verilerin düzenleyiniz.➤ Elde edilen verileri/bilgileri arşivleyiniz.➤ Elde edilen verileri/bilgileri paylaşınız.➤ Elde ettiğiniz veriler ışığında iş fikrinizi oluşturunuz.➤ İş fikrinizin yapılabilirliğini araştırmak için fizibilite etüdü yapınız.➤ İş fikrinizle ilgili iş dosyası hazırlayınız.➤ İş fikriniz için piyasa araştırması yapınız.	<ul style="list-style-type: none">➤ Bilgisayar ve ofis programları aracılığıyla iş fikri bulma ve veri toplama yöntemleri hakkında bilgi ediniz.➤ İş fikirleri ile ilgili olarak kurum ve kuruluşlarla görüşebilir, internet taraması yapabilir, basılı kaynakları tarayabilir, bilimsel araştırmalardan yararlanabilirsiniz.➤ Veri toplama ve iş fikri üretme ile ilgili olarak, modül sonunda önerilen sitelerden yardım alabilirsiniz.➤ Veri toplama araçlarından, anket yönteminin nasıl yapıldığını, “Bilimsel Araştırma Teknikleri” isimli kaynaklardan öğrenebilirsiniz.➤ İş fikirleri ile ilgili bilgi edinmek için anket hazırlayabilirsiniz.➤ Veri toplama araçlarından, size uygun gelen bir yöntemi kullanarak iş fikirleri hakkında bilgi toplayınız.➤ Yazılı ve iletişim becerinizle toplamış olduğunuz bilgileri, iş fikrine çeviriniz ve arkadaşlarınızla paylaşınız.➤ Çevrenizde seçmiş olduğunuz bir işletmenin yöneticileri ile görüşerek; hangi teknikle bilgi topladıklarını, toplamış oldukları bilgiler ışığında iş fikrine karar verdiklerini, ne tür iş dosyası hazırladıklarını öğreniniz.➤ Çalışmalarınızda planlı davranınız.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1.Bilimsel araştırma sürecinde, doğru bilgilere ulaşabilmek için veri toplamanın önemini açıklayabilirim.		
2.İş fikri kavramını ve iş fikri geliştirme yöntemlerini açıklayabilirim.		
3.Toplanan verilerin analiz edilmesini, sınıflandırılmasını ve düzenlenmesini gerçekleştirebilirim.		
4.Elde ettiğim veriler ışığında, iş fikri ortaya çıkarabilirim.		
5.Fizibilite etüdünün amacını açıklar, aşamalarını sıralayabilirim.		
6.Fizibilite etüdü taslağı hazırlayabilirim.		
7.Fizibilite etüdünden sonra iş fikrinin ön değerlendirmesini yapabilirim.		
8.İş planının amacını hazırlama aşamalarını söyleyebilirim.		
9.İş planı taslağı hazırlayabilirim.		
10.İş dosyası hazırlayabilirim.		
11.İş kurma sürecinde iş planı hazırlamanın size sağlayacağı yararları kavrayabildiniz mi?		
12.Kurmak istediğiniz bir işletmenin iş yerine ait bilgilerini oluşturabildiniz mi?		
13.Kurmak istediğiniz bir işletmenin işe ait bilgilerini oluşturabildiniz mi?		
14.İşletmenizin pazarlama stratejilerini oluşturabildiniz mi?		
15.İşletmenizin çalışma ve organizasyonunu oluşturabildiniz mi?		

16.İş fikrinize ait araştırma, planlama, organizasyon ve koordinasyonu oluşturup arkadaşlarınızla girişimi gerçekleştirme ve başarılı olma kriterlerini tartışabildiniz mi?		
17.Bir işletmenin kurulmasında iş fikrinin araştırmasının ve yapılmasının önemini kavrayabildiniz mi?		
18.İş kurma sürecinde kendi oluşturduğunuz bir iş fikrinin araştırmasını yapabildiniz mi?		
19.İş kurma sürecinde planlama yapmanın önemini kavrayıp, iş fikrinizi gerçekleştirmek için planlama yapabildiniz mi?		
20.Kurmak istediğiniz işin organizasyonunu yapabildiniz mi?		
21.İş yerinizin koordinasyonunu oluşturabildiniz mi?		
22.İş fikrinizle ilgili araştırma, planlama, organizasyon ve koordinasyonunu oluşturarak çalışma programı hazırlayabildiniz mi?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Bir problemle ilgili olarak çeşitli kimselerin bilgi, tecrübe ve düşüncelerini almak için yapılan soruşturmadır. Diğer bir ifadeyle, belli bir araştırmanın amacına uygun düzenlenmiş soru listesidir.

A) Anket B) Gözlem yöntemi C) Görüşme yöntemi D) Telefonla görüşme

2. Aşağıdakilerden hangisi veri kaynaklarından değildir?

A) İnsanlar B) Canlı, cansız öteki varlıklar ve kalıntılar C Belgeler) D) Masallar

3. İş fikrini gerçekleştirmek için, kendi işini kurmak amacı ile harekete geçen girişimci aşağıdaki çalışmalardan hangisini gerçekleştirmek zorunda değildir?

A) Araştırma B) Planlama C) Organizasyon D) Uygulama

4. Bir amacı gerçekleştirmek için en iyi yolu seçme ve geliştirme özelliği olan bilinçli süreçtir.

A) Planlama B) Plan C) İş planı D) Fizibilite etüdü

5. Tipik bir iş planı ortalama kaç sayfa aralığında olmalıdır?

A) 15–20 B) 20–30 C) 50–60 D) 0–5 sayfa

6. Aşağıdakilerden hangisi Bermuda Girişimcilik Üçgeninde yer almaz?

A) İş planı B) İş modeli C) İş dosyası D) İş fikri

7. Aşağıdakilerden hangisinin mali planda yer alması gerekmemektedir?

A) Gerekli araçların sıralanması ve her birinin maliyeti
B) En az iki yıllık işin nakit (para) akışı tasarıları
C) Aynı yılın tasarlanan kâr ve zarar hesapları ve bilânçosu
D) Ürün veya hizmetlerinizi satış yöntemleriniz

8. Yeni kurulması düşünülen bir işletmeye ait iş planı aşağıdakilerden hangisi tarafından hazırlanmalıdır?

A) Risk sermayedarı B) Melek yatırımcılar C) Girişimciler D) Mali danışmanlar

9. Aşağıdakilerden hangisi iş planının kullanım amaçlarından biri değildir?

A) İletişim B) Planlama C) Yönetim D) Geçmiş analiz

10. Aşağıdakilerden hangisi iş planının girişimciye sağladığı faydalardan biri değildir?
- A) Girişimcinin işletmeyi eleştirel ve objektif bir bakış açısıyla görmesini sağlaması
B) Fon sağlayıcılara ve yatırımcılara pazar potansiyeli hakkında bilgiler vermesiyle birlikte pazar payının nasıl korunacağını planlaması
C) Girişimcinin işletmenin başarısı için yapacağı varsayımları dikkatli bir şekilde oluşturmasında yardımcı olması
D) Amaçların değerlendirilebilmesi için tahminlerin ve gerçek sonuçların karşılaştırılması konusunda da ölçütler oluşturması
11. Aşağıdakilerden hangisi iş planının hazırlanmasında yapılan hatalardan biridir?
- A) Başka bir iş planının varsayımlarının kullanılması
B) Planının kısa tutulması
C) Planın tüm riskleri yansıtması
D) Planın gelecekle uyumlaştırılması
12. İş planının etkin bir şekilde sunulması için en önemli faktör aşağıdakilerden hangisidir?
- A) Kısa tutulması B) Bütün haline getirilmesi
C) Çeşitlendirilmesi D) Hedef pazarı göstermesi
13. Risk sermayedarlarının iş planını değerlendirmede üzerinde önemle durdukları konu aşağıdakilerden hangisidir?
- A) İşletmenin içerisinde bulunduğu endüstrinin özellikleri
B) Sermaye yapısı
C) Girişimcinin kalitesi
D) Girişimin kendine özgü özelliği
14. Aşağıdakilerden hangisi iş planının hazırlanmasında yapılan hatalardan biri değildir?
- A) Gerçekçi olmayan hedeflerin plana konulması
B) Olası engellerin tahmin edilememesi
C) Kararlılık ya da taahhüt eksikliği
D) Planın güncel tutulması
15. Aşağıdakilerden hangisi pazarlama planında yer alması gereken bilgilerden biri değildir?
- A) Potansiyel müşteriler B) Rakiplerin durumu
C) Maliyetlerin yapısı D) Fiyatlama politikası
16. İş planı ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?
- A) İş planı, kurulması düşünülen ya da var olan bir işletmenin detaylarını içeren yazılı belgedir.
B) İş planı işletmenin geleceğini değil, şu anki durumunu gösterir.
C) İş planında, işletmenin tüm unsurlarının tanımlanması gerekmektedir.
D) İş planı girişimcinin yatırım sürecine geçmesine yardımcı olan bir araçtır.

17. Bir piyasa analizinde finansal araştırma ile neler belirlenmeye çalışılır?

- A) İşletme kapasitesinin tespiti
- B) Makine ve teçhizatın seçimi
- C) Arazi, bina ve inşaat ile ilgili çalışmaların yapılması
- D) İşletmenin gelir ve gider tahminlerinin yapılması

18. “Bir fayda yaratmak için girişilen faaliyetler dizisi olarak tanımlanır.” ifadesi neyin tanımıdır?

- A) İş planı
- B) İş
- C) Doküman
- D) Kredi

19. Yatırımcı veya faizle finans sağlayan kişi kurum veya kuruluşlara iş tasarısı hakkında bilgi veren dokümana ne ad verilir?

- A) İş planı
- B) Doküman
- C) İş
- D) Kredi

20. İş planı aşağıdaki konulardan hangisini ıçermez?

- A) Girişimcinin özelliklerini ve hedeflerini
- B) Piyasa özelliklerini
- C) İşletmenin yasal yapısını
- D) İş kurmada rehber olmayı

21. Planlama, denetleme amacı ile kısa, orta ve uzun vadeli olarak yapılır ifadesi hangi sınıflandırma çeşididir?

- A) Süreye göre sınıflandırma
- B) İşleve göre sınıflandırma
- C) Planına göre sınıflandırma
- D) Faaliyet alanına göre sınıflandırma

22. Bir iş planında işin tanımı, pazarlama, organizasyon planı, finansman neyi içermektedir?

- A) İş planı çeşitleridir.
- B) İş planı bölümleridir.
- C) İş planı sınıflarıdır.
- D) İş planı türleridir.

23. Bir iş planında şu bilgilerden hangisi yer almaz?

- A) İş yerine ait bilgiler
- B) Pazarlama stratejisi
- C) İşçiye ait bilgiler
- D) Mali düzenlemeler

24. Binanın; büyüklüğünün, yerinin, planının, konumunun ve gerekli ticaret araçlarının tanımlanması ifadesi hangi bölüme ait bilgilerdir?

- A) İş yerine ait bilgiler
- B) Pazarlama stratejilerine
- C) İşe ait bilgiler
- D) Mali düzenlemelere

25. İşletmelerin, amacına ulaşmak için ne gibi işlerin yapılması gerektiğini, bunların sırasını, zamanını, süresini, kimler tarafından ve hangi yollar izlenerek yapılacağını gösteren tasarı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Plan B) Araştırma C) Örgütlenme D) Planlama

26. “Tutulacak yol davranış biçimidir.” ifadesi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Koordinasyon B) Araştırma C) Plan D) Planlama

27. Girişimciyi kendi işini kurma kararına getiren nedenler aşağıdakilerden hangisi değildir?

- A) Kendi kendinin patronu olmak
B) Kendi geleceğine karar vermesi
C) İnsan ilişkilerini geliştirme isteği
D) İş fırsatlarını değerlendirme isteği

28. Öncelikle girişimci iş fikri belirlerken aşağıdaki kaynaklardan hangisinden yararlanmaz?

- A) İş deneyimleri B) Ortaklar C) Bilgi ve becerileri D) Piyasadaki fırsatlar

29. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin etkileşim içinde olduğu piyasalardan biri değildir?

- A) Müşteri piyasası B) Girdi piyasası C) İş gücü piyasası D) Ekonomi piyasası

30. “İş fikirlerinin başarılı olması için toplumsal verileri derlemek ve bunların başarılı bir şekilde yorumlamak zorundadır” ifadesi kimin özelliklerindedir?

- A) Yönetici B) Başkan C) Girişimci D) Ustabaşı

31. Aşağıdakilerden hangisi girişimcilerin piyasadaki rakiplerini araştırırken göz önünde bulundurmaları gereken temel niteliklerden biri değildir?

- A) Üretim kapasiteleri B) Yerleşim yeri ve özellikleri
C) İşletme sermayesi güçleri D) Ürün ve hizmet

32. Aşağıdakilerden hangisi ürün ve hizmetlerin hedef müşterilere sunumunda vurgulanacak özelliklerden biri değildir?

- A) Ürün ya da hizmetin tanımlanması
B) Ürün ve hizmetlerin piyasadaki rakiplerin farkları
C) Rakiplerin güçlü ve zayıf yönleri
D) Müşterilerin ürün ve hizmetlerden hangi faydaları sağlayacağı

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

1. Yatırımcı veya kredi veren kişilerle iş tasarısı hakkında bilgi vermek amacıyla yapılan çalışmaların tümüne.....denir.

2. İş kurmada, üretime geçinceye kadar yapılacak harcamaları karşılayacak paralara.....denir.

3. Teknik araştırmalar, yasal araştırmalar, örgütsel araştırmalar etüdüünün bölümlerindedir.
4. Bir fikrin, bir düşünceinin tasarlanıp şekillenmesine denir.
5. Veriler, " " olarak araştırmanın temel dayanağını teşkil ederler ve işlenerek anlam çıkarmada, problemin çözümünü sağlayacak sonuçlara varmada kullanılırlar.
6. CAPI, bilgisayar yardımıyla yapılan anlamına gelmektedir.
- 7....., bir fayda yaratmak için girişilen beşeri faaliyetler dizisidir.

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

1. () İş planı sermaye bulmaya yardımcı olur.
2. () Planlama; “Yapılacak iş neden önemlidir? Ne zaman, nerede yapılacaktır? Nasıl finanse edilecektir? Hangi olanaklar kullanılacaktır?” gibi sorulara yanıt arar.
3. () Fizibilite raporları işletmenin hangi büyüklükte ve nerede kurulacağını belirler.
4. () Projelerin (iş fikirlerinin) uygulanabilir olması gerekmez.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-4

AMAÇ

Girişimcilik fikirlerinden uygulanabilir olan fikirleri SWOT Analizi kullanarak değerlendirebilecek ve uygun olana karar verebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

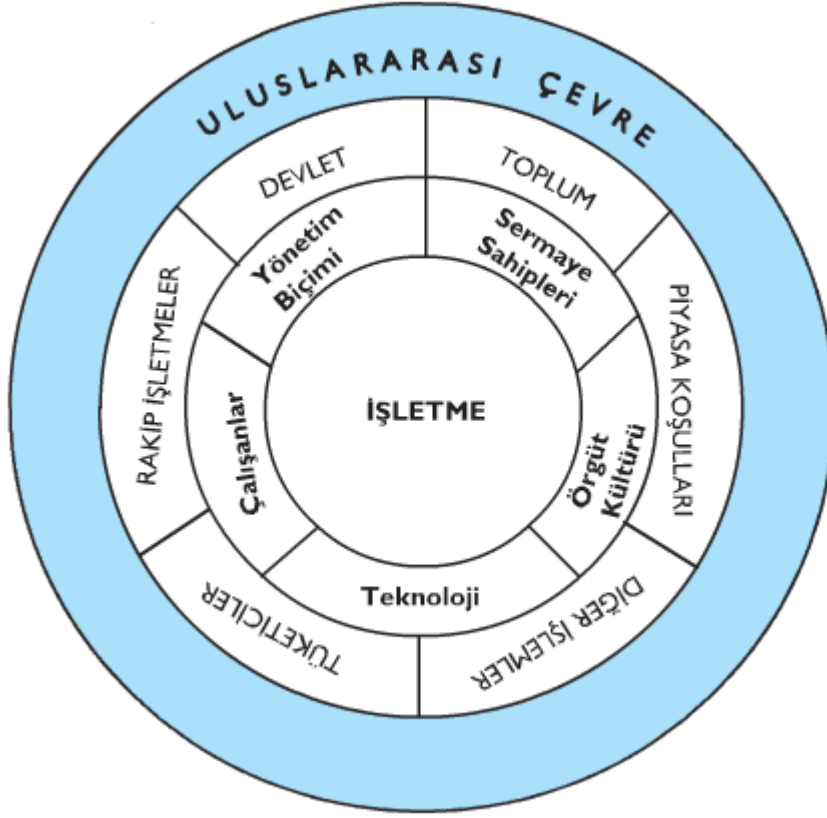
- Genel olarak ne tür faaliyetlere öncülük yaparsınız? Değerlendiriniz.
- Eğer bir girişimci olsaydınız fazla risk üstlenmeyi kabul eder miydiniz? Sınıf ortamında tartışınız.
- Çevrenizde yer alan bir işletmenin iş fikrine karar verirken ya da daha sonradan SWOT Analizi yapıp yapmadığını araştırınız.
- Çeşitli kurumlar ya da işletmelerin yapmış olduğu Swot Analizlerini inceleyiniz, bulmuş olduğunuz bir örneği sınıfta arkadaşlarınızla paylaşınız.
- İşletmeler analiz sonrasında hangi durumlarda, hangi stratejileri belirlemekteler? Değişik kaynaklardan ve sektör temsilcileri, üniversite öğretim üyeleri ve işletme yöneticileri ile görüşerek bir rapor hazırlayınız.

4. GİRİŞİM FİKRİNE KARAR VERME

4.1. GZFT (SWOT) Analizinin Unsurları

SWOT Analizi, örgütün faaliyette bulunduğu çevreyi anlamak ve yönetmek üzere topladığı bilgileri kullanarak sistematik olarak kendisini değerlendirmesi olarak tanımlanabilir.

İşletmenin sektördeki rakiplerine oranla üstünlük (Strengths) ve zayıflıkları (Weaknesses) ile işletmenin içinde bulunduğu çevredeki fırsatlar (Opportunities) ve tehditleri (Threats) tanımlayan bir analiz sürecidir.



Resim 4.1: GZFT (SWOT) Analizinin Unsurları

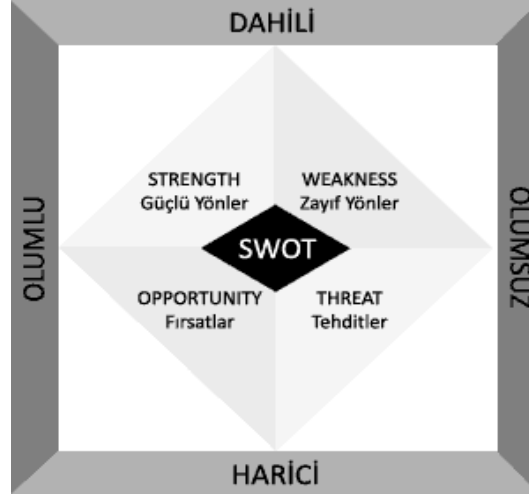
İşletme yönetimleri, örgütün iç çevresi, endüstri ve makro çevreleri hakkında topladığı ham bilgilerden çevresinin genel bir resmini çizer.

Ancak örgüt çevresinin yorumlanabilmesi ve bunların örgüt için ne anlama geldiğinin anlaşılabilmesi için çevresel faktörlerin sistematik olarak değerlendirilmesi gerekir. Bu sayede örgütün çevresini anlamak ve yönetmek mümkün olur.

İşletme, dış ve iç çevre analizini yaptıktan sonra, elde etmiş olduğu bilgileri toplu olarak sistematik bir şekilde değerlendirmelidir. İşte bu değerlendirmeye olanak veren yöntem SWOT Analizidir. Bu sayede, dış çevrenin işletme için sebep olduğu fırsat ve tehditler ve İşletme içindeki kaynak, varlık ve yeteneklerin sağladığı üstünlük ve zayıflıklar bir matriste bir arada görülebilir. Fırsat ve tehditleri, üstünlük ve zayıflıkları bir arada değerlendiren analiz yöntemi SWOT Analizidir.

SWOT Analizi, diğer adı ile TOWS Matrisi önceden belirlenmiş bir konu dâhilinde karar alma aşamasında yardımcı bir araç olarak kullanılır. Analizin temel amacı karar verme aşamasında konu ile ilgili kuvvetli veya zayıf, avantajlı veya dezavantajlı noktaların beraberce görülebilmesini sağlamaktır.

Kurumsal strateji ve konumlanma açısından başvurulan bir yöntem olan SWOT Analizi, ilk başta ifade edildiği gibi, firma, kurum, örgüt vs. gibi bir organizasyonun iç-dış durumunun etraflıca incelenip değerlendirildiği bir analiz uygulamasıdır.



Şekil 4.1: SWOT Analizi

SWOT kısaltması İngilizce Strengths (güçlü yönler), Weaknesses (zayıf yönler), Opportunities (fırsatlar) ve Threats (tehditler) kelimelerinin ilk harflerinden oluşur. Türkçe şekliyle GZFT olarak da kullanıldığı nadiren de olsa görülebilir.

- Türkçe olarak FÜTZ şeklinde kısaltılmaktadır (Fırsatlar, Üstünlükler, Tehditler ve Zayıflıklar).
- SWOT kelimesinin açılımı ise İngilizce olarak,
- S- Strength - Sterngrts (Kurumun olumlu ve güçlü olan özelliklerinin belirlenmesi)
- W- Weakness- Viiknısız (Kurumun olumsuz veya zayıf olan özelliklerinin belirlenmesi)
- O- Opportunity - Opıtünıtız (Kurumun içte ve dışta sahip olduğu fırsatları belirtmektedir)
- T- Threat - Trets (Kurumun etrafındaki olası tehlike, risk ve piyasa tehditlerini belirtmektedir)

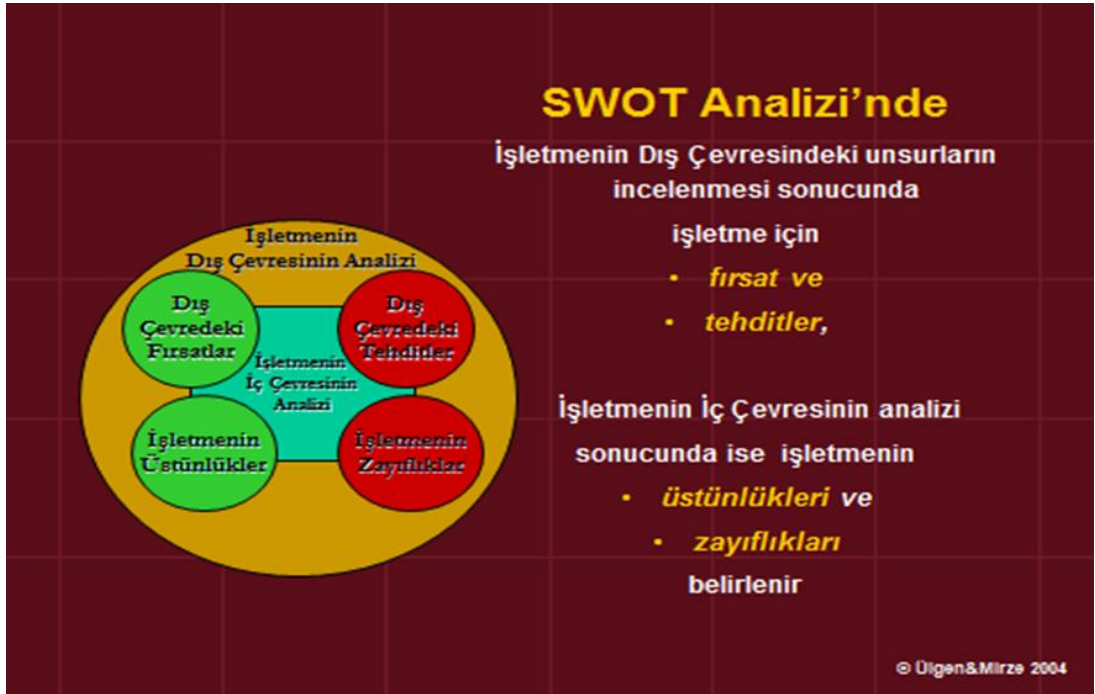
➤ **Swot – Tows – Fütz Analizi**

- SWOT kısaltmasının açılımı Strengths (Üstünlükler),
- Weaknesses (Zayıflıklar),
- Opportunities (Fırsatlar),
- Threats (Tehditler) şeklindedir.

Dört kapsamlı bir analiz alanını ifade etmektedir. Kısaca SWOT Analizi, iç ve dış durum değerlendirmesini içeren ve yönetim açısından şu anki konumu ve önünü görebilme açılarından büyük kolaylık sağlayan stratejik bir yönetim uygulamasıdır.

➤ **Kurumlar için SWOT Analizinin iki önemli faydası vardır:**

- **Birinci fayda**, kurumun şu anki mevcut konumunun ne olduğunu net şekilde ortaya dökmesidir. Bu çerçevede güçlü, zayıf, fırsat ve tehditler ortaya konulur. S ve W harfleri olarak ifade edilen analizin ilk kısmı, bu durumun yani kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin, olumlu-olumsuz iş akışı ya da performansının belirlenmesi, o kuruma "kendisini bilmesi" gibi önemli bir edinim ve bilgi sağlar.
- **İkincisi**, SWOT işletmenin gelecekteki durumunun ne olacağını tahmin ve tespit etmeye yarayan bir tekniktir. Bu yönü ile SWOT bir gelecek durum analizidir. O ve T harfleri ile belirtilen analizin ikinci bölümü ise daha çok dışsal etkileri, piyasadaki oluşumu, kurumun burada olası fırsat ve tehditlere karşı "ne yapabileceğinin" bir analizidir. Yani ikinci kısım, şu anı değil, gelecekteki olası gelişmelere yönelik bir durum değerlendirmesini içerir, bu açıdan biraz daha tahmine ve öznel verilere dayanır. Bu anlamda SWOT Analizi, 4 kapsamı içeren 2 yönlü (hem iç hem dış) bir analiz tekniğidir.



Şema 4.2: SWOT Analizi

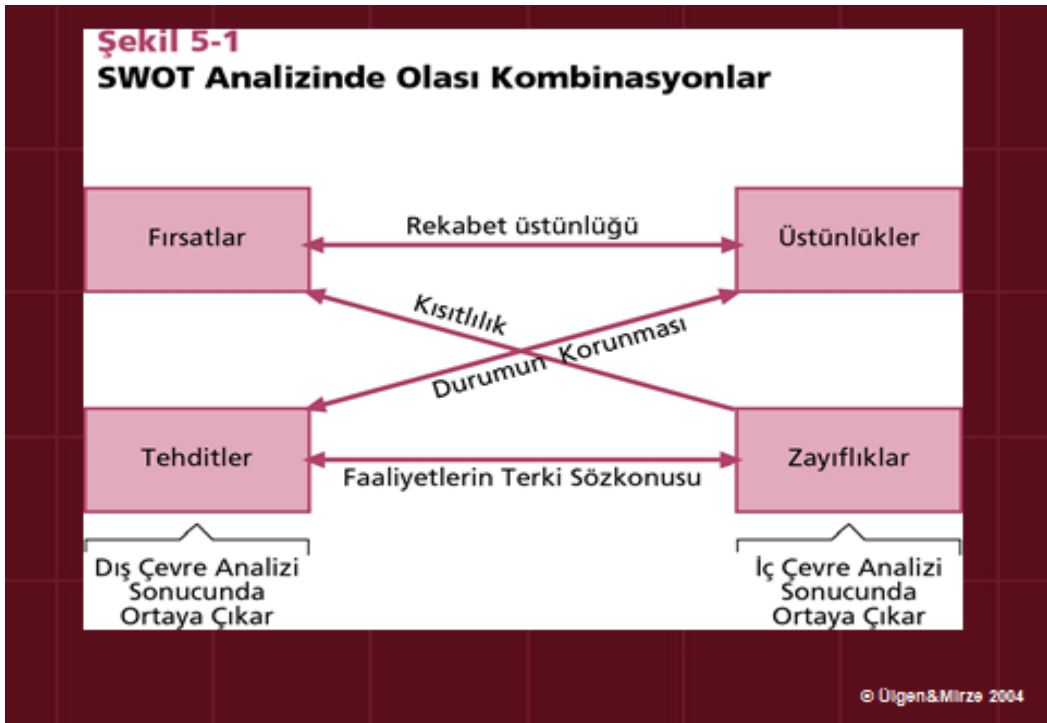
Stanford Üniversitesi'nde Albert S. Humphrey tarafında yürütülen araştırmalar sonucunda geliştirilen SWOT tekniği kişisel veya kurumsal yapıların pazarın mevcut durumuna göre karar almalarını sağlamak için iç ve dış durumu yansıtan bir ayna olarak nitelendirilebilir. SWOT Analizi dört aşamada gerçekleştirilir.

4.1.1. İş Fikrinin Güçlü Yönleri (S) (Strenghts – Kuvvetli Yanlar)

İş fikrinin güçlü olduğu yanlar nelerdir? Sahip olunan kuvvetli yanları bulmak için; yetenek, potansiyel, pazarlama gücü, finansal g, iş fikrinin pazardaki deneyimi gibi özellikleri önceden değerlendirilerek karşılaşılabilecek durumlara hazırlıklı olunması sağlanır.

4.1.2. İş Fikrinin Zayıf Yönleri (W) (Weaknesses-Gcsz Yanlar)

İş fikrinin ait olduğu sektörün, gcsz olduğu noktalar nelerdir? Mali zorluklar, pazardaki deneyim durumu, personel bulma konusundaki sorunlar vb. Önceden değerlendirilerek karşılaşılabilecek tehlikelere karşı hazırlıklı olunması için önlem alınmasını sağlar.



Şekil 4.2: SWOT Analizi dört aşamada

4.1.3. İş Fikrinin Fırsatları (O) (Opportunities –Olanaklar)

İşletmenin sahip olduğu imkânlar nelerdir? Faaliyette bulunulan alanla ilişkili bir başka alanda büyüme imkânı, kişisel ilişkilerin sağladığı güç, mali destekler vb. gibi konuların değerlendirilmesidir.

4.1.4. İş Fikrinin Tehditleri (T) (Threats – Tehlikeler)

Gelecekte sizi hangi tehlikeler bekliyor? Mali kriz olanaklarının, en değerli personelini kaybetme riskinin, müşterinizi rakip şirkete kaptırma olasılığınızın değerlendirilmesidir.

4.2. Değerlendirme ve Karar Verme

SWOT Analizi başlangıcında analiz süresince değerlendirilecek konu kesinlikle net bir şekilde tanımlanmalıdır. Soyut, genel konular üzerine yapılacak bir SWOT Analizinin faydası olmayacaktır.

İşletmelerde uygulanan SWOT analizlerinde genellikle nominal grup tekniğinden yararlanılmaktadır.

Bu teknikte, işletmede konunun uzmanı olan kişiler bir araya getirilir. Bu kişiler, pozisyonları ve uzmanlıkları gereği işletme ve içinde buldukları çevre ile ilgili bilgilere sahip olan kişilerdir. SWOT Analizi gerçekleştirilirken ve analiz sonunda sorulara yanıt bulunmaya çalışılırken, eğer özne bir kurum ise analiz ekibinde bir satış uzmanı, bir yönetici, üretim uzmanı ve bir serbest muhasebeci ya da mali müşavir bulunmalıdır. Çalışma grupları en çok 7–10 kişiden oluşur.

Burada temel üstünlük, katılımcıların bir grup olarak beraberce toplanmalarına ve kurallara uymalarına rağmen, kararlarını bağımsız olarak, konsensüs gerektirmeden vermeleri ve ayrıca sonuçları yine bağımsız olarak notlayarak sınıflamalarıdır.

GZFT Analizinde işletmenin güçlü ve zayıf yönleri betimlenmekte ve hemen devamında çevrede oluşan fırsat ve tehditler değerlendirilmektedir.

Bu değerlendirmeler çoğunlukla kişisel yargılardan, anlayıştan etkilenir. Örnek olarak gümrük duvarlarının alçaltılması bazı yöneticiler tarafından tehdit olarak algılanırken bazıları tarafından fırsat olarak değerlendirilebilir.

SWOT Analizi, işletme başarısına etki eden faktörlerin belirlenerek yorumlanmasını ve geleceğe yönelik stratejik kararlar alınmasını sağlar.

İşletmelerin müşterilerinde ilgi uyandırmayan ve onların istek ve gereksinimlerini karşılamayan mal ya da hizmetleri sunması zaman içerisinde işletmelerin malzeme, emek ve sermaye gibi üretim girdileri satın alabilmesi ve kiralayabilmesi için gerekli olan nakit akışını engellemekte ve işletmenin pazarda zor duruma düşmesine neden olmaktadır. Bu nedenle, işletmeler sahip oldukları kaynakları ve bu kaynakları kullanmada işletme yeteneklerini geliştirecek stratejiler oluşturmak ve bu stratejileri uygulamak zorundadırlar.

4.2.1. Güçlü Yönler ile Çevre Fırsatları İçin Uygun Stratejiler

İşletmenin, İmalat becerileri, yetenekli insan kaynakları, yüksek pazar payı, işletmenin itibarı “dış çevrenin analizi sonucunda işletme için olumlu sonuçlar yaratabilecek fırsatlar”dır. Fırsatlar, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlar. Rekabete yönelik stratejiler geliştirilebilir.

Saldırgan strateji uygulama kararı alınabilir.

4.2.2. Zayıf Yönler ile Çevredeki Fırsatlara Yönelik Alternatif Stratejiler

İşletmenin mevcut varlık ve yetenek kapasitelerinin rakiplerine oranla güçsüz ve düşük olduğu durumları belirtmektedir (İşletmenin eski teknoloji kullanması, yönetimde yetersizlik, planlama konularında işletmenin geçmişte yaşamış olduğu başarısızlıklar gibi). İşletme bu durumda, iş fikrini ya da girişimi terk edebilir ya da yetersizlikleri fırsatlara dönüştürmeye kendini güçlendirmeye çalışarak savunmacı strateji geliştirebilir.

4.2.3. Dış Tehditlere Karşı Firmanın Güçlü Yönleri ile Uygun Savunma ve Karşılama Stratejileri

Üstünlükler, “işletmenin iç çevresinin analizi sonucunda ortaya çıkartılan, rakiplerine karşı üstünlük sağlayabildiği varlık ve yeteneklerini” kapsamaktadır. Güçlü tarafların becerilere dönüşmesi firmaya rakiplerden daha iyi ihtiyaçların karşılanmasını sağlarken rekabet avantajı yaratır. Firmalar çeşitlendirme stratejisi uygulayabilirler. Uygun savunma ve karşılama stratejisi ile dış tehditlerle mücadele edebilirler.

4.2.4. Dış Tehditlere Karşı Firmanın Zayıf Yönleri ile İlgili Alternatif Stratejileri

Tehditlerde, fırsatların aksine ve işletmenin varlığını sürdürmesine engel olabilecek veya rekabet üstünlüğünü kaybetmesine neden olabilecek uzak veya yakın çevredeki değişimler sonucu ortaya çıkan, işletme için arzu edilmeyen oluşumlarda, firmalar savunmacı strateji geliştirebilirler.

SWOT analizlerini PEST (Political, Economic, Social and Technological) analizleri ve Beyin Fırtınası (Brainstorming) teknikleri ile beraber kullanmak mümkündür.

SWOT Analiz Formu Örneği	
<p style="text-align: center;">İşletmenin Güçlü Yönleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Finansal kaynakların göca, 2. Piyasada tanınan bir Liderle sahip olma, 3. Güçlü rekabet baskısından korunmuş olması 4. Güçlü bir Teknoloji'ye sahip olması, 5. İyi düzenlenmiş reklam kampanyaları, 6. Ürün geliştirme becerileri, 7. Etkinliği kanıtlanmış bir yönetim, vb. g. 	<p style="text-align: center;">İşletmenin Zayıf Yönleri</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belirli bir Stratejik Üstünlüğe sahip olmaması, 2. Eskimiş araç, gereç, bina, vs. 3. Yönetimin yetersizliği, 4. Yoğun işlevsel sorunlar, 5. Ar-Ge' de yetersizliği, 6. Ürün hatasının zayıflığı, 7. İşletmenin Pazardaki imajının zayıflığı, 8. Dağıtım kanallarının yetersizliği, 9. Pazarlama becerilerinin yetersizliği, 10. Değişimi finansal olarak destekleyememesi, 11. Birim maliyetlerin yüksek olma, vb. g.
<p style="text-align: center;">İşletmenin Dış Çevresindeki Fırsatlar</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Yeni pazar bulma ve yayılabilme yeteneği, 2. Müşteri ihtiyaçlarına daha etkin cevap vermek potansiyelinde ürün hatasını genişletilebilir, 3. Becerileri ve teknolojik know-how'ı yeni ürünlere yansıtılabilir, 4. Yabancı pazarlardaki bazı engelleri kaldırabilme, 5. Rakipler arasında kendini rahat hissetme, 6. Piyasadaki talep nedeni ile hızlı büyüme yeteneği, 7. Yeni teknolojileri uygulayabilme, vb. g. 	<p style="text-align: center;">İşletmenin Dış Çevresindeki Tehditler</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Maliyetleri düşük yabancı rakiplerin pazara girmesi 2. İkame ürünlerinin satışlarının yükselmesi, 3. Pazar büyüme hızının yavaş olma, 4. Döviz kurlarındaki değişikliklerin olumsuz etkisi, 5. Devlet müdahalesi, 6. Müşterilerin pazarlık gücünün artması, 7. Müşteri ihtiyaç ve zevklerinin değişmesi, 8. Olumsuz demografik değişiklikler, vb. g.

Şema 4.3: SWOT Analiz formu

Örnek bir SWOT Analizi konusu olarak Networking sektöründe çalışan bir kurumun web barındırma hizmetleri verip veremeyeceğinin analizini yapalım.

Strengths (Güçlü Yönler)	Weaknesses (Zayıf Yönler)
Teknik bilgi sahibi ekip var. Altyapı uzmanı ekip var.	Call Center görevlileri sayısı yetersiz. Altyapı genişletilmeli.
Opportunities (Fırsatlar)	Threats (Tehditler)
-	Rekabet yüksek. Kâr marjları düşük.

Yukarıda yer alan çok basit SWOT Analizini incelediğimiz zaman; söz konusu Networking şirketinin web barındırma hizmet sektörüne girmesi doğru bir hamle olarak gözüküyor. Kurumun kuvvetli olduğu yönleri kadar eksik yönleri de var, ayrıca herhangi bir fırsat yokken tehditler mevcuttur.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını takip ederek uygulama faaliyetini yapınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
<ul style="list-style-type: none">➤ Üretilen iş fikirlerini analiz ediniz.➤ İş fikirlerinin güçlü ve zayıf yönlerini tespit ediniz.➤ İş fikirleriyle ilgili fırsatları ve tehditleri veri toplama tekniklerini kullanarak belirleyiniz.➤ İş fikrinin verimliliği ve kaynakları gibi rakiplerine göre avantajlarını tespit ediniz.➤ İş fikri için kurulacak işletmenin hedeflerine ulaşmasındaki engelleyici kısıtları, hataları veya eksiklikleri tespit ederek, iş fikrinin mevcut durumunu analiz ediniz.➤ İş fikrinin rekabet durumunu güçlendirebilecek, avantajlara uygun olarak çevrede oluşan eğilim, değişim ve beklentileri tespit ediniz.➤ İş fikriyle ilgili çevrede meydana gelebilecek ve zarar verebilecek değişim ve diğer potansiyel rakipleri tespit ediniz.➤ Analiz sonuçlarına göre İş fikri alternatiflerinden uygun olan birine karar veriniz.	<ul style="list-style-type: none">➤ Toplum içinde başkalarının haklarına saygılı olunuz.➤ Yasalara saygılı olunuz.➤ Verimli çalışma ilkelerini benimseyiniz.➤ Detaylara özen gösteriniz.➤ SWOT Analizi konusunda, basılı kaynaklara üniversite kütüphanelerinde, okul kütüphanelerinde ve kitapevlerindeki kaynaklardan ulaşabilirsiniz.➤ Elde ettiğiniz kaynakların kaynakça kısımlarından farklı basılı kaynaklara ulaşabilirsiniz.➤ Modül sonunda yer alan kaynaklardan ve web sitelerinden yararlanabilirsiniz.➤ Bölgenizde bulunan üniversitelerde görev yapan akademisyenlerden araştırmalarınız ve analizlerinizde yardım alabilirsiniz.➤ Başarılı işletmeci ve girişimcilerle yüz yüze görüşme tekniğini kullanarak SWOT Analizi konusunda daha çok bilgi öğrenebilirsiniz.➤ Araştırmalarınızda detaylara özen gösteriniz.➤ Her fikrin, her görüşün değerli olduğunu unutmayınız.➤ Her fikri değerlendiriniz.➤ İnternette arama motorlarını kullanarak istediğiniz bilgilere başlıkları yazarak ulaşabilirsiniz.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için Evet, kazanamadığınız beceriler için Hayır kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

	Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1	Üretilen iş fikirlerini analiz ettim.		
2	İş fikirlerinin güçlü ve zayıf yönlerini belirledim.		
3	İş fikirleriyle ilgili fırsatları ve tehditleri belirledim.		
3	İş Fikrinin verimliliği ve kaynakları gibi rakiplerine göre avantajlarını tespit ettim.		
4	İş fikri için kurulacak işletmenin hedeflerine ulaşmasındaki engelleyici kısıtları belirledim. Hataları ve eksiklikleri belirledim, böylece piyasadaki mevcut durum hakkında bilgi sahibi oldum.		
5	İş fikrinin rekabet durumunu güçlendirebilecek avantajlara uygun olarak çevrede oluşan eğilim, değişim ve beklentileri veri toplama yöntemlerinden anket yöntemini kullanarak belirledim.		
6	İş fikriyle ilgili çevrede meydana gelebilecek ve zarar verebilecek değişim ve diğer potansiyel rakipleri tespit ettim.		
7	Analiz sonuçlarına göre iş fikri alternatiflerinden uygun olan birine karar verdim.		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınızı “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

- 1- SWOT kısaltmasının açılımı Strengths (üstünlükler), Weaknesses (zayıflıklar), Opportunities (fırsatlar), Threats (tehditler), Türkçe olarak şeklinde kısaltılmaktadır.
- 2- analizi, örgütün faaliyette bulunduğu çevreyi anlamak ve yönetmek üzere topladığı bilgileri kullanarak sistematik olarak kendisini değerlendirmesi olarak tanımlanabilir.
- 3- İçsel yapının zayıf ve olumsuz yönlerinin (..... bölümü) tespit edilmesine yönelik sorular listelenir. Dışsal göstergeler ise "....." ile simgelenen potansiyel dışsal fırsatlar ve "T" ile simgelenen tehlikelerden oluşur.
- 4- İçsel güç ve başarı durumu SWOT Analizinde "....." sembolü ile, içsel yapının zayıf ve olumsuz yönleri "....." sembolü ile, dışsal fırsatlar "....." sembolü ile ve Tehlikeler "....." sembolü ile belirtilmektedir.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

- 1- Aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?
 - A) Zayıf yönler, kuruluşun zayıf yönlerini ortaya koyar.
 - B) Tehditler, rakiplerin ya da ilgili kuruluşların kurumun planlarını etkileyecek faaliyetlerini gösterir.
 - C) Güçlü yanlar, kuruluşun yönetsel, finansal, pazarlama ve diğer işletme fonksiyonlarının olumlu yönlerini gösterir.
 - D) Fırsatlar, sadece rakiplerin en zayıf olduğu yön ve zamanı gösterir.
 - E) SWOT, durum saptamasında yer alan değerlendirme sürecidir.
- 2- SWOT Analizinde yer alan Strength kelimesinin anlamı aşağıdakilerden hangisidir?
 - A) Kurumun olumlu ve güçlü olan özellikleri
 - B) Kurumun olumsuz veya zayıf olan özellikleri
 - C) Kurumun içte ve dışta sahip olduğu fırsatları
 - D) Kurumun etrafındaki olası tehlike, risk ve piyasa tehditleri

3. “Satış, pazarlama, ürün ya da hizmet kalitesi ve verimliliğimizde düşüklük var mı?” sorusu kurumun hangi durumunu analiz etmeye yöneliktir?

- A) İçsel yapının zayıf ve olumsuz yönlerini
- B Potansiyel dış fırsatlar)
- C) Tehlikeler
- D) İçsel güç ve başarı durumu

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise “Modül Değerlendirme”ye geçiniz.

MODÜL DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki cümlelerde boş bırakılan yerlere doğru sözcükleri yazınız.

1. Fikir bulmada başarılı olabilmek için her şeye bakmaya hazır olmalısınız. Unutmayın, eğer birisi size yirmi yıl önce duvardaki bir delikten para çekebileceğini veya beş yıl önce size telefona konuştuğunuz dilin otomatik olarak aradığınız ülkenin diline tercüme edileceğini söylese idi, buna karşılık siz ne derdiniz? O halde,
.....tamamen serbest bırakın yüzlerce fikir su yüzüne çıksın.
2. Bu strateji rakiplerle çarpışarak, mücadele ederek galip gelmek değil; çekişmesiz pazar yaratarak hiç kimsenin olmadığı pazarlara girerek rekabetten uzaklaşmayı temel alır. Buna stratejisi denmektedir.
3. Kâr amacı güderek üretim faktörlerini sistemli bir şekilde bir araya getiren, mal ve hizmet üreten, pazarlayan ve bunların sonucunda doğabilecek riskleri göze alan kişiye denir.
4. Girişimcilerin ihtiyaç duyduğu üretim faktörleri ,
..... ,
5. “.....güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme sürecidir.”

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

1. () Üretim için kullanılan üretim faktörleri sınırsızdır.
2. () Çalışanlar ücret elde eder, girişimciler kâr elde eder.
3. () Girişimci aynı zamanda yönetici de olabilir.
4. () Sosyal girişimcilik asla ticari kaygılar taşımaz.
5. () Ülkelerin kanunları girişimciliği etkileyen faktörlerdendir.
6. () Girişimciliğin ülke ekonomisine katkısı yoktur.
7. () Başarılı girişimci ani; ama, doğru olmayan kararlar verir.
8. () Girişimcinin mesai saati sabah 8 , akşam 5'tir.
9. () Girişimci her zaman başarıdan başarıya koşar.
10. () Başarılı girişimciler, insanlardan saygı görürler.

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi iş fikirlerini arama ve bulma konusunda yöneticilerin ihtiyaç duyacağı tekniklerden biri değildir?

- A) GZFT analizi B) Öngörü ve yol haritaları C) Senaryo analizi D) Süreç analizi

2. Aşağıdakilerden hangisi girişimcilikle ilgili mitlerden çıkartılan sonuçlardan biridir?

- A) İş kurup, başarılı olabilmek için sermaye yeterlidir.
B) Girişimcilikte başarının yolu taklitçilikten geçer.
C) Girişimciler okulda başarısız kişilerdir.
D) Her fikir sahibi aynı zamanda başarılı bir girişimcidir.

3. Aşağıdakilerden hangisi yaratıcılığın özelliklerinden biri değildir?

- A) Bir çok kişinin bu yeteneğe sahip olmaması
B) Bilinçli olmaması
C) Rasyonel olmaması
D) Yeni değişik fikirler olması

4. Aşağıdakilerden hangisi iş planının temel özelliklerinden biri değildir?

- A) Güçlü varsayımlara dayanması
B) Kanıtlarla desteklenmiş varsayımlar olması
C) Geniş kapsamlı olması
D) Girişimciye objektif ve eleştirel bakış sağlayan bir doküman olması

5. Aşağıdakilerden hangisi işletme kurulurken girişimcinin yapmış olduğu fizibilite etüdü (ön araştırma) aşamalarındandır?

- A) Yatırım kararı verme B) Yatırım projesi (kesin proje)
C) Ekonomik araştırmalar D) Deneme üretimi

6. Kurulması düşünülen işletmenin, devlet teşvikleri ve alınması gereken izinler (ruhsat, küşat vb.) araştırılması ne tür araştırmadır?

- A) Mali araştırmalar B) Teknik araştırmalar
C) Yasal araştırma D) Ekonomik araştırmalar

7. İş fikri piyasa özellikleri araştırılırken aşağıdaki hangi piyasalardan söz etmek gerekir?

- A) Ham madde üreticileri B) Pazarlamacılar C) Girdi piyasaları D) Hepsi

8. İş fikrinin bağlantıda olacağı piyasaların genel özelliklerinin belirlenmesinde aşağıdaki sorulardan hangisi yanlıştır?

- A) İşletme kuruluş aşamasında hangi kurum ve kuruluşlara karşı yükümlüdür?
- B) İşletmenin girdi sağlayacağı piyasalar hangileridir ve belirgin özellikleri nelerdir?
- C) Makine-donanım, araç gereçlerin sağlanacağı piyasalar hangileridir ve belirgin özellikleri nelerdir?
- D) İş gücü sağlanacağı piyasaların temel özellikleri nelerdir?

9. Planlamada belirlenen işletme amaçlarına ve bunlara ulaşmak için seçilen işler, kişiler ve iş yerleri arasında yetki ilişkilerinin kurulması faaliyetlerinin tümü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Planlama
- B) Organizasyon
- C) Araştırma
- D) Koordinasyon

10. Aşağıdakilerden hangisi iş planı hazırlanması için gerekli verilerden biri değildir?

- A) Maliyeye ait bilgiler
- B) İş yerine ait bilgiler
- C) Pazarlama stratejileri
- D) İşe ait bilgiler

11.

- 1- Üretim kapasitesini belirlemek
- 2- İş fikrini belirlemek
- 3- Üretime başlamak
- 4- Gerekli sermayeyi bulup temin etmek

Yukarıda belirtilen üretilecek bir ürünle ilgili aşamalar aşağıdaki hangi seçenekte doğru olarak sıraya dizilmiştir?

- A) 1-2-3-4
- B) 2-1-4-3
- C) 2-3-4-1
- D) 4-2-1-3

12. Aşağıdakilerden hangisi zihin haritalarının kullanım alanlarından değildir?

- A) Hedef oluşturmak
- B) Toplantı hazırlığı
- C) Sunum hazırlığı
- D) Reklamcılık

13. Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir iş fikrini sıradan bir iş fikrinden ayıran özelliklerden biri değildir?

- A) Müşteriye fayda sağlar.
- B) Rekabet avantajı getirir.
- C) Paydaşlara ve işletmeye kazanç sağlar.
- D) İşletme tarafından arz edilir.

14. İş planı ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) İş planı, kurulması düşünülen ya da var olan bir işletmenin detaylarını içeren yazılı bir belgedir.
- B) İş planı işletmenin geleceğini değil, şu anki mevcut durumunu gösterir.
- C) İş planında, işletmenin tüm unsurlarının tanımlanması gerekmektedir.
- D) İş planı, kurulması düşünülen işletmenin sahip olacağı vizyonun kâğıda dökülmesidir.

15. İş fikrinin sektörel özelliklerini belirlemek için aşağıdaki sorulardan hangisini sormazsınız?

- A) Sektörün kurulduğu yerin özelliklerini
- B) Kurulacak sektör/alt sektör altında yer almaktadır?
- C) Sektörün büyüklüğü
- D) Sektörün belirgin özellikleri nedir?

16. Aşağıda bir iş planı hazırlanırken dikkat edilecek kurallar verilmiştir. Bunlardan hangisi yanlış verilmiştir?

- A) Bir iş planı yapılırken ana başlıklar belirlenip bunlar için ayrı dosyalar oluşturulmalıdır.
- B) Bilgiler toplanıp incelendikçe pazar araştırması, maliyet, mali tasarımlar gibi uygun başlıklar altında dosyalar düzenlenebilir.
- C) İş planı yazılırken temel noktalar ile ele alınan araştırmadan çabuk ve doğru sonuçlar çıkarmak üzerinde durulmalıdır.
- D) Çok fazla sözcük ile dolu raporlar etkileyici gözükcektir. Bu planın içeriğinden daha önemlidir.

17. Aşağıdakilerden hangisi yaratıcılık sürecine dâhil değildir?

- A) İlk kavrayış B) Hazırlık C) Araştırma D) Kuluçka

18. Başarısı kanıtlanmış bir iş yapış şekli olarak nitelenen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İş fikri B) Müşteri değer önermesi C) İş modeli D) Girişimcilik süreçleri

19. Herhangi bir iş fikrini, işe dönüştüren süreçlere ne ad verilir?

- A) Girişimcilik süreçleri B) İdari süreçler C) Operasyonel süreçler D) Mali süreçler

20. Yeni girişimcilik kavramıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Yeni girişimcilik üst düzeyde inovasyon odaklıdır.
- B) Yeni girişimciliğin istihdam yaratma potansiyeli yüksektir.
- C) ABD, Çin ve Singapur yeni girişimcilikte öne çıkan ülkelerdendir.
- D) Kıdemli girişimciler yeni girişimciliğe daha yatkındır.

21. Sosyal girişimcilik kavramıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) Sosyal girişimciliğin taklit edilmesi arzu edilir.
- B) Sosyal girişimcilik kurumsal sosyal sorumluluktan farklı bir kavramdır.
- C) Sosyal girişimciliğin getirisi sosyal faydadır.
- D) Mikro kredi uygulaması bir sosyal girişimcilik örneğidir.

22. Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin kişisel özelliklerinden biri değildir ?

- A) Sabırlı B) Sorumluluk alan C) Risk alamayan D) Başarı odaklı

23. Aşağıdakilerden hangisi iş fikri kaynaklarından değildir?

- A) Tüketiciler B) Piyasada faaliyet gösteren işletmeler
C) Dağıtım kanalları D) Devletin üretime uyguladığı kotalar

24- Küreselleşme olgusuyla birlikte iş dünyasına hâkim olan temel düşünce yapısı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yenilikçi üretim B) Rekabetçi pazar C) Geleneksel üretim D) Maliyet etkinliği

25. Aşağıdakilerden hangisi iç girişimcilik tanımıyla bağdaşmaz?

- A) Sorumluluk üstlenilmesi B) Yenilik yaratılması
C) Parasal anlamda kişisel kazanç elde edilmesi D) Var olan vizyonun değiştirilmesi

26- Yeni bir fikir ya da buluşun ya da mevcut olan mal veya hizmetin daha da geliştirilerek kâr elde edilecek şekilde piyasaya sunma işine ne ad verilir?

- A) Özel müteşebbis B) Fırsat müteşebbisliği
C) Yaratıcı müteşebbislik D) Kamu müteşebbisliği

27- Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir girişimcide bulunmaması gereken bir özelliktir?

- A) Gereksiz riske atılmaz. B) Çok yönlüdür.
C) İleriyi görür. D) Planlı hareket eder.

28. Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörü değildir?

- A) Doğal kaynaklar B) Emek C) Sermaye D) İşletme

29. Bir problemle ilgili olarak çeşitli kimselerin bilgi, tecrübe ve düşüncelerini almak için yapılan soruşturmadır. Diğer bir ifadeyle, belli bir araştırmanın amacına uygun düzenlenmiş soru listesidir. Bu tanım aşağıdakilerden hangisini ifade eder?

- A) Anket B) Gözlem yöntemi C) Görüşme yöntemi D) Telefonla görüşme

30. Aşağıdakilerden hangisi veri kaynaklarından değildir?

- A) İnsanlar B) Canlı, cansız öteki varlıklar ve kalıntılar C) Belgeler D) Masallar

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

CEVAP ANAHTARLARI

ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İN CEVAP ANAHTARI	
ÇOKTAN SEÇMELİ SORULAR	
1. SORU	D
2. SORU	C
3. SORU	C
4. SORU	D
5. SORU	B
6. SORU	D
7. SORU	C
8. SORU	A
9. SORU	A
10. SORU	D
11. SORU	B
12. SORU	C
13. SORU	B
14. SORU	A
15. SORU	D
16. SORU	C
17. SORU	D
18. SORU	B
19. SORU	D
20. SORU	A
21. SORU	C
22. SORU	C
23. SORU	B
24. SORU	C
25. SORU	B
26. SORU	D
27. SORU	A
28. SORU	C
29. SORU	B
30. SORU	B
31. SORU	D
32. SORU	B
33. SORU	C
34. SORU	C
35. SORU	C
36. SORU	B

37. SORU	C
38. SORU	D
39. SORU	D
40. SORU	C
41. SORU	B
42. SORU	D
43. SORU	D
44. SORU	D
45. SORU	C
46. SORU	A
47. SORU	A
48. SORU	C
49. SORU	C
50. SORU	C
51. SORU	D
Doğru olan (D) yanlış olan (Y)	
1. SORU	D
2. SORU	D
3. SORU	Y
4. SORU	Y
5. SORU	D
6. SORU	D
7. SORU	Y
8. SORU	D
9. SORU	Y
BOŞ BIRAKILAN YERLERİ DOLDURUNUZ.	
1. SORU	girişimci
2. SORU	toprak, sermaye, emek
3. SORU	motivasyon

ÖĞRENME FAALİYETİ-2'NİN CEVAP ANAHTARI	
A. OBJEKTİF TESTLER	
1. SORU	iş fikri
2. SORU	yenilikçilik
3. SORU	not
4. SORU	zihin haritası
5. SORU	düşünce- fizibilete etütü
6. SORU	sezgi
7. SORU	iş fikri
ÇOKTAN SEÇMELİ SORULAR	
1. SORU	D
2. SORU	D
3. SORU	C
4. SORU	B
5. SORU	A
6. SORU	B
7. SORU	D
8. SORU	B
9. SORU	A
10. SORU	D
11. SORU	B

ÖĞRENME FAALİYETİ-3'ÜN CEVAP ANAHTARI	
ÇOKTAN SEÇMELİ SORULAR	
1. SORU	A
2. SORU	D
3. SORU	D
4. SORU	A
5. SORU	A
6. SORU	C
7. SORU	D
8. SORU	C
9. SORU	D
10. SORU	B
11. SORU	A
12. SORU	B
13. SORU	C
14. SORU	D
15. SORU	D
16. SORU	B
17. SORU	D
18. SORU	C
19. SORU	A
20. SORU	C
21. SORU	A
22. SORU	B
23. SORU	C
24. SORU	A
25. SORU	A
26. SORU	C
27. SORU	C
28. SORU	B
29. SORU	D
30. SORU	C
31. SORU	D
32. SORU	C
BOŞLUK DOLDURMA	
1. SORU	iş planı
2. SORU	fon
3. SORU	fizibilite
4. SORU	iş fikri
5. SORU	işlenmemiş kanıtlar
6. SORU	anket
7. SORU	iş

DOĞRU YANLIŞ BÖLÜMÜ	
1. SORU	D
2. SORU	D
3. SORU	Y
4. SORU	Y

ÖĞRENME FAALİYETİ-4'ÜN CEVAP ANAHTARI	
Boşluk doldurma	
1. SORU	FÜTZ
2. SORU	SWOT
3. SORU	Weaknesses-güçsüz yanlar) opportunities –olanaklar
4. SORU	s-w-o-t
Çoktan seçmeli sorular	
1. SORU	D
2. SORU	A
3. SORU	A

MODÜL DEĞERLENDİRMENİN CEVAP ANAHTARI

BOŞ BIRAKILAN YERLER	
1.	hayal gücünüzü
2.	mavi okyanus
3.	girişimci
4.	toprak, sermaye, emek
5.	motivasyon
DOĞRU OLAN(D) YANLIŞ OLAN (Y)	
1.	Y
2.	D
3.	D
4.	D
5.	D
6.	Y
7.	Y
8.	Y
9.	Y
10.	Y
ÇOKTAN SEÇMELİ SORULAR	
1.	C
2.	B
3.	A
4.	B
5.	C
6.	C
7.	C
8.	A
9.	B
10.	B
11.	D
12.	D
13.	D
14.	B
15.	A
16.	D
17.	C
18.	C
19.	A
20.	D
21.	B

22.	C
23.	D
24.	A
25.	C
26.	D
27.	A
28.	D
29.	A
30.	D

KAYNAKÇA

- AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ Sayı 24 Nisan - Mayıs - Haziran – 2011, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi - Türk Dünyası Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü-Calalabat-KIRGIZİSTAN.
- Anadolu Üniversitesi **Açık Öğretim Fakültesi Yayınları**, Yayın No: 473, Eskişehir, 1997.
- **Bir İş Fikri Bulmak ve Test Etmek**, TUGİDEM Girişimcilik Okulu Yayınları, 2005.
- **Girişimcilik**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No: 524, 7. Baskı, Eskişehir, 2001.
- Komisyon, **Girişimcilik Ortaöğretim Ders Kitabı**, MEB Devlet Kitapları 3. Baskı, 2012.
- MEB Modüller Pazarlama Perakende Müşteri İlişkileri-İş Planı, Ankara, 2011.
- MEB Modüller Kişisel Gelişim- Girişimcilik- Başarılı Ve Uygulanabilir Bir İş Fikri Belirlemek, Ankara, 2006.
- Mesleki Okul ve Kurum Mezunları İçin Girişimcilik El Rehberi, www.meb.gov.tr
- ARIKAN Rauf. **Ekonomi**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2002.
- DÖM Serpil, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- EREN Erol, **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basım Yayın AŞ, İstanbul, 1993.
- EREN E., **Yönetim Psikolojisi**, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yay. No. 48, İstanbul, 1984.
- ERSOY Ali Fuat, Nurettin PARILTI, Abdurrahman OKUR, **Girişimcilik**, Morpa Yayınları, İstanbul, 2006.
- FİDAN Metin, Şahap YILMAZ, **Girişimcilik**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2002.
- İNAL Hasan, **Girişimcilik (Müteşebbislik)**, Sistem Ofset Yayıncılık, Ankara, 2002.
- İZGÖREN Ahmet Şerif, MOKS Başarıya Giden Yol “Türkiye ve Dünyadan Yüzlerce Uygulama Örneği”, 3. Baskı, Elma Yayınevi, Ankara, 2008.
- JUDGE Timothy, Stephan ROBBİNS, Çeviren İnci ERDEM, **Örgütsel Davranış**, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2013.
- KORKMAZ S., “Girişimcilik ve Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, Cilt No:18, Sayı No:1, (2000), s.165.
- KÜŞÜM Yaşar, Muhammet KIRKAYAK, **Girişimcilik 1 Ders Notu, Açık Öğretim Ders Kitapları Dizisi**, MEB, Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Yayınları Ankara, 2007, Girişimcilik 1 Ders Notu, Ankara, 2007. (http://egitek.meb.gov.tr/aok/aok_kitaplar/kitaplar_aol.htm)

- OLALI Hasan, **Ekonomi**, 4. Baskı, MEB Yayınları, Yayın No: 605, Ankara, 1990.
- ÜLGEN Hayri, S. Kadir MİRZE, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Beta Yayınevi, 5. Basım, İstanbul, 2010.
- ÜRPER Yılmaz, **Girişimcilik ve İş Kurma**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2555, Açık öğretim Fakültesi Yayını No: 1525, Eskişehir, Haziran 2012.

İNTERNET ARAŞTIRMALARI

- <http://eprints.sdu.edu.tr/727/1/TS00799.pdf>
- <http://www.isplani.eu/is-plani-nedir.html>
- <http://eprints.sdu.edu.tr/727/1/TS00799.pdf>
- http://egitek.meb.gov.tr/aok/aok_kitaplar/AolKitaplar/Girisimcilik_1/Girisimcilik_1.htm DERS NOTU
- <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos>
- http://egitek.meb.gov.tr/aok/Aok_Kitaplar/AolKitaplar/Girisimcilik_1/1.pdf
- <http://inet-tr.org.tr/inetconf5/sunum/sanal/sld010.htm>
- http://files.eba.gov.tr/ekitap_ftp/secmeli-dersler/0/derskitabi/sistem/secmeli-dersler_0_derskitabi_sistem_giri%C5%9Fimcilik_NYskq.pdf
- <https://www.ozyegin.edu.tr/Files/girisimcilikmer/t-shirt-uretimi-is-plani>
- http://files.eba.gov.tr/ekitap_ftp/secmeli-dersler/0/derskitabi/meb/secmeli-dersler_0_derskitabi_meb_giri%C5%9Fimcilik_1FC6V.pdf (MEB, Ortaöğretim Girişimcilik Ders Kitabı, Komisyon- e kitap)
- <http://www.gap.gov.tr/gap-tan/basin-bultenleri/1996/gap-girisimci-destekleme-ve-yonlendirme-merkezleri-kuruluyor>
- <http://www.tobb.org.tr/>