

# GİRİŞİMCİNİN GÜCÜ: TOSYÖV

TOSYÖV YÖNETİM KURULU BAŞKANI NEZİH KULEYİN, REKABETÇİ BİR ÜRÜN GELİŞTİRMEK ZORUNDA OLAN KOBİ'LERİN DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜNÜN ÖNEMİNE İŞARET EDERKEN, "ANCAK SADECE DİJİTALLEŞME, REKABETÇİ OLMAK İÇİN YETERLİ DEĞİLDİR. DİJİTALLEŞMEYLE BİRLİKTE İŞ SÜREÇLERİNİN İYİLEŞTİRİLMESİ, YENİ MALZEME VE TEKNİKLER KONUSUNDA BİLGİ SAHİBİ OLUNMASI, AR-GE'NİN KURUMUN VAZGEÇİLMEZLERİ ARASINDA YER ALMASI, KURULUŞUN BİR ETİK KURALLAR BÜTÜNÜNE SAHİP OLMASI VE ÇALIŞANLARIYLA BÜTÜNLEŞİK BİR ŞİRKET OLMAYI BAŞARMASI DA GEREKLİDİR. REKABETÇİ OLMAK, BİR KURUMSAL KÜLTÜRE SAHİP OLMAKTAN GEÇER" DİYOR.



**G**irişimciliğin gelişmesini ve özel sektörle kalkınma modelini benimseyen; çağdaş, demokratik, laik ve sosyal hukuk devleti anlayışını savunan; ekonominin büyüme ve kalkınmanın temeli olarak kullanılan KOBİ terimini ekonomi diline kazandıran sivil toplum örgütü Türkiye Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Serbest Meslek Mensupları ve Yöneticiler Vakfı (TOSYÖV), KOBİ'lerin rekabet güçlerini, KOBİ'lerin ve paydaşlarının potansiyellerini harekete geçirerek arttırmak misyonuyla faaliyetlerine devam ediyor.

1989 yılında Ankara'da kurulan TOSYÖV, Türkiye'nin ekonomi politikasıyla ilgilenen kişi ve özel girişimcilere, serbest meslek mensuplarına, özel ve kamu kesiminde çalışan yöneticilere hitap eden yapısıyla KOBİ'lerin problemlerini ortaya koyarak bu problemlere çözüm yolları bulma temel amacıyla çalışırken, aynı zamanda KOBİ'lerin, kadın ve genç girişimcilerin yolunu açıyor; üretim ve rekabet güçlerini arttırıyor, böylece de KOBİ'lerin sağlıklı büyümesine olanak veriyor.

Amacı doğrultusundaki konularla ilgili yayın, seminer, konferans gibi yollarla parlamento, parlamento-daki siyasi parti gruplarına, meslek kuruluşlarına ve resmi kuruluşlara bilgi sunan TOSYÖV, ayrıca ekonomik ve sosyal konularda ve bu konulara yönelik sorunların çözümünde de gerekli araştırmaları yaparak danışmanlık hizmetlerini üstleniyor. Diğer yandan TOSYÖV, Türkiye genelinde düzenlediği eğitim, seminer, konferans gibi etkinliklerle KOBİ'ler ve girişimcilerin ilgili her türlü konuda bilgili, bilinçli ve donanımlı hale gelmelerini temel alarak, AB hibe

programları başta olmak üzere uluslararası programlara yönelik olarak projeler hazırlıyor ve yürütüyor. TOSYÖV Yönetim Kurulu Başkanı Nezih Kuleyin ile TOSYÖV'ün bugünü ve geleceğini; KOBİ'lerin sorun başlıklarına çözüm önerilerini konuştuk.

### **Öncelikle TOSYÖV'ü sizin sözlerinizle tanıyabilir miyiz?**

TOSYÖV, 1989 yılında, bundan tam 30 yıl önce, o zaman "orta direk" de denilen orta sınıfların sorunlarına çözüm üretmek amacıyla kurulmuş bir sivil toplum kuruluşudur.

TOSYÖV, toplumumuza "Girişimcilik" ve "KOBİ" gibi kavramları kazandırmıştır. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) ve Kredi Garanti Fonu'nun (KGF) kuruluşunda önemli bir rol almıştır. KOBİ'leri uluslararası rekabete hazırlayan 20 ilde Destekleme Derneklerine sahip, mütevelli heyetinde çok sayıda üniversite, sanayi ve ticaret odalarının tüzel üyelikleri bulunan bir vakıftır.

### **Türkiye'de 3,5 milyona yakın KOBİ var ve KOBİ'ler toplam ürün ve hizmet üretiminin yüzde 99,7'sini\* gerçekleştiriyor. Sizin pencerenizden bakıldığında, Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi için neler söyleyebilirsiniz? KOBİ'lerin asli sorunları nelerdir?**

Öncelikle, girişimcilerin sorunlarıyla KOBİ'lerin sorunlarını birbirinden ayırmak gerekir. Girişimciler için en önemli sorun yatırım ortamı ve girişimcilere sağlanan desteklerin zamanında ve yerinde kullanılmasıdır; KOBİ'lerin sorunları; finansmana erişim



**TOSYÖV YÖNETİM KURULU BAŞKANI NEZİH KULEYİN, EYLÜL AYI BAŞINDA DÜZENLENEN ANKARA İŞ VE İNŞAAT MAKİNELERİ SEKTÖRÜ ANALİZİ İLE VERİMLİLİK MERKEZİ KURULMASINA DAİR FİZİBİLİTE HAZIRLANMASI PROJESİ KAPANIŞ TOPLANTISINA DA KATILMIŞ VE PROJEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİ PAYLAŞMIŞTI.**

olanaklarının zorluğu ve kısıtlılığı, KOBİ'lerin sermaye derinliğine sahip olmaması, aile şirketlerinin yapısal problemleri, uluslararası rekabete dayanıklılık, teknolojiyi izleme ve uygulamakta zorlanma gibi tanımlanabilir.

### **Bu yıl düzenlenen 15'inci KOBİ Zirvesi'nin ana teması "Rekabetçi Yerli Üretim" idi. Hayatın her anı dijitalleşirken, geleneksellikten kurtulmakta zorlanan KOBİ'leri gelecekte nasıl bir rekabet ortamı bekliyor?**

Rekabetçi bir ürün geliştirmek zorunda olan KOBİ'nin dijital dönüşümü çok önemlidir. Unutmamamız gereken şeylerden biri de sadece dijitalleşmenin rekabetçi olmak için yeterli olamayacağıdır. Dijitalleşmeyle birlikte iş süreçlerinin iyileştirilmesi, yeni malzeme ve teknikler konusunda bilgi sahibi olunması, Ar-Ge'nin kurumun vazgeçilmezleri arasında yer alması, kuruluşun bir etik kurallar

bütününe sahip olması ve çalışanlarıyla bütünleşik bir şirket olmayı başarması gereklidir. Rekabetçi olmasa, bir kurumsal kültüre sahip olmaktan geçer.

### **KOBİ'lerimizin Ar-Ge yatırım iştahları için neler söyleyebilirsiniz? Sizce Ar-Ge süreçleri, KOBİ'ler için ne zaman ya da hangi adımlar atılırsa "gider kalemi" olarak görülmekten çıkabilir?**

KOBİ'lerin Ar-Ge'yi sadece bir gider kalemi olarak gördükleri için uzak durduklarını düşünmüyorum. Ar-Ge'ye başlamanın yeterli bir şey olmadığını ve bunu sürdürmenin çok daha zor olduğunu bildikleri için uzak duruyorlar. KOBİ'lerin bilgiye ulaşılmasında sorunlar var; çok sayıda KOBİ Ar-Ge destekleri konusunda bilgi sahibi değil. TOSYÖV olarak, il il dolaşarak ve bu destekler konusunda KOBİ'leri bilgilendirmeye çalışıyoruz. Sanırım bir kültürel iş birliği ortamı oluşturulmasına ihtiyacımız var.



**Son yıllarda KOBİ'lerin ihracat kapasitelerinin artırılmasına yönelik stratejiler de sıkça dile getiriliyor. TOSYÖV'ün bu konudaki yaklaşımı nedir?**

Biz bir KOBİ'nin ihracatçı olabildiğini, rekabetçi bir biçimde örgütlenmesine ve yenilikçi bir üretim anlayışına sahip olmasına bağlıyoruz. Biri olmazsa zaten öteki de olamaz.

**KOBİ'lerin temel sorunlarından biri olan finansmana erişim sorunu halen devam ediyor:**

**KOBİ'ler, toplam kredilerden ancak yüzde 26\*\* oranında yararlanabiliyor. Sizce, KOBİ'lerin finansmanları mı sınırlı yoksa KOBİ'lerin kurumsallaşamaları da bu süreçte etken olabilir mi?**

Finansmana erişim sadece bir erişim sorunu değildir. Öncelikle finans kuruluşları, verilen kredinin geri dönüşünü garantiye almak istiyor. Ancak uygulanan faiz

oranlarının kârlılık oranlarıyla orantılı olması gerekiyor; çünkü kârlılık düşerse geri dönüşler de o derece daha zor oluyor. Yani bilançoların bankalara güven verecek bir biçimde hazırlanmış olması ve verilen kredinin geri dönebileceğine işaret etmesi, KGF'nin piyasayı destekleyecek güçlü bir sermaye yapısına ve kamu desteğine sahip olması gerekiyor. Tabii ki bilançosundan yönetim yapısına kadar kurumsallaşmış bir şirketin diğerlerine göre şansı her zaman daha fazladır.

**Tüm bunların ışığında, TOSYÖV'ün sürdürdüğü faaliyetler için neler söyleyebilirsiniz?**

TOSYÖV, sadece çözüm ortaklarından aldığı destekle yaşamını sürdüren bir kuruluş olarak yaptıklarıyla ne kadar gurur duysa azdır diyor düşünüyorum. Her ay iki ile giderek KOBİ'lere sağlanan destekleri ve bu desteklere nasıl ulaşabileceğini; Etik

Kurulu ve etik konusunda düzenlediğimiz etkinliklerle etik değeri olmayan bir kuruluşun dünyanın en iyi malını da üretse başarılı olamayacağını anlatıyoruz. KOBİ'lerin sorunlarını tüm boyutlarıyla ele aldığımız KOBİ Zirvelerini ise her yıl düzenlemeye devam ediyoruz. Şimdi yeni kurduğumuz KOBİ Akademi ile de KOBİ'leri uluslararası pazarlarda daha güçlü bir konuma getireceğimize inanıyoruz.

**TOSYÖV Akademi'yi de sizin sözlerinizle tanıyabilir miyiz?**

Biz bu programlara katılanlara, eskilerin deyimiyle bir altın bilezik kazandırmak istiyoruz. Bizim eğitimlerimiz daha çok uygulamaya yönelik sorunların çözümüne üzerine olacak. Bir örnek vermek gerekirse, biz genel bir ihracat eğitimi vermeyeceğiz, somut bir ülkeye, örneğin "Almanya'ya nasıl ihracat yapılır?" sorusuna yanıt veren bir ihracat eğitimi yapacağız.

**Önümüzdeki dönem takvimi hakkında hangi bilgileri paylaşabilirsiniz?**

Çok geniş bir takvimimiz var, eğitim programlarımız ve eğitmenlerimiz hakkında ayrıntılı bilgiye [www.tosyovakademi.org.tr](http://www.tosyovakademi.org.tr) İnternet adresinden de ulaşılabilir.

**Son olarak, Makine İhracatçıları Birliği ile geliştirilen Çözüm Ortaklığı hakkındaki görüşlerinizi öğrenebilir miyiz?**

Bu çözüm ortaklığının bizim açımızdan anlamı çok büyük. Biz KOBİ'leri rekabetçi kılmaya çalışıyoruz, Makine İhracatçıları Birliği ise onları daha çok ihracat yapmaları için önündeki engelleri ortadan kaldırmaya çalışıyor. Bir insanın iki bacağı gibi bir durum var; yürümek istiyorsak iki bacağımızı uyumlu hareket ettirme şansını bu birliktelikle yakaladığımızı düşünüyorum. Bu iş birliğinin olumlu sonuçlarını bir yıl sonra yeniden konuşmak isterim.