



Kapadokya Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

**FIRAT KALKINMA AJANSININ  
KADIN GİRİŞİMCİLERE VERDİĞİ DESTEKLERİN  
BÖLGE EKONOMİSİNE ETKİSİ  
2009-2020 DÖNEMİ**

Fatma ÇELİK

Yüksek Lisans Tezi

Nevşehir-2021



FIRAT KALKINMA AJANSININ  
KADIN GİRİŞİMCİLERE VERDİĞİ DESTEKLERİN  
BÖLGE EKONOMİSİNE ETKİSİ  
2009-2020 DÖNEMİ

Fatma ÇELİK

Kapadokya Üniversitesi  
Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü  
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Nevşehir-2021

## **TEŞEKKÜR**

Bu alıŐma sűresince deęerli bilgi ve tecrűbelerinden yararlandıęım danıŐman hocam Prof. Dr. Rıfat Yıldız'a tűm içtenlięimle teŐekkűr ederim.

Beni bugűnlere getiren aileme ve biricik kardeŐime, her zaman yanımda oldukları, beni destekledikleri, sevdikleri için teŐekkűrler...

Bu tezi sevgili anneme ve kardeŐime ithaf ediyorum...

**FATMA ÇELİK**

## ÖZET

ÇELİK, Fatma, *Fırat Kalkınma Ajansının Kadın Girişimcilere Verdiği Desteklerin Bölge Ekonomisine Etkisi 2009-2020 Dönemi*, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir, 2021.

Ülkeler bütün bölgeleri ile değişen dünya koşullarına uyum sağlayabilmek için bir kalkınmışlık seviyesi yakalama arzusu içine girmişlerdir. Kalkınma ajansları bu doğrultuda oluşturulmuş ilk örnekleri ise Avrupa'da görülmüştür. Türkiye'de ise 1990 yılında ajans faaliyetleri başlamıştır. Kalkınma ajanslarının temel hedefi, ülke içerisinde asıl amacı kalkınma olan bölgelerin belirlenerek mevcut durumlarını destekleyici çalışmaları yürütmektir. Fırat Kalkınma Ajans merkezi Malatya ilinde 25.07.2009 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 14.04.2009 tarih ve 15236 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla kurulmuştur.

Araştırma Malatya ilinde ki Fırat Kalkınma Ajansından 2009-2020 yılları arasında finansal destek almış 3 işletme(kadın girişimci) üzerinde yürütülmüştür. Projeleri için destek alan işletmelerin aldıkları destekler ile kapasite ve finansal durumlarında, personel sayılarında ve işletme verimliliklerinde sağladıkları avantajları tespit etmek amacıyla yapılan çalışmada nitel araştırma metodu (gözlem, görüşme ve döküman analizleri ile toplama) yöntemi kullanılmıştır. Araştırma deseni olarak Fırat Kalkınma Ajansı faaliyet raporları incelenmiştir. Araştırma verilerinin elde edilmesinde ise doküman incelemesi yapılmıştır. Bu anlamda gözlem ve görüşme gibi veri toplama teknikleriyle kadın girişimcilerle görüşülmüş önemli bilgiler elde edilmiştir.

Araştırma sonucunda, kalkınma ajansından temin edilen proje desteklerinin işletmelerin istihdam, üretim ve işletme kapasitesi, teknoloji kullanım durumu, ürün kalitesi ve çeşitliliğinde avantaj elde etmesine olumlu yönde katkı sağladığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Kadın Girişimci, Bölgesel Kalkınma, İstihdam, Fırat Kalkınma Ajansı

## ABSTRACT

ÇELİK, Fatma, *Of Fırat Development Agency Support Given To Women Entrepreneurs Effect On The Regional Economy Period 2009-2020*, Master's Thesis, Nevşehir, 2021.

Countries have entered into a desire to achieve a level of development in order to adapt to changing world conditions with all their regions. The first examples of development agencies created in this direction have been seen in Europe. In Turkey, agency activities started in 1990. The main goal of development agencies is to identify regions within the country whose main goal is development and to carry out studies that support their current situation. Euphrates Development Agency center was established in Malatya province by the decision of the Council of Ministers dated 14.04.2009 and numbered 15236 published in the Official Gazette dated 25.07.2009.

The research was conducted on 3 enterprises(women entrepreneurs) that received financial support from the Euphrates Development Agency in Malatya province between 2009-2020. Qualitative research method (observation, interview and Document Analysis and collection) method was used in the study to determine the advantages that enterprises receiving support for their projects receive and their capacity and financial situation, personnel numbers and operational efficiency. As a research pattern, Euphrates Development Agency annual reports were examined. In obtaining the research data, the döküman review was carried out. In this sense, important information was obtained through data collection techniques such as observation and interview with women entrepreneurs.

As a result of the research, it was determined that the project support provided by the development agency positively contributes to the advantage of enterprises in employment, production and operating capacity, technology use status, product quality and diversity.

**Keywords:** Women Entrepreneur, Regional Development, Employment, Euphrates Development Agency

## İÇİNDEKİLER

<b>KABUL VE ONAY</b> .....	<b>i</b>
<b>YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI</b> .....	<b>iv</b>
<b>ETİK BEYAN</b> .....	<b>v</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>x</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>xii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>1. BÖLÜM</b> .....	<b>5</b>
<b>GİRİŞİMCİLİK VE KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. Girişimcilik Tanımı ve Kapsamı</b> .....	<b>5</b>
1.1.1. Girişimci Olmayı Etkileyen Faktörler .....	6
1.1.1.1. Demografik Faktörler .....	6
1.1.1.2. Sosyal Faktörler .....	8
1.1.1.3. Psikolojik Faktörler .....	8
1.1.2. Girişimciliğin Önemi .....	9
1.1.3. Girişimcilikte Başarı Faktörleri .....	11
1.1.3.1. İş Olanasının Bulunması.....	12
1.1.3.2. İş İçin Uygun Zaman Seçimi .....	12
1.1.3.3. Yönetim Tecrübesi .....	12
1.1.3.4. Öz Sermaye ve Kredi Olanakları .....	13
1.1.3.5. Riske Karşı Sigorta .....	13
1.1.4. Girişimcilikte Başarısızlık Faktörleri .....	13
<b>1.2. Kadın Girişimciliği</b> .....	<b>14</b>

1.2.1. Kadın Girişimcilerin Özellikleri.....	15
1.2.2. Kadın Girişimciliğe Yönlendiren Faktörler.....	16
1.2.2.1. İtici Faktörler .....	17
1.2.2.2. Çekici Faktörler .....	18
<b>1.3. Türkiye’de Kadın Girişimciliğinin Önündeki Engeller .....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Ekonomideki İstikrarsızlık.....	19
1.3.2. Sermaye ve Finansman .....	19
1.3.3. Bürokratik Engeller.....	20
1.3.4. Cinsiyete Bağlı Rol Çatışması .....	20
1.3.5. Başarısızlık Korkusu .....	21
<b>1.4. Girişimcilik ve Bölgesel Kalkınma .....</b>	<b>21</b>
<b>1.5. Kadın Girişimciliği ve Kalkınma .....</b>	<b>22</b>
<b>2. BÖLÜM .....</b>	<b>24</b>
<b>BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE FIRAT KALKINMA AJANSI .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1. Bölgesel Kalkınma Ajansları .....</b>	<b>24</b>
2.1.1. Kalkınma Ajanslarının Gelişim Süreci.....	26
2.1.2. Kalkınma Ajanslarının Temel Fonksiyonları .....	27
2.1.3. Kalkınma Ajanslarının Destek Türleri .....	28
2.1.3.1. Teknik Destekler .....	29
2.1.3.2. Mali Destekler .....	29
2.1.3.3. GÜdümlü Proje Desteği .....	30
2.3.3.4. Projeye Teklif Yöntemiyle Sağlanan Doğrudan Finans Desteği .....	30
2.1.4. Kalkınma Ajanslarına Yönelik Eleştiriler.....	31
2.1.5. Kalkınma Ajanslarının Ekonomik Etkileri .....	32
<b>2.2. Fırat Kalkınma Ajansı .....</b>	<b>35</b>
2.2.1. Fırat Kalkınma Ajansının Misyona ve Vizyonu .....	36
2.2.2. Fırat Kalkınma Ajansının Amaç ve Hedefleri.....	36

2.2.3. Fırat Kalkınma Ajansının Faaliyetleri.....	38
2.2.3.1. 2011-Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı .....	39
2.2.3.2. 2019-Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı .....	44
2.2.4. Fırat Kalkınma Ajansının Yetki, Görev ve Sorumlulukları.....	50
2.2.5. Fırat Kalkınma Ajansının Ekonomiye Etkisi .....	51
<b>3. BÖLÜM .....</b>	<b>57</b>
<b>MATERYAL VE YÖNTEM .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1. Araştırmanın Yöntemi .....</b>	<b>57</b>
<b>3.2. Veri Toplama Araçları .....</b>	<b>57</b>
<b>3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....</b>	<b>57</b>
<b>4. BÖLÜM .....</b>	<b>59</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1. Projeleri İçin Destek Alan İşletmelerin Genel Özellikleri ile İlgili Bulgular</b>	<b>59</b>
<b>4.2. Kadın Girişimcilerin Girişimcilik ile İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular ...</b>	<b>59</b>
<b>4.3. Kadın girişimcilerin Yaşadıkları Zorluklara İlişkin Bulgular .....</b>	<b>61</b>
<b>4.4. Alınan Desteklerin Yararlarına İlişkin Bulgular .....</b>	<b>65</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>71</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>77</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>85</b>
<b>Ek 1. Orijinallik Formu .....</b>	<b>85</b>
<b>Ek 2. Etik Kurul İzin Formu .....</b>	<b>86</b>

**KISALTMALAR DİZİNİ**

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Ar-Ge	: Araştırma-Geliştirme
BKA	: Bölge Kalkınma Ajansları
BM	: Birleşmiş Milletler
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
DB	: Dünya Bankası
EURADA	: Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği
FKA	: Fırat Kalkınma Ajansı
GSMH	: Gayrisafi Milli Hâsıla
GSYH	: Gayrisafi Yurt İçi Hâsıla
IMF	: Uluslararası Para Fonu
KSSGM	: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü
KİT	: Kamu İktisadi Teşebbüsleri
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdare Başkanlığı
MDP	: Mali Destek Programı
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
OSB	: Organize Sanayi Bölgeleri
ÖUKP	: Ön Ulusal Kalkınma Planı

TGB : Teknoloji Geliştirme Bölgesi

TRB1 : Bingöl, Elazığ, Malatya ve Tunceli İllerini Kapsayan İstatistik Bölge

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Ülkelere Göre Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kuruluş Süreci .....	24
Tablo 2. AB Ülkelerindeki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri.....	25
Tablo 3. Doğrudan Faaliyet Desteği Kapsamında Başarılı Bulunan Kadın Girişimci Proje Örneği .....	44
Tablo 4. Endüstriyel Gelişim Mali Destek Programı Kapsamında Başarılı Bulunan Kadın Girişimci Projeleri .....	47
Tablo 5. Desteklenen Projelerin İllere Göre Dağılımı (2010-2019) .....	53
Tablo 6. Kadın Girişimcilere Yönelik Desteklenen Örnek Projeler .....	53
Tablo 7. Fırat Kalkınma Ajansının Sektörel Destek Programları(2009-2020).....	54
Tablo 8. Araştırmaya Katılan Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri .....	58
Tablo 9. Araştırmaya Katılan Kadın Girişimcilerin İşletmeleri İle İlgili Özellikler .....	59
Tablo 10. Girişimcilik kavramı size ne ifade etmektedir? .....	59
Tablo 11. Girişimciliğe yönelme sebepleri .....	60
Tablo 12. İşletme faaliyet alanınıza sizi yönlendiren sebepler .....	61
Tablo 13. İş yaşamında Kadın Girişimcilerin Yaşadıkları Zorluklar.....	61
Tablo 14. Desteklere Başvuru Sırasına Yaşananlar .....	62
Tablo 15. Destekler Hakkında Bilgilendirmenin Yeterliliği.....	63
Tablo 16. Desteklerden yararlanma Konusundaki Kriterlerin Uygunluğu .....	63
Tablo 17. Teşvik Desteklerinin Yeterliliği .....	64
Tablo 18. Desteklerin Kadın Girişimcilere Olan Etkileri .....	65
Tablo 19. Teşvik Desteklerinden Farklı Finansman Kaynağı Sağlama.....	65
Tablo 20. Diğer Finansman Kaynakları ile Teşvik Desteklerinin Kıyaslanması.....	66
Tablo 21. Teşvik Desteği Alınmamış Olsaydı İşletmenin Durumu.....	67
Tablo 22. Alınan Desteğin Kullanıldığı Alan .....	67
Tablo 23. Teşvik Öncesi ve Sonrası Personel Durumu .....	68
Tablo 24. Teşvik Öncesi ve Sonrası İşletme Gelir Durumu .....	68
Tablo 25. Alınan Teşviğin İşletmeyi Daha Değerli Hale Getirmesi.....	69
Tablo 26. Teşvik Sonrası İşletmede Yaşanan Diğer Değişimler .....	70

## GİRİŞ

Ülkelerin ortak özellikleri; ekonomik kalkınmayı sağlamaktır. Ekonomik kalkınmanın sağlanması için kaynakların yerinde ve etkin kullanımı zorunlu hale gelmiştir. Bu nedenle ülkeler bölgelerarası eşitsizliği gidermek, kaynakları yerinde kullanmak, az gelişmiş bölgeleri gelişmiş bölge konumuna getirmek amacıyla bazı teşvik ve desteklerde bulunmuşlardır. Bölgesel kalkınmanın sağlanmasında en önemli unsurlardan biri de girişimcilik faaliyetleridir. Özellikle girişimcilik faaliyetlerinin özendirilmesi, teşvik edilmesi bölgesel kalkınmada önem arz etmektedir.

Çalışmada Fırat Kalkınma Ajansının Kadın Girişimciler için verdiği desteklerin bölge ekonomisine katkısı incelenecektir. Kadınların kendi işlerini kurması için güçlendirilmesi aslında ekonominin de güçlenmesi anlamına gelmektedir. Ülkemizde de kadınlar, cinsiyet eşitsizliği yapılmadan gerek kadın girişimciliğinin artması gerekse kadın istihdam sayısının artırılması amacıyla teşvik ve desteklerden yararlanmaktadırlar.

Ekonominin dinamik bir ürünü hem de süreci olan bölgesel kalkınma; refah seviyesinin artışı, yaşam koşullarının iyileştirilmesi, bölgede istihdam yaratılması, çalışma şartlarının düzenlenmesi ve daha adil hale getirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda bu sürecin emek piyasasına, altyapıya ve sanayiye olumlu yönde yansıtılması olarak kabul edilmiştir.

Bölgesel kalkınma tanımının uygulanabilir olması için bölgedeki girişimcilere büyük pay düşmektedir. Bölge istihdamının sağlanması, işsizlik sayısının azaltılarak; bölge refahının yükseltilmesi, bölgenin rekabet gücünün artırılması, endüstrinin iyileştirilmesi, ekonomik büyüme ve kalkınma için girişimciler çalışmalar yapmaktadırlar. Girişimciler bölgenin sahip olduğu kaynakları kullanarak; bölge içi ve dışında pazar paylarını geliştirerek girişimcilik faaliyetlerini genişletirler. Aynı zamanda bölgede bulunan tüketicilerin satın alma güçlerini arttırarak, ekonomik kalkınmaya destek olurlar.

Girişimcilik yenilik tanımıyla eşdeğerdir. Yenilik ise kaynakların mevcuttaki bir işi daha az maliyetle daha kısa zamanda yapmayı ifade etmektedir. Girişimciyi sadece yeni yatırımlar geliştiren kişi olarak değerlendirmek doğru değildir.

Girişimcilerin riskleri fırsata çevirebilme kabiliyetleri, İşsizlik sorunuyla mücadele edecektir. Türkiye nüfusunun genç ve dinamik bir yapıya sahip olması girişimcilik için fırsat olarak görülmüştür. Bugün Doğu bölgelerindeki genç nüfus iş bulabilmek için göçe yönelmiştir. Özellikle bu bölgelerdeki girişimcilerin desteklenmesi göç sorunun önüne geçecektir. Bölgesel kalkınmanın genel itibariyle az gelişmiş bölgelerde uygulanmasının temelinde bu tür sorunların önlenmesi mevcuttur. Bu bölgelerde mevcuttaki sektörün, daha avantajlı görülen sektörlerin geliştirilmesi bölge için önem arz etmektedir. Bu sektörlerden sadece kamu eliyle gelişme beklemek olanaksızdır. Çünkü kısıtlı kamu kaynakları sektörün geliştirilmesinde yetersiz kalacaktır. Bu nedenle kamu bölgede yereldeki potansiyeli harekete geçirerek, yönlendirme ve geliştirme stratejileri ile yereldeki dinamikleri hareketlendirmelidir. Bu durum bölge kalkınmasında etkin rol alan girişimciliğin geliştirilmesi, bölgedeki potansiyelin kalkınmaya uyarlanmasını sağlayacaktır.

Girişimcilik; az gelişmiş ülkelerde yapılanmanın oluşturulması, gelişmekte olan ülkeler için kalkınmanın yaratılması, gelişmiş ülkelerde ise yeni zenginlikler ve refah seviyesinin yükseltilmesi için aracı bir görev üstlenmiştir. Girişimcilikte başarılı bireyler sadece kendi işletmelerinde değil; yöre, bölge ve ulusal kalkınmada da etkili olacaktır.

Kalkınmanın gerçekleşmesinde beşeri sermaye, fiziki sermayeden daha fazla önem kazanmıştır. Aynı zamanda kalkınmanın sağlanması için üretim faktörlerinden olan emek, sermaye ve doğal kaynakların bir arada olması ve bu faktörlerin aktif hale getirilebilmesi için girişimci niteliğine sahip insan kaynağının olması gereklidir.

### ***Araştırmanın Amacı***

Ekonomik kalkınmanın sağlanması için kadınların istihdamını ve girişimciliğini arttırmak son derece önemlidir. Kadın girişimciler, hem kendileri hem de istihdam ettikleri kişiler için iş olanakları yaratmalarının yanı sıra, toplumdaki konumlarını da güçlendirerek gelişmeye katkı sunarlar. Bölgesel kalkınmanın gerçekleşmesi için en önemli unsurlarından biri olan yerel aktörlerin sürece tam olarak dâhil edilmesidir. Kadın girişimcilerin de bu süreçte yönlendirilip desteklenmesi gerektirmektedir. Bu durum göz önüne alındığında çalışmanın amacı; Fırat Kalkınma Ajansı tarafından,

kadın girişimcilere verilen desteklerin; üretim ve istihdam içindeki payının ne olduğunun belirtilmesidir.

### ***Araştırmanın Önemi***

Küreselleşmeyle birlikte yaşanan değişimler ülkelerin bu değişime ayak uydurmasını zorunlu bırakmış ve bu konuda bölgelerin önemi artmıştır. Bölgeler sadece ülkelerin değil aynı zamanda uluslararası sistemin de bir parçasıdır. Küresel rekabet sürecinde bölgelerin yerel kapasite ve birikiminin kullanılması gerektiği kalkınma literatüründe de sıkça yer almıştır.

Bir ülkenin temel hedefleri ekonomik gelişme ve kalkınmadır. Bu temel hedeflerin gerçekleşmesi için bölgeler arasında ekonomik ve sosyal refah açısından bir denge olmalıdır. Ancak ülkelerde ekonomik ve sosyal faaliyetlerin sadece belli merkezlerde toplanması bölgeler arasında gelişmişlik açısından dengesizlik yaratmıştır. Bu dengesizliklerin giderilmesi için öncelikle bölgenin kendi dinamiklerinin ortaya koyması ve bu dinamiklerin harekete geçirilerek bölgesel kalkınmanın sağlanması gerekmektedir.

Girişimcilik, bu konuda bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi açısından önemli bir işleve sahiptir. Girişimcilik faaliyetinin temel aktörü olan girişimci ise bölgenin sahip olduğu potansiyellerin kalkınma sürecine dâhil edilmesinde büyük bir görev üstlenmektedir. Girişimcilik ile ekonomik büyüme kavramı arasında doğrusal bir ilişki vardır. Bölgelerarası eşitsizliklerin fazla görüldüğü ülkemizde; erkek girişimcilerin yanında kadın girişimcilerinde işgücüne katılımı ekonomik büyüme sürecinde önemli bir faktördür. Bu nedenle TRB1 bölgesinde kadın girişimcilerin bölge ekonomisinde üretim ve istihdam paylarının incelenmesi gerekir.

### ***Araştırmanın Hipotezleri***

Bu bölümde araştırmanın hipotezleri hakkında bilgi verilecektir. Hipotez, istatistiksel anlamda tesadüfi bir değişkenin dağılımını tamamlayan varsayımdır. Hipotez, ortaya çıkan ya da çıkacak belli davranışlar hakkında varsayım niteliğinde olan açıklamalardır. Hipotez, kısaca araştırmacının yaptığı çalışmadaki değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasıdır (Karadoğan Doruk, TY, s. 72). Araştırmada geliştirilen hipotezleri şu şekilde belirtmek mümkündür:

**H1: Kadın girişimcilerin girişimcilik kavramı hakkında farklı görüşleri bulunmaktadır.**

H1a: Araştırmaya dâhil edilen kadın girişimcilerin kendi işlerini kurmayı tercih etmelerinde yeni ürün ya da süreçler oluşturma isteği vardır.

H1b: Araştırmaya dâhil edilen kadın girişimcilerin kendi işlerini kurmayı tercih etmelerinde üretim fikirlerinin hayata geçirilmesi vardır.

H1c: Araştırmaya dâhil edilen kadın girişimcilerin kendi işlerini kurmayı tercih etmelerindeki en önemli üretin faktörü değeri girişimciliktir.

**H2: Kadın girişimciler, iş hayatında zorluk yaşamışlardır.**

H2a: Araştırmaya dâhil edilen kadın girişimciler kurumsallıkla birlikte kadın girişimci olmanın yükünü ortadan kaldırmışlardır.

H2b: Araştırmaya dâhil edilen kadın girişimciler iş hayatında zorluk yaşamamıştır.

H2c: Kadın girişimciler risk aldıkları için iş hayatlarında zorluk yaşamışlardır.

İş piyasasındaki rekabet koşulları kadın girişimcilerin risk almalarına sebep olurken, kadın girişimciler yaşadıkları zorlukları daha kurumsal bir yapı oluşturarak atlatma yoluna gitmektedirler.

**H3: Kadın girişimcilere sağlanan destekler yararlı olmuştur.**

H3a: Kadın girişimcilere sağlanan destekler, kadınların motivasyonunu arttırarak kendi işlerinin patronu olmalarını sağlar. Aynı zamanda kadın girişimciler ekonomide yer alacaktır.

H3b: Kadın girişimciye sağlanan destekler, kadınların bireysel becerilerini hayata geçirmelerini sağlamaktadır.

## 1. BÖLÜM

### GİRİŞİMCİLİK VE KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ

#### 1.1. Girişimcilik Tanımı ve Kapsamı

Bu bölümde girişimcilik hakkında tanımlamalara yer verilerek akabinde kadın girişimciler hakkında genel bilgiler incelenecektir. Girişimcilik kavramından önce girişimci kavramını tanımlamak gerekirse girişimci: Üretim faktörlerini (emek, teknoloji, sermaye ve doğal kaynaklar) bir araya getirerek mal veya hizmet üretimi yapan kişidir. Kişi üretim faktörlerini bir araya getirirken belli bir riski de beraberinde üstlenir. Aynı şekilde diğer bireylerin fark etmediği fırsatları iş fikrine dönüştüren birey girişimcidir (Mucuk, 2001, s. 6). Girişimcinin temel hedefi kar elde ederek hizmet vermektir (Alpugan, 1999, s. 15).

Girişimci, belli bir projesini girişimci düşüncesiyle ortaya koyan birey şeklinde tanımlanmaktadır. Girişimci, risklere karşı özel çalışmalar yaparak refah seviyesini yükseltmek için özel yaklaşımlarda bulunurlar (Tekin, 1999, s. 1). Cantillon ise girişimciyi, rasyonel karar vererek risk üstlenen birey olarak tanımlamıştır. Cantillon, girişimcinin risk alma özelliği üzerinde durmuştur (İraz, 2005, s. 149-150).

Girişimci faaliyetlerini gerçekleştirirken max seviyede kar amaçlar. Bu amaç doğrultusunda iktisadi sistemleri oluşturur. Bu sistemlerin tamamına teşebbüs adı verilmektedir. “Kısaca teşebbüs: Başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet üreterek kar sağlamayı hedefleyen çalışmalarını da bu doğrultuda tamamlayan işletmelerdir (Fidan & Yılmaz, 2005, s. 3).

Girişimcilik kavramı geniş tanımlamalara sahiptir. İlk kez Orta Çağ’da “iş yapan” manasına gelen girişimci sözcüğü anlamına gelen “entreprenere” kullanılmıştır. Daha sonra 20. yüzyıla gelindiğinde bu tanım değişime uğrayarak risk alma, yenilikleri kullanma, var olan imkânları değerlendirme ve gerçekleştirme şeklinde bir kalıba girmiştir. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi girişimcilik sadece bireyin var olan işini yürütme süreci değil, aynı zamanda işinde yenilikleri kullanmasıdır. Örnek verecek olursak girişimci var olan bir ürünün üretimini yapması değil ürünü yenileyerek piyasaya arz etmesidir (Tekin, 2004, s. 9).

Girişimci kimdir, sorusunun cevabını belirlemek amacıyla yapılan tanımların ortak özelliği; girişimcinin yenilik yapan, risk alan, üretim faktörlerini birleştiren ve temel amacı kar sağlamak olan şekilde tanımlanmaktadır. Girişimci olmanın en önemli unsurlarından biri yenilik yapmaktır (Gerber, 1996, s. 123). Girişimcinin olmazsa olmaz faktöründen biri riske girmektir. İşletmenin kuruluş sürecinde de girişimci çoğu riskle karşı karşıya kalmıştır. Bu riskler: İktisat, sosyal, kariyer planlaması, psikoloji, sağlık sorunları şeklinde ifade edilmiştir. Girişimcilikte önemli olan diğer unsur: Yeniliktir. Firmaların başarıları günümüz rekabet koşullarında yenilikle ilişkilidir. Yenilik yapan firmalar, ürünleri ve hizmetleriyle büyük pazarlarla çok daha büyük kazançlar sağlarlar (Güleş & Bülbül, 2004, s. 175).

### **1.1.1. Girişimci Olmayı Etkileyen Faktörler**

Girişimciliği etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler, demografik, sosyal ve psikolojik faktörler olmak üzere 3 grupta değerlendirilebilir.

#### **1.1.1.1. Demografik Faktörler**

Girişimciliği etkileyen faktörlerden biri demografik faktördür. Demografik faktörler cinsiyet, yaş, gelir durumu, eğitim seviyeleri gibi ifadelerle tanımlanmakta olup detaylı olarak aşağıda açıklanmaktadır.

*Cinsiyet:* tüm toplumlarda büyük öneme sahip bir faktördür. Günümüz koşullarında bakıldığında neden çoğu girişimcinin erkek olduğu merak uyandıran sorulardan biri olmuştur. Kadınlar genel itibarıyla eş ve anne gibi rolleri üstlendikleri için meslek unvanları ise erkekler için daha uygun bulunmuştur (Payne, 2020, s. 255). Toplumda cinsiyet ayrımcılığı sorunu her zaman yaşanmıştır. Kadın ve erkek arasında girişimcilik alanında, çalışma koşulları, sahip oldukları işletmeler gibi konularda farklılıklar yaşanmıştır. Bu farklılıklar kadınların girişimcilik konusunda erkeklerin gerisinde kalmasına neden olmuştur. Kadın ve erkeklerin girişimcilik yönünden ortak özellikleri olmasına rağmen kadın girişimcilerin güdülerinin ve yeteneklerinin farklı olması erkek girişimcilerden ayıran özelliklerinden oluşmaktadır. Kişilikleri yönünden

de kadın ve erkek girişimciler enerjik, bağımsız ve hedef odaklıdır. Fakat erkek girişimciler daha kuralcı, kadın girişimciler ise daha esnektir (Demirbilek, 2007, s. 13).

*Yaş:* Girişimcilerin yaşları başarılarıyla doğrudan ilişkilidir. Girişimcilerin risk alacakları göz önünde bulundurulduğunda; gençler yaşlılara oranla daha fazla risk alacaktır. Çünkü insanlar yaşlandıkça daha sakin, az stres, daha az risk, çalışma saatleri iyileştirilmiş işleri tercih ederler. Yapılan araştırmaların çoğu girişimciliği 22-55 yaşları arasında ortaya çıktığı yönündedir. Kadın girişimciler 31 yaşına yaklaşırken erkek girişimciler ise 30 yaşın başında girişimci olmaya karar vermiştir (Aydınlık, 2017, s. 19).

*Gelir Durumu:* Gelir bireyler için ihtiyaçlarını karşılamada önemli bir araçtır. Bireyler emekleri karşısında ücret, kapitali karşısında faiz geliri, doğal kaynakları kullanarak rant, girişimci faaliyetleri sonucunda ise kar sağlar. Sermaye ve girişimci arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Bir ülkedeki girişimci o ülkenin ekonomisinde ve istihdamında doğrudan etkilidir. Kadın çalışanların sayısının erkeklere oranla daha az olmasının sebebi kadınlara verilen düşük ücretli işlerdir (Kocacık & Gökkaya, 2005, s. 211). Toplumda evin erkek tarafından geçindirilmesi gerektiği düşüncesi hâkimdir. Bu durum kadınlara farklı ücretlerin verilmesine neden olmuştur (Özer, 2003, s. 69).

*Eğitim Seviyeleri:* Girişimcilik kavramı doğuştan kazanılan bir kavram olmamakla birlikte daha sonradan eğitimle elde edilmektedir. Bireylere girişimcilik konusunda eğitimler, seminerler verilerek bireylerin girişimci potansiyelleri ortaya çıkarılır. Bu nedenle girişimciliği etkileyen önemli faktörlerden biride eğitim unsurudur. Bireylerin bilgi ve beceri donanımlarının geliştirilmesi, kurduğu işte başarı sağlayabilmesi için eğitim şarttır. Girişimcilik konusunda hem kadınlara hem de erkeklere pazarlama faaliyetleri, satış, finans, muhasebe alanlarında eğitim verilmelidir (Bozkurt, 2007, s. 95-96). İyi bir eğitim almış girişimci riskleri karşılama yönünden her zaman bir adım diğer girişimcilere nazaran öndedir (Küçük, 2013, s. 66).

### 1.1.1.2. Sosyal Faktörler

Girişimcilik faktörünü etkileyen en önemli unsurların başında sosyal faktörler gelmektedir. Girişimciliğin toplumsal bir olgusu vardır. Girişimciliğin onaylanmaya, teşvik edilmeye bazen de değer görmeye ihtiyacı vardır. Bu nedenle girişimcilik; toplumsal yargılardan, yaşam felsefesinden, dini ve kültürel olgulardan etkilenmektedir. Girişimcilik üzerinde ailenin ve yakın çevredekilerin belirleyici etkileri bulunmaktadır. Bireyler çevresindeki girişimcileri örnek alarak diğer girişimciler başarı göstermişse girişimcilik eğilimleri göstermektedirler (Küçük, 2017, s. 73). Sosyal faktörler; aile, kültür ve toplumdan etkilenmektedir.

Aile teşvik edici ve kısıtlayıcı unsurlarla girişimciliğe etki etmektedir. Girişimci olgusunun oluşmasında ailenin çocuğa verdiği eğitim ve değerler önemli etkenlerdir. Aile bireyin düşüncelerinin oluşmasında ve değişmesinde doğrudan etkilidir. Eğer aile girişimcilik faaliyetlerini destekliyor, yeterli oranda maddi olanaklara da sahipse girişimci kültürü de gelişir. Kurulan işin devamlılığın sağlanması çevreyle uyumuna bağlıdır (Top, 2006, s. 35).

### 1.1.1.3. Psikolojik Faktörler

Bireylerin çoğu kendi işini kurarak işin başına geçmek ister. Ancak girişimci olmadan önce neden girişimci olduğuna dair araştırma yapılması gerekmektedir. İnsanları girişimci olmalarına yönlendiren başlıca unsurlar: Güç unsuru, başarı unsuru ve bağlılık unsurlarından oluşmaktadır. Görüldüğü üzere psikolojik faktörlerin girişimciliğe etkisi vardır (Top, 2006, s. 36).

*Güç Unsuru:* Kişiler kendi işletmelerini kurarak söz sahibi olmak, başkaları üzerinde kontrol sağlamak isterler. Bireyler aynı zamanda maddi güç elde edecek, maddi açıdan daha rahat bir yaşama sahip olacaklardır. Aynı zamanda bireyler çalışanların ödüllendirilmesi, cezalandırılması ya da uyarılması konularında yasal bir güce de sahip olacaktır.

*Başarı Unsuru:* Bireyler rakiplerinden önde olmak için sorunları çözmek, yeni ürün ve hizmet oluşturmak, kendilerini geliştirmek amacıyla bir iş kurup ondan sorumlu

tek kişinin kendilerinin olmasını isterler. Mc Clelland'a göre başarı unsuru üzerinde üç temel tutumun varlığından bahseder:

- Problemi çözme, amaç belirleme ve uluşma konusunda bireysel sorumluluk
- Orta düzeydeki riski kabullenme
- Başarının sonuçlarına ait bilgiler

Mc Clelland, bireylerin girişimci olmalarını yüksek başarı güdüsüne bağlamıştır.

### **1.1.2. Girişimciliğin Önemi**

Girişimciliğin en önemli özelliği işsizliği azaltıyor olmasıdır. Girişimci iktisadi kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlar. İktisadi teoride ise girişimcilik, çok uzun süre yer almasına rağmen toplumda kabul görmeyen bir kavram olarak kalmıştır. Girişimcilik, aynı zamanda bir yenilik sürecidir; işletmelere değişim ve yenilik getirmektedir. Bu nedenle girişimcilik fikri zamanla işletme içerisindeki bireylerin davranışlarına ve tutumlarına yansımıştır (Onay & Çavuşoğlu, 2010, s. 48). Girişimcilik, fırsatların keşfedilerek bunları avantaja dönüştürmeyi gerektirir. Bu süreç; yeni ürün ve hizmet üreterek yeni pazarlara hâkim olmayı ifade eder.

Girişimcilik hakkında yapılan farklı tanımlamalardan yola çıkacak olursak girişimciliğin temel amacının yeni bir ürün ya da hizmet geliştirmek; var olan ürünü ise geliştirmek anlamında belirtilmiştir. Girişimcilik kavramı tüm dönemler boyunca stratejik önemini korumuştur. Çünkü girişimcilik, her dönemde istihdam sağlayarak iktisadi gücün oluşmasında önemli bir etken olmuştur. Ayrıca girişimcilik, ulusal anlamda oluşan sorunların çözümünde etkili olmuştur. Ekonomilerde meydana gelen işsizlik sorunlarının önüne girişimcilik faaliyetleri geçmiştir (Özdemir, 2015, s. 41-65).

Ülkemiz açısından girişimcilik faaliyetlerinin önemi ise şu şekilde belirtilmiştir: Teknolojik gelişmelerin yaşanması girişimcilik faaliyetlerine bağlanmıştır. Girişimci olmadan hiçbir yenilik sürecinin hayata geçirilmesi mümkün görülmemiştir. Ülkemizde istihdamın artırılarak işsizliğin önlenmesi için insanların işlerini kurarak yönetmeleri teşvik edilmiştir. Toplumsal sorunların çözümünde girişimcilik önemli bir faktör olarak görülmüştür (Tekin, 1999, s. 17). Ekonomideki kaynakların girişimciler tarafından etkin

bir şekilde kullanılması, girişimcilerin ekonomiye katkılarını arttıracaktır. Bu nedenle girişimci sayısının artırılması amacıyla girişimcilik eğitimleri daha fazla arttırılmıştır. Girişimcilik eğitimlerinin yaygınlaştırılması ve girişimcilik kültürünün attırılması amacıyla KOSGEP, Kalkınma Ajansları ve YÖK tarafından çok sayıda eğitim düzenlenmiştir. Üniversitelerde girişimcilik dersleri verilmeye başlanmıştır. Girişimcilerin ekonomi üzerindeki katkısına bakacak olursak şu nedenlerden dolayı önem teşkil etmektedir (Arıkan, 2002, s. 41):

- Milli gelirden artış sağlanması,
- İstihdam sağlanması,
- Gelir dağılımında eşitlik sağlanması,
- Sanayileşme ve kalkınmada etkin rol alması
- Dış ödemeler dengesinde açığın kapatılması,
- Üretim sürecinde yerli hammaddenin kullanılmasıdır.

Girişimcilik kavramı, hakkında birçok tanımlama yapılmış hem iktisat hem de işletme literatüründe ilgi çeken bir konu olmuştur (Arıkan, 2004, s. 251-253). Girişimcilik faaliyetleri; rekabet gücü oluşturarak istihdam sağlama, pazarda varlığını sürdürme, nitelikli mal ve hizmet üretimini sağlar. Bununla beraber işletmeler pazarda uzun süre kalabilmek için daha nitelikli mal ve hizmet üretimi yaparak tüketicinin ihtiyaçlarını karşılayarak verimliliği sağlayacaktır. Girişimciler, yapacağı faaliyetlerin sonuçlarını önceden hesaplayarak riski üstlenmekten çekinmezler. Girişimciler sadece ekonomik anlamda faaliyette bulunmazlar. Girişimci aynı zamanda sanat, bilim ve herhangi bir meslek dalında faaliyette bulunarak kendini geliştirerek risk taşıyan işlerde yapabilir. Bu nedenle girişimci denildiğinde sadece ekonomik faaliyette bulunan kişi olduğu anlaşılmalıdır. Buna göre girişimci, ekonomi için gerekli mal ve hizmet üretiminin yapılması için gerekli olan girişimi başlatan kişidir. Bunu yaparken üretim için gerekli finansmanı ve pazarı bulan kişi olarak nitelendirilir (Eyüpoğlu, 2007, s. 12).

### 1.1.3. Girişimcilikte Başarı Faktörleri

Girişimcilerin bazıları iş yaşamları boyunca başarılı olurken bazıları ise başarısızlıkla karşılaşırlar. Bu bölümde girişimcilerin başarı faktörlerine değinilecektir. Başarılı girişimci olmanın temelinde kendi düşüncesine inanan, ikili ilişkileri iyi, yenilikçi bireylerin olduğu savunulur (Can & Güney, 2007, s. 19). Ülke ekonomileri için mikro düzeydeki işletmeler önem teşkil etmektedir. İşletmelerde ve ülke ekonomilerinde verimliliğin artması teknolojiye uyum sağlayabilmelerine bağlıdır. Ülke ekonomisi için önem teşkil eden mikro işletmeler ise girişimci bireyler tarafından kurulup yönetilir (Akman& Bektaş, 2005, s. 218).

İşletmelerin sürdürülebilir olması için rekabet edebilir, yeni ürün ve hizmet geliştiren, yeni teknoloji geliştirme, yeni pazar alanları oluşturma gibi konularda yetenekli olması gerekir. Girişimci aynı zamanda yeni fırsatlar için istekli ve yaratıcı olmalı, fırsatları belirleyerek en iyi şekilde değerlendirmeli, kaynakları etkin bir şekilde bir araya getirmeli ve oluşabilecek riskleri kabullenmelidir. Bu bilgilere dayanarak girişimcilikte başarı faktörleri şu şekilde sıralanmaktadır (Özalp, 1971, s. 112):

- Proaktif olmak,
- Yenilikçi düşünmek,
- İşe başlarken doğru zamanı belirlemek,
- Yönetimsel becerilere sahip olmak,
- Firmalar arasında işbirliği yapabilmek,
- Uygun öz sermaye ve kredi olanaklarına sahip olmak,
- Risklere karşı sigorta sağlamak,
- Küresel boyutlu düşünce ile yerelde hareket edebilmek,
- Ekonomik istikrarı ve dengeyi oluşturabilmek,
- Kuruluş yerini doğru belirlenmek,
- Doğru ekip oluşturmak,
- Toplam kalite anlayışı ile hareket edebilme ve sürekliliğini sağlamaktır.

### **1.1.3.1. İş Olanasının Bulunması**

İş imkânlarının olmaması, ihtiyaç duyulan bir alanda yatırım yapılmamış olması ya mevuttaki yatırımın tüketici ihtiyaçlarını karşılayamamasıdır. Girişimciler piyasayı gözlemleyerek tüketicinin ihtiyaçlarını belirler, ilgili alanlarda yatırım yaparak girişimci kimliği kazanır. İş olanağı iki şekilde bulunur: fırsat ve yaratıcı girişimcilik olarak bulunur. Piyasada doğabilecek fırsatlar girişimci tarafından kollanırken aynı zamanda tüketicinin ihtiyaçları tespit edilerek yatırım alanı oluşturulur (TR72 Girişimcilik Profil Analizi, Eişim Tarihi: 23/04/2021, s. 17).

### **1.1.3.2. İş İçin Uygun Zaman Seçimi**

Girişimci, en uygun zaman seçimiyle başarı faktörünü sağlamış olacaktır. Girişimci yatırımı en uygun zamanda gerçekleştirmelidir. Zaman kavramı kritik bir öneme sahiptir. Bazı kriz dönemlerinde bile ürün satışları devam eder. İşletmeler Pazar koşullarına göre rekabet edebilir güce sahip olduklarında en uygun zaman seçilmiş olur.

Zaman belirlenirken piyasanın talep durumu, tüketicinin ödeme durumu dikkat edilmesi gereken koşullardır. Durgunluk dönemleri işgücü fiyatlarında azalışa neden olurken aynı zamanda maliyetlerinde düşmesine neden olur. Bu durum işsizliğe ve satın alma gücünün düşmesine neden olmaktadır (Küçük, 2007, s. 43).

### **1.1.3.3. Yönetim Tecrübesi**

Yönetim, bir işletmenin amaçlarına ulaşması için kaynaklarını planlayıp, yürüterek ve koordine ederek verimliliğin arttırılmasını sağlamaktır. Yönetim, soyut bir kavramdır. Soyut olan bu kavram bazı araçlar kullanılarak somutlaştırılır. Bunlar; görevler, organizasyon, performans, kariyer planlaması, kalite, verimlilik artışı, etkin olma, maliyet analizi gibi kavramlarla somutlaştırılır (Bedük, 2010, s. 287).

#### **1.1.3.4. Öz Sermaye ve Kredi Olanakları**

İşletme kurulmadan önce gerekli öz sermaye ve kredi doğru şekilde belirlenmelidir. Girişimci bu kaynaklara doğrudan sahip olmayabilir. Gerekli görülen kaynakların belli bir kısmı krediler veya borçlanma ile elde edilebilir (Küçük, 2007, s. 44).

İşletmeler genellikle kurulum aşamasında kendi öz kaynaklarından yararlanırken bu miktar genellikle büyüme evrelerinde yetersiz kalmaktadır. Bu durumda çeşitli krediler olarak adlandırılan işletme dışı kaynaklara başvurulur. Yeni kurulmuş bir işletmenin fon ihtiyacı farklı şekilde karşılanmaktadır. Bankalar tarafından devlet, kredi kuruluşları ile sağlanırken diğer taraftan öz sermaye, aile, arkadaş çevresi ile mesleki yatırımcılardan da karşılanabilir. Girişimcilerin finansman kaynakları; aileden, eş ve dostlardan sağlanan mali desteklerden başlayarak hibe ve kredilerle devam eden geniş bir alana sahiptir (Er vd., 2015, 33).

#### **1.1.3.5. Riske Karşı Sigorta**

Girişimci, belirsizlikten etkilenmektedir. Bu belirsizliklere örnek vermek gerekirse doğal afetler, stagflasyon, enflasyon, siyasi koşullar vb. işletmelerin yapısını etkileyebilecek unsurlardır. İşletmelerin oluşumuna engel olamayacağı belirsizlikler sigortalı olma gereksinimini oluşturmuştur. Sigorta, gerçekleşen risklerin zararını en aza indirmek için kullanılan mali araç olarak ifade edilir. Sigorta, belirsizliklerden doğabilecek zararları giderirken aynı zamanda olağanüstü durumlarda da zararı en aza indirecektir (Tikici & Aksoy, 2009, s. 51).

Girişimci bu şekilde gelişmelere ve yeniliklere açık olacak ve uyum sağlayabilecektir. Bu nedenle karşılaşılabilecek her türlü risk sigorta ile telafi edilebilecek ve iş akışındaki aksaklıkların önüne geçilebilecektir (Küçük, 2007, s. 45).

#### **1.1.4. Girişimcilikte Başarısızlık Faktörleri**

Girişimcilikte başarısızlık faktörlerinin temelini iktisadi sorunlar oluşturmaktadır. Başarısızlık faktörü KOBİ'lerde daha fazla görülmektedir. Finansal sorunlar,

KOBİ'lerde başarısızlık faktörüne neden olmaktadır. Yapılan araştırmalara göre KOBİ'lerin %57'si kuruluştan sonra ilk 5 yıl içinde kapanmaktadır. KOBİ'lerde görülen başarısızlık faktörlerinin sebepleri şunlardır (Küçük, 2017, s. 53).

- Fizibilite çalışmasının yapılmamış olması,
- Eksik sermaye ve yetersiz kalan yönetim,
- İş stresleri,
- Alacakların tahsil edilememiş olması,
- Ekonomik krizler,
- Olumsuz kişisel şartlar.
- Yenilikleri takip etmemedir.

## **1.2. Kadın Girişimciliği**

1980 yılı sonrası kadınlar iş hayatına katılarak kariyer planlamalarını yapmışlardır. Literatüre göre kadın girişimciliği artık tek başına kullanılan önemli bir kavram haline gelmiştir. Toplumda kadın girişimcilere karşı her zaman bir ön yargı oluşmuş, erkek girişimcilere göre olağandışı olarak görülmüşlerdir (Goffee & Scase, 1992). Ancak bu durum karşısında kadınlar işlerini kurarak kariyer planlaması yapmıştır. Kadınlar ekonomik bağımsızlıklarını kazanmak amacıyla girişimciliği seçmişlerdir. Kadının evinde ya da evi dışında hizmet oluşturması ya da mal üretmesi kadın girişimciliği kapsamındadır. Kadın girişimciyi iki şekilde sınıflandırabiliriz (Ecevit, 1993, s. 19-20):

- Evinde iş yapan ev kadını; herhangi bir işte çalışmayıp evinin herhangi bir odasında mal ve hizmet üreten, serbest meslek olarak ticari amaçla faaliyette bulunacağını bildiren kadınlardır.
- Evinin dışında faaliyette bulunacak kadın girişimci, evinin dışında mal ve hizmet üretimi yapmak amacıyla iş yeri açan kadın olarak kabul edilir.

Kadın girişimci kavramı günümüze gelinceye kadar farklı yorumlanmıştır. Girişimci kadın kavramı içerisinde hangi kavramların yer alacağı konusunda ortak bir

karar alınamamıştır (Arslan & Toksoy, 2017, s. 123-148). Kadın girişimciliği ile ilgili bazı ortak noktalar vardır (Tekin, 2005, s. 320):

- Ev dışında, bir yer kurup yönetmesi,
- Tek başına işletme kuran ve istihdam ettiği çalışanlarının olması,
- İşle ilgili olarak kamu ve özel kesimlerle ilişki kuran,
- İşletmenin geleceğini planlayan, plan ve programlama sürecinde karar verebilen,
- İşletme gelirleri ve yatırımlar hakkında söz sahibi olması,
- İşletmede oluşabilecek riskleri kabullenmesidir.

Girişimci kadınlar iş kurup, yöneterek aynı zamanda kariyerlerini de yönetirler. Bu kariyerin içeriği; yenilik yapabilme, yaratıcı olma, riski göze alma ve cesaretli olmayı kapsar. Kadın girişimciler karşılaştıkları sorunlar karşısında çözüm üretebilen bağımsız kişiler olarak bilinir. Kadın girişimciler, yeni bir iş kurarken, daha uzun vadeli planlar yaparak piyasada uzun süreli kalmayı hedeflerler (Arıkan, 2002, s. 222).

Kadın girişimciliği son yıllarda kadınlar için istihdam alanı yaratmakla birlikte aileler için de birer gelir kaynağı oluşturmuştur. Dünya Bankası, son on yılda ekonomik gelişmenin yarısına kadın girişimcilerin katkı sağladığını belirtmektedir. Örneğin Güney Asya'da kadın girişimci, toplam girişimci sayısının yarısından fazladır. Macaristan, Polonya ve Rusya'nın ekonomik gelişiminde kadın girişimcilerin rolü büyüktür. Bu ülkelerin sahip olduğu kadın girişimciler; ülke ekonomisine büyük katkı sağlamıştır (Arıkan, 2016, s. 139).

### **1.2.1. Kadın Girişimcilerin Özellikleri**

Kadın girişimcileri, erkek girişimcilerden ayıran özellikleri; güdüler, yetenekleri, mesleki geçmişleridir (Keskin, 2017, s. 65-66). Kadın girişimciler aile hayatların da üstlendikleri sorumlulukları nedeniyle geleceğe daha planlı ve programlı yaklaşırlar.

Bu gibi birçok özellik kadın girişimcileri erkek girişimciden ayırmıştır (Kendirli & Şenöz, 2019, s. 100):

- Kadın girişimciler, en iyi bildikleri işler üzerinde odaklanarak tüm ilgisini bu alana yönlendirir.
- İşlerin yürütülmesi sürecinde yazılı kayıt yaparlar.
- Fikirlerini paylaşır ve yeni fikirlere açıktırlar.
- Meraklı ve sezgileri güçlü olan kadın girişimciler, önceden oluşabilecek riskleri tahmin edebilirler.
- Özgüvenlidirler ve başkalarına da güven sağlarlar.
- Yenilikçi bir yapıya sahiptirler.
- İş geliştirmeye yönelik kuralları vardır.

Kısaca kadın girişimciler; risk üstlenebilen, cesaretli, kararlı, iletişim becerisi yüksek, lider, özgüvenli, esnek fikirli, yaratıcı olma gibi özelliklere sahiptir.

Kadın girişimcilerin erkek girişimcilerden farklı olan özelliklerine bakıldığında, her iki kesimde de toplumsal statüleri ve rollerinin bakış açıları ve değer yargılarının farklı olduğu görülmektedir. Genellikle ataerkil toplumda kadınların duygusal yönleri, irrasyonel olmaları, çok boyutlu düşünememeleri, insancıl olmaları, pasif karakterli oluşları gibi özellikleri nedeniyle girişimci ya da yönetici olamayacakları yönünde bir önyargı bulunmaktadır. Eğitim seviyesinin ve toplumdaki bakış açısının değişmesiyle birlikte önyargılar azalmıştır. Fakat girişimcilik özelliklerinin sadece erkeklere özgü olduğu düşüncesi toplumlarda hala varlığını sürdürmektedir (Bedük, 2005, s. 110).

### **1.2.2. Kadın Girişimciliğe Yönlendiren Faktörler**

Kadınları girişimciliğe yönlendiren iki faktör bulunmaktadır. Bunlar: İtici ve çekici faktörlerdir. İtici faktörler, kadınları girişimci olmaya zorunlu bırakan faktörlerdir. Örneğin; eşinin olmayışı ya da ölmesi, boşanması gibi durumlarda kadın ayakları üzerinde durmak zorundadır. Çekici faktörlerde ise tamamen gönüllülük ilkesine dayanarak istediklerini elde etme, pazarda yer alma gibi fikirlerle yakından ilişkilidir. Bu konuya daha detaylı bakacak olursak kadınları girişimciliğe yönlendiren birçok sebebin olduğu bilinmektedir (Arat, 1993, s. 27-28). Bunlar aşağıda verilmiştir:

- Eşinin aile gelirine katkısı olmadığı ya da düşük gelir ile katkı sağladığı ailelerde kadınlar bir adım daha öne çıkarak girişimciliğe yönelir (Keskin, 2014, s. 87).

- Ailede eşin yürütmekte olduğu bir iş varsa mücbir sebeplerden dolayı eş bu işi yürütemeyecek durumdaysa kadın işlerin başına geçer. Bu durum zorunlu haller kapsamında değerlendirilir.

Yine kadınları girişimciliğe yönlendiren faktörlere bakıldığında farklı başlıklar tespit edilmiştir (Yetim, 2002, s. 79-92):

- Kadınların aile geçimlerinden dolayı sorumluluk hissetmesi,
- Eşlerinin pasif halleri ve çalışmaması,
- Eşlerinin kadınların çalışmasına izin vermemesi,
- Kadınların bağımsızlık istemesi,
- Kadının almış olduğu eğitimi iş hayatında değerlendirmek istemesi,
- İş bulamama durumunda girişimciliğe yönelmesi şeklinde ifade edilir.

Diğer taraftan kadınlar çalıştıkları iş yerlerinde yaşadıkları olumsuzluklar nedeniyle de girişimciliğe yönelmişlerdir. Buldukları konumlardaki işlerde yaşanan zorlayıcı sebeplerden kadınlar olumsuz etkilenerek girişimciliğe yönelmiştir. Genel anlamda kadınları girişimciliğe yönlendiren sebeplere bakıldığında bunlar dünya genelinde ortak görünse de kültürel farklılıklar girişimciliği etkilemektedir (Durak, 2011, s. 195).

### **1.2.2.1. İtici Faktörler**

Kadınları girişimciliğe yönlendiren başlıca itici faktörler: İşsiz kalma sorunu, iş yerinde yaşanan sorunlar, çalışma saatlerinde esneklik isteği şeklinde ifade edilir.

**İşsiz Kalma:** Erkeklerin egemen olduğu iş gücü piyasasında, adet, gelenek ve göreneklerde dikkate alındığında kadınların iş bulma süreçleri uzamaktadır. Bu nedenle kadınları girişimci olmaya yönlendiren faktörlerin başında işsizlik gelmektedir. Yaşanan ekonomik krizler işyerlerinin küçülmeye gitmesine neden olmakta bu durum ise işsizliği

arttırmaktadır. Özellikle kadınlar buldukları iş yerlerinde böylesi bir durumda fazlalık olarak görülmüş, işsizlik sorunu kadınları girişimciliğe yönlendirmiştir.

**İş Yerlerindeki Memnuniyetsizlik:** Kişinin işteki doyumunu, işyerindeki faktörlerden aldığı hazdır. İşteki doyum, insanların iş yerlerinden hoşlanma derecesini gösterir. İşteki diğer bir sorun ise kadınların kendilerini en üst düzey pozisyonda görmek istemeleridir (Arıkan, 2003, s. 3).

**Çalışma Saatlerinde Esneklik Talebi:** Kadınların anne olma, eş olma gibi aile içi sorumlulukları bulunmaktadır. Kadınlar bu sorumlulukları yerine getirirken iş hayatında zorluk çekeceği söylenebilir. Kadınlar evlilik, anne olma gibi sorumlulukları nedeniyle kariyer hayatlarına ara verebilmektedirler. Bu nedenle girişimcilik faktörü kadınlara hem anne olma hem de işini yürütmesine imkân sağlayarak kariyerlerine yön verme konusunda destek olacaktır. Girişimcilik kadınlara bağımsız olarak annelik ve patronluk konusunda esneklik sağlayacaktır (Muriel & Scott, 2001, s. 237).

#### **1.2.2.2. Çekici Faktörler**

Bu başlıkta kadın girişimcileri girişimciliğe yönlendiren çekici faktörlere değinilecektir. Kadınların kendini gerçekleştirme istekleri, girişimci olma güdülleri, zengin olma istekleri, sosyal statü edinme istekleri, güç elde etme istekleri şeklinde nitelendirilmiştir.

**Kendini Gerçekleştirme Talebi:** Maddi sıkıntı yaşayan kadınların girişimcilik amacı düzenli bir gelire sahip olmak, maddi açıdan sıkıntı yaşamayan kadınların amacı ise kendini gerçekleştirmektir. Kadın girişimci için kendini gerçekleştirme faktörü girişimcilik için çekici faktördür.

**Girişimcilik Güdüsü:** Kadınların risk üstlenme ve yenilikçi özellikleriyle üretim faktörlerini bir araya getirerek mal ve hizmet üretme isteğidir.

**Zengin Olma Düşüncesi:** Kadınlar başka işlerde maaş ya da yevmiye ile çalışmak yerine işlerini kurarak patron olmak isterler. Bu durum onlara daha fazla gelir sağlayıp zengin olma imkânı tanıyacaktır.

**Sosyal Statü Kazanma İsteği:** Kadınlar toplumda yer edinmek, kabul görmek için çaba sarf ederler. Bu durumun ise ancak girişimcilikle sağlanacağını düşünmektedirler.

Bu nedenle sosyal statü kazanma isteği kadınları girişimciliğe yönlendiren çekici bir güç olarak görölmektedir.

*Güç Kazanmak İsteği:* Kadınlar girişimci unvanı kazanarak başkalarını yönetme, onlardan sorumlu olma, onları kontrol etme gibi sorumluluklar kazanacaktır. Bu imkânlarla sahip olmak isteyen kadın girişimciliği bir fırsat olarak kabul eder. Kısaca değerlendirmek gerekirse kadınları girişimciliğe iten en önemli itici faktörün işsizlik, çekici faktörün ise kendini gerçekleştirme isteği olduğudur (Ceylan & Demircan, 2002, s. 2).

### **1.3. Türkiye’de Kadın Girişimciliğinin Önündeki Engeller**

Bu başlık altında kadın girişimcilerin karşılaştıkları engeller yer almaktadır. Kadın girişimciler; ekonomideki istikrarsızlıktan, sermaye ve finansman koşullarındaki olumsuzluklardan, bürokrasiden, bilgi ve özgüven eksikliğinden olumsuz yönde etkilenmektedir.

#### **1.3.1. Ekonomideki İstikrarsızlık**

Ülke ekonomisi, girişimcilik kavramı üzerinde şekillendirici özelliğe sahiptir. Ülkelerin sahip olduğu politikalar, rekabeti arttırırken istihdama da aynı şekilde katkı sağlayacaktır. Bu durum ülkedeki üretim gücünü de doğru orantıda arttıracaktır. Girişimcinin iş planı yaparken, iktisadi kavramlara dikkat ederek sabit değerlerde seçim yapması gerekir. Türkiye’de ise bu durum aynı şekilde ekonomik düzey tam anlamıyla oturmadığından girişimciler için risk taşımaktadır (McKay, 2001, s. 148).

#### **1.3.2. Sermaye ve Finansman**

Kadınların karşılaştıkları diğer önemli konulardan biri de finansman ve sermaye yetersizliğidir. Kadınların bu zamana kadar düşük ücretlerle çalışmış olmaları birikim yapmalarının önüne geçmiştir. Kadınların tam anlamıyla bir birikime sahip olmamaları bankalardaki kredilere yönelmelerine neden olmuştur (KSSGM, 2000, s. 148). Sermaye yetersizliği hem kadın hem de erkek girişimciler için sorun teşkil etmektedir. Sermaye

yetersizliği, girişimci potansiyeline sahip kişilerin iş fikrini ortaya koymasına engel olmaktadır. Sermayedeki yetersizlik kadın girişimcilere sorun oluşturduğundan devletin bu konuda kadınlara destek olması gerekir (Müftüoğlu & Durukan, 2004, s. 43).

### **1.3.3. Bürokratik Engeller**

İşletmelerin kurulması ve tescil işlemlerinin yapılması zaman alan bir süreçtir. Kadın girişimciler işletmenin kurulum aşamasında bilgi eksikliği nedeniyle birçok problemle karşılaşabilmektedir. Bu süreçte devlet ve ilgili kurumlar bürokratik süreçleri düzenleyerek karşılaşılan sorunların önüne geçmelidir. Ayrıca devlet tarafından kadın girişimcilere danışmanlık yapılarak bürokratik engellerin çözüme kavuşturulacağı savunulmaktadır.

### **1.3.4. Cinsiyete Bağlı Rol Çatışması**

Toplumda kadın ve erkeklerin üstlendikleri roller eğitimlerine, zamana, kültür yapılarına ve mekana göre farklılık oluşturabilmektedir. Kadınların iş yaşamlarını etkileyen en önemli unsurlardan biri de cinsiyet rolünden kaynaklanmaktadır. Cinsiyet rolü, hangi mesleğin kadın işi hangilerinin erkek işi olduğunu belirlemede etkili olmaktadır (Örücü vd., 2007, s. 120).

Birçok toplumda görülen ataerkil toplum yapısı ülkemizde de birçok bölgede görülmektedir. Ataerkil toplum yapısına göre; ev işleri, çocuk bakımı gibi konular kadınlar tarafından benimsenmiştir. Kadınların ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması; anne ve eş olma rolüne en yakın mesleklerin tercih edilmesine neden olmuştur. Kadınların bu sorumlulukları onların ağır işlerde çalışmasına özellikle sanayi sektöründeki varlıklarını erkeklere kıyasla düşürmüştür (İlter, 2010, s. 87). Erkek egemen olan sektörlerde kadınlarında kendilerine yer bulmalarına rağmen başarısız olacağı ön yargısı toplumda bulunmaktadır. Bu durum toplumda erkek ve kadın meslek ayrımını ortaya çıkarmıştır. Böylece cinsiyete bağlı rol çatışmalarına ön yargılar pekişmiştir.

### 1.3.5. Başarısızlık Korkusu

Girişimci, öncelikle ne istediğini bilen, kararlı bir yapıya sahip olmalıdır. Kadın girişimci yeni bir iş yeri kurarken çevresindeki söylentilere kulak asmamalı ve iş tecrübesinin eksik olduğu düşüncesine kapılmamalıdır. İş yaşamındaki cinsiyete bağlı önyargılar kariyerlerini etkilememelidir. Yapılan araştırmalarda elde edilen basmakalıp yargılara göre kadınlar, duygusal ve bağımlı davrandıkları için; rekabet, hırs, liderlik ve risk alma yeteneği gibi özellikleri açısından “yetersiz” olarak tanımlanmıştır (Sosyal, 2010, s. 101). Girişimcilerin korkularını yönetebilmeleri işletme başarıları için son derece önemlidir. Kadın girişimciler, yeni bir iş kurmak için gerekli bilgi ve beceriye sahip olduklarını düşünmeli ve başarısızlığa uğrama korkusunun yeni bir iş kurmak için engel olmadığını düşünmelidir.

### 1.4. Girişimcilik ve Bölgesel Kalkınma

Ekonominin dinamik bir ürünü hem de süreci olan bölgesel kalkınma; refah seviyesinin artışı, yaşam koşullarının iyileştirilmesi, bölgede istihdam yaratılması, çalışma şartlarının düzenlenmesi ve daha adil hale getirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda bu sürecin emek piyasasına, altyapıya ve sanayiye olumlu yönde yansıtılması olarak kabul edilmiştir (Stimson vd., 2006, s. 4).

Bölgesel kalkınma tanımının uygulanabilir olması için bölgedeki girişimcilere büyük pay düşmektedir. Bölge istihdamının sağlanması, işsizlik sayısının azaltılarak bölge refahının yükseltilmesi, bölgenin rekabet gücünün artırılması, endüstrinin iyileştirilmesi, ekonomik büyüme ve kalkınma için girişimciler çalışmalar yapmaktadırlar. Girişimciler bölgenin sahip olduğu kaynakları kullanarak, bölge içi ve dışında pazar paylarını geliştirerek girişimcilik faaliyetlerini genişletirler. Aynı zamanda bölgede bulunan tüketicilerin satın alma güçlerini arttırarak ekonomik kalkınmaya destek olurlar (Örücü, 2013, s. 9-11).

Girişimcilik, yenilik tanımıyla eşdeğerdir. Yenilik ise kaynakların mevcuttaki bir işi daha az maliyetle daha kısa zamanda yapmayı ifade etmektedir. Girişimciyi sadece yeni yatırımlar geliştiren kişi olarak değerlendirmek doğru değildir (Marangoz, 2008, s. 3).

Girişimcilerin riskleri fırsata çevirebilme kabiliyetleri, işsizlik sorunuyla mücadele edecektir. Türkiye nüfusunun genç ve dinamik bir yapıya sahip olması girişimcilik için fırsat olarak görülmüştür. Bugün doğu bölgelerindeki genç nüfus iş bulabilmek için göçe yönelmiştir. Özellikle bu bölgelerdeki girişimcilerin desteklenmesi göç sorunun önüne geçecektir. Bölgesel kalkınmanın genel itibarıyla az gelişmiş bölgelerde uygulanmasının temelinde bu tür sorunların önlenmesi mevcuttur. Bu bölgelerde mevcuttaki sektörün, daha avantajlı görülen sektörlerin geliştirilmesi bölge için önem arz etmektedir. Bu sektörlerden sadece kamu eliyle gelişme beklemek olanaksızdır. Çünkü kısıtlı kamu kaynakları sektörün geliştirilmesinde yetersiz kalacaktır. Bu nedenle kamu bölgede yereldeki potansiyeli harekete geçirerek yönlendirme ve geliştirme stratejileri ile yereldeki dinamikleri hareketlendirmelidir. Bu durum bölge kalkınmasında etkin rol alan girişimciliğin geliştirilmesi, bölgedeki potansiyelin kalkınmaya uyarlanmasını sağlayacaktır (Gündüz, 2006, s. 12-15).

Girişimcilik; az gelişmiş ülkelerde yapılanmanın oluşturulması, gelişmekte olan ülkeler için kalkınmanın yaratılması, gelişmiş ülkelerde ise yeni zenginlikler ve refah seviyesinin yükseltilmesi için aracı bir görev üstlenmiştir. Girişimcilikte başarılı bireyler sadece kendi işletmelerinde değil, yöre, bölge ve ulusal kalkınmada da etkili olacaktır (Kurt vd., 2006, s. 103).

Kalkınmanın gerçekleşmesinde beşeri sermaye, fiziki sermayeden daha fazla önem kazanmıştır. Aynı zamanda kalkınmanın sağlanması için üretim faktörlerinden olan emek, sermaye ve doğal kaynakların bir arada olması ve bu faktörlerin aktif hale getirilebilmesi için girişimci niteliğine sahip insan kaynağının olması gereklidir.

### **1.5. Kadın Girişimciliği ve Kalkınma**

Girişimci, öncelikle farklı ürün ve hizmetleri ülkesine kazandırarak toplumda değişimlere öncülük eder. Toplumdaki değişim süreçleri girişimcinin risk üstlenme ve yenilikçi yapısı ile yaşanır. Gelişmiş ülkelerde ki, girişimci sayısının fazla oluşu işsizlik sayısını azaltmaktadır. Girişimcilik faktörü bölgelerarası dengesizliğin önüne geçmektedir (Gündüz, 2018, s. 549).

Bir ülkedeki ekonomik kalkınma, ülkedeki girişimcilik faaliyetleri ile ilişkilidir. Az gelişmiş ülkelerin en büyük problemi, kalifiye işgücünün oluşturulması ve bu iş gücünün istihdamının sağlanmasıdır. Bu ülkelerde kalkınma, teknolojinin doğru kullanılmasına bağlıdır. Dünya nüfusunun yarısına sahip kadınların, ekonomik süreç içerisinde değer yaratma payları erkekler nazaran geride kalmıştır. Toplumda yaşanan cinsiyet ayrımcılığı, kadınları ekonomide ve toplumsal yapıda ikinci planda bırakmıştır. Bu durum kadını daha çok ev içi işlerle uğraşmaya zorunlu bırakmıştır. Küreselleşme ile birlikte ucuz iş gücü kadın istihdamını arttırsa da kadın emeği düzenli geliri olmayan işlerde yoğunlaşmaya devam etmiştir. Kadın iş gücü daha sınırlı alanlarda, ev içi üretime ve gönüllülük ilkesine bağlı kalmıştır. Kadınların kalkınma üzerindeki etkisinin büyük olmasına rağmen kalkınmadan aldıkları payın oranı oldukça düşüktür. Bu konuyla ilgili olarak yapılan araştırmaların çoğunda kadınların kayıt altına alınmayan çalışmalarının ekonomik kalkınmadaki etkisi ülkenin GSMH'sının 1/3'ü ve 1/2'sine ulaşmıştır.

Ekonomik kalkınmadaki etkisi büyük olan kadınların girişimcilik faaliyetlerini arttırmak da son derece önemlidir. Bu amaç doğrultusunda öncelikle yerel daha sonra ülke ekonomilerinde etkinliği sağlamak amacıyla kadın girişimciliği desteklenmelidir (Can & Karataş, 2007, s. 253). Bölgesel kalkınma politikasına göre kalkınmanın sağlanması ve bölgelerarası dengesizliğin giderilmesi içi gelir ve kaynak dağılımında adaletli olunmalıdır (Gündüz, 2006, s. 32). Kadın girişimci hem kendileri için hem de istihdam sağladıkları kişiler için toplumda yer edinerek ekonomik gelişmeye katkı sağlarlar. Bölgesel kalkınmanın sağlanması için kadın girişimcilerin de görev alması ve bu görevde desteklenmesi gerekir (Can & Karataş, 2007, s. 253).

Özetle kadınlar kendilerini daha bağımsız görmek, toplumda yer edinmek ve kendini daha güvenli hissetmek amacıyla girişimci olmaya karar verirler. Fakat kadınların iş yaşamları boyunca karşılaştıkları tacizler ve ağır koşullu iş şartları kadınları ev içindeki üretimle sınırlandırmıştır. Kadınların bu çalışmaları bile ekonomik kalkınmaya katkı sağlamıştır. Bu nedenle hem bölgesel kalkınmanın sağlanması hem de kadının toplumda yer edinebilmesi için kadın girişimciliği desteklenmelidir (Gökuş vd., 2013, s. 92).

## 2. BÖLÜM

### BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI VE FIRAT KALKINMA AJANSI

#### 2.1. Bölgesel Kalkınma Ajansları

1930 yılında bölgelerin ekonomik koşullarını iyileştirmek amacıyla kurulan BKA'larla ilgili olarak gerek kuruluş gerekçeleri gerekse yerine getirdiği hizmetler dâhilinde birçok tanımlama söz konusu olmuştur. BKA'ların oluşmasında en önemli etken 1929 Ekonomik Bunalım sonucu yaşanan olumsuz ekonomik koşullarıdır (Eryılmaz & Tuncer, 2013, s. 165-189).

BKA'lar, bölgeye ait sosyo-ekonomik şartları iyileştirmeye yönelik faaliyet gösteren merkezi hükümetten bağımsız ajanslardır (DPT, 2000, s. 58).

BKA'nın kurulabilmesi için nüfusun yeterli sayıda olması, işgücü şartlarının iyi olması, bölgesel gelişmeye yönelik stratejilerin olması, bölgede gelişmeye açık sektörlerin bulunması, iş çevresinin rekabete dayalı olması, devlet tarafından desteklenmesi ve altyapı hizmetlerinin geliştirilmiş olması şartları aranmaktadır (Kayasü vd., 2003, s. 8).

1950 ve 1960 yıllarında Batı Avrupa'da görülen bölgesel kalkınma ajansları, bölge ekonomisini canlandırmak amacıyla kurulmuştur. BKA'ları küreselleşmenin etkisiyle 1980'de özel sektörün ve yerel aktörün bölge içi kalkınmaya katılımlarını sağlamak amacıyla faaliyette bulunmuşlardır. 1990 yılında ise AB bölgelerarası eşitsizliği gidermek için kullanılan bir araç haline getirilmiştir. Bu zaman diliminde özellikle Orta Avrupa'da birçok kalkınma ajansı kurulmuştur. Kalkınma ajanslarının, sayılarıyla birlikte faaliyet alanları da giderek artmıştır (Özen, 2005, s. 1-27).

**Tablo 1.** Ükelere Göre Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kuruluş Süreci

1950 Öncesi ve 1950'ler	1960'lar ve 1970'ler	1980'ler	1990'lar		
Avusturya	Almanya	Yunanistan	Bulgaristan	Litvanya	İsveç
Belçika	İngiltere	İspanya	Çek Cum.	Polonya	Ukrayna
Fransa	İtalya	Finlandiya	Estonya	Portekiz	
İrlanda	Hollanda	Danimarka	Macaristan	Slovakya	

Kaynak: (Akgül & Uzay, 2010, s. 421)

Tablo da görüldüğü gibi Bölgesel kalkınma ajanslarının ilk örneklerine 1950 öncesi ve 1950'lerde Avusturya, Belçika, Fransa ve İrlanda'da görülmeye başlamıştır. Daha sonra 1960 ve 1970'ler de Almanya, İngiltere, İtalya ve Hollanda'da kurulmaya devam etmiş; 1980'li yıllarda Yunanistan, İspanya, Finlandiya ve Danimarka'da kurulmaya devam eden ajanslar; 1990'lı yıllarda da tabloda görüldüğü gibi Avrupa da dönüm noktasına ulaşmıştır. Türkiye'de ise bölgesel kalkınma ajansları, 2006 yılında faaliyete başlamış; 2008 yılında 8 kalkınma ajansı, 2009 yılında ise 16 kalkınma ajansı kurulmuştur. Türkiye'de BKA, 26074 sayılı Resmi Gazete'de 08.02.2006 tarihinde yayınlanan Mevzuat 'la kurulmuştur. Mevzuata göre BKA sosyal devlet anlayışının sağlanması ve toplumda istikrarın sağlanması için gerekli görülmüştür. 5549 nolu Kanun da BKA'ların varlığının isteğe bağlı olmadığı bir zorunluluk teşkil ettiği mevzuatta yer almıştır. BKA'larının oluşmasında üç etken sebep olmuştur: ekonomik, politik ve toplumsal unsurlardır. Yerelde bakıldığında BKA'ları, bölgeler arasındaki dengesizliğin giderilmesinde hem ekonomik ve hem de toplumsal anlamda zorunluluk olarak görülmüştür. Siyasi anlamda bakıldığında ise AB uyum sürecinde görevlerin yerine getirilmesi için önem teşkil etmiştir. Bölgesel kalkınma planları için AB aday ülkeleri mali açıdan destek vermektedir. Bu amaçla Ön Ulusal Kalkınma Planı (ÖUKP) oluşturulmuştur. Bu plana göre AB hibesinde %85 oranında bir bütçe ayrılmıştır. Ayrıca AB üyelik süreçleri tamamlanan ülkelere de yüksek oranda mali destek sunan ISPA, SAPARD, PHARE gibi programların Türkiye'de de uygulanacağı beklentisine mevzuatta yer verilmiştir (Resmi Gazete, 2006a). ISPA, SAPARD, PHARE gibi programlar ise sona ererek yerine 2007-2013 döneminde Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı Uygulanmıştır.

**Tablo 2.** AB Ülkelerindeki Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Yasal Statüleri

<b>BKA YASAL STATÜLERİ</b>	<b>ÜLKELER</b>
Yarı Özerk Kamu Şirketi	Almanya
Özel Hukuka Tabi Kamu Kurumları	İspanya
Karma Ekonomi Şirketleri	Fransa
Belediyeler arası Şirketler	Belçika
Vakıflar	Romanya, Danimarka
Kamu-Özel Sektör Şirketi	Çek Cumhuriyeti, Estonya, Slovakya, Polonya
Limited Şirket	İsveç
Kamu Limited Şirketi	Hollanda, İtalya, İrlanda, Portekiz
Bakanlık Dışı Kamu Kurumu-Özel Örgüt	İngiltere
Kar Amacı Gütmeyen Şirketler	Litvanya

Kaynak: (Özen, 2005, s. 5)

Yukarıda tabloda, KA'nın yapılarının AB ülkelerinde de farklı yapıya sahip olmasına karşın kamu ve özel hukuk birleşmesiyle oluştukları görülmektedir. Bu farklılıklar zamanla oluşmuştur. Ayrıca yaşanan farklı yasal statülerde bölgelerin farklı ihtiyaçları da etkili olmuştur. İngiltere'de ve Amerika Birleşik Devletleri içerisinde kurulan BKA'lar, kamu ve özel sektör işbirliği kapsamında yarı-özerk bir yapıya sahipken Fransa ve Japonya'da ise BKA'lar, gelişmemiş bölgelerdeki sorunların çözümlenmesi için düzenlenen uzun vadede plan ve programların uygulanması amacıyla kurulmuşlardır (Özen, 2005, s. 4).

BKA'nın kuruluş sebepleri (Apan, 2004, s. 39-58);

- Bölgeye ait hedeflerin uygulanması,
- Yerel girişimcilerin ve bölgesel girişimcilerin desteklenmesi,
- Alt yapı faaliyetlerinin desteklenmesi,
- Özel sektör için yerel-bölgesel çözümler üretmek,

BKA'nın bağımsız bir kuruluş olması; bölgenin sorunlarına yönelik projeler üretmesi, bürokrasiden uzak durması, siyasi müdahalelerden uzak kalması, bölgeye siyasi desteğin doğrudan girebilmesi gibi avantajlar sağlamaktadır. Genel olarak kalkınma problemlerinin belirlenip, bunların çözümüne yönelik projeler geliştirerek destekleyen BKA'nın temel görevi bölgeye yabancı yatırım çekerek bölgenin sosyo-ekonomik büyümeyi ve gelişmeyi sağlamaktır. BKA'nın amaçları bölgesel rekabetin ve yereldeki KOBİ'lerin rekabet gücü yaratarak yabancı yatırımcıları bölgeye çekmesi gibi faaliyetleri içermektedir. Öncelikle yerel-bölgesel kurumlar tarafından desteklenen BKA'lar, merkezi kurumlarla iş bölümü yapılmalıdır. İş bölümü yapmayan ajansların etkinlikleri kısıtlıdır (Aslan, 2005, s. 275-294).

### **2.1.1. Kalkınma Ajanslarının Gelişim Süreci**

1960'lardan itibaren Türkiye, ekonominin canlanması ve toplumsal olarak gelişimin sağlanması, bölgeler arası dengesizliklerin giderilmesi amacıyla "Beş Yıllık Kalkınma Planları" üzerinde durmuştur. Türkiye, ulusal anlamda ekonominin kalkınmaya etki edeceği düşünülerek kalkınma planları uygulamıştır. Devlet Planlama

Teşkilatı (DPT), planların uygulanmasında ve yürütülmesi sürecinden sorumludur (Göymen, 2005, s. 36).

Türkiye’de BKA ile ilgili çalışmalar 1990 yılında başlamıştır. AB’ye katılma sürecinde BKA’ya yönelik çalışmalar hızlandırılmıştır. Özellikle BKA’ların kurulmasındaki en büyük etken Türkiye'nin Avrupa Birliği üyelik sürecidir. Küreselleşmeyle birlikte Türkiye, BKA’larına 1999 Helsinki Zirvesi sonrası değinmiştir. “Katılım Ortaklığı Belgesi” AB Komisyonu tarafından hazırlanarak BKA’ları kurmak hedefiyle yasal düzenlemeler yapılmıştır. NUTS sistemi; bu amaçla yapılan ilk çalışma olmuştur. Çalışma 22 Eylül 2002 tarihinde Bakanlar Kurulu kararı ile onaylanmıştır. Çalışma sonrası 2003 yılında Katılım Ortaklığı Belgesi, destek programından yararlanabilmek için BKA’ların kurulması savunulmuştur. Daha sonra Kalkınma Ajansları Kuruluşu, Koordinasyon yapısı ve görevini kapsayan Kanun oluşturulmuş ve bu Kanun 25 Ocak 2006 tarihinde kabul edilerek, 08 Şubat 2006’da Resmi Gazete’ de yayınlanıp uygulanmaya başlamıştır (Soyak, 2005, s. 3-4).

Yasa, tartışmalara maruz kalmış ve Anayasa Mahkemesine gitmiştir. Türkiye’de ki BKA’ların sorumluluğu DPT’ye aittir. DPT’nin BKA’lara yönelik sorumlulukları şu şekildedir (Altındeğer & Hekimoğlu, 2006):

- Plan, program ve proje konusunda BKA’lara rehberlik hizmeti ve danışmanlık yaparak düzenlenen planların ve programların uygulanışını izlemek,
- BKA’ların kurum performanslarına ilişkin yöntemleri ve esaslarını belirleyip bunları değerlendirmek,
- BKA’larla işbirliği yaparak ortak projelerin üretimini desteklemek,
- BKA’ların yıllık çalışma programlarının onaylanması,
- BKA genel sekreterini onaylama gibi görevleri mevcuttur.

### **2.1.2. Kalkınma Ajanslarının Temel Fonksiyonları**

Kalkınma Ajanslarının temel görevi; bölgesel ve yerel kalkınma gibi birçok sektörde yer almak, koordine etmek, organizatörlük görevi üstlenerek, yerel aktörlerin etkinliğini arttırmak, özel sektör ve yerel yönetimlere, kamu ve sivil toplum

kuruluşlarına destek sunarak, yatırımların kalkınma açısından etkinliğini sağlamak gibi pek çok görevi üstlenmiştir (Resmi Gazete, 2006b).

Kalkınma Ajansları, merkezî kurumlarla yerel aktörler arasında köprü görevi üstlenerek kalkınma planlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında kamunun bölgedeki yönlendirici ve destekleyici fonksiyonunun ön planda olması hedeflenmiştir. Türkiye'deki Kalkınma Ajanslarının temel fonksiyonu öncelikle bölgelerin sahip oldukları kaynakları belirleyip yerel girişimcilerle ve dinamikleri arasında köprü görevi görerek, kaynakları etkin hale getirerek bölgesel kalkınmayı sağlamaktır. Kalkınma Ajanslarının bölgesel kalkınma hedeflerine ulaşmasında yönlendirici, destekleyici ve koordine edici yönü ön planda tutulması amaçlanmıştır. Ajanslar, verdikleri desteklerle bölgede proje üretme ve uygulama potansiyelini arttıracaklardır. Ayrıca bölgedeki kaynakların etkin ve verimli olarak kullanılması sağlanacak, israfının önüne geçilmesine oldukça önem verilmiştir.

Kalkınma Ajanslarının bölge planları hazırlama sürecinde yerel aktörlerle merkezî otorite arasında koordinasyonu sağlaması planlanmıştır. Kalkınma Ajanslarının ülkelerin gelişmesinde önemli bir rolü olan KOBİ'lerin ve yerel girişimcilerin desteklenmesi açısından önemli fonksiyonlara sahiptir. Ajansların destekleri sadece parasal destekle sınırlı değildir; aynı zamanda günümüzde bölge içindeki dinamiklerin harekete geçirilmesinin yanı sıra bölge dışındaki bilginin bölge içine transferinin sağlanmasında da önemli görevler üstlenmişlerdir. Ajanslar, bölgede proje yapma ve uygulama kültürünün gelişmesine katkı sağlamış; uygulamada, proje ortaklığı anlayışı ile uygulanan projelerin daha başarılı olduğu görülmüştür. Kamu teşvik ve desteklerinin izlenmesi, değerlendirme ve raporlama fonksiyonu Kalkınma Ajanslarının en önemli işlevlerinden birisidir (Resmi Gazete, 2006b).

### **2.1.3. Kalkınma Ajanslarının Destek Türleri**

Ajansın sağladığı destekler, mali ve teknik desteklerdir. Destek türlerinden olan mali destekler; doğrudan finansman, finansman desteği ve faizsiz kredi desteği olarak sınıflandırılır.

### **2.1.3.1. Teknik Destekler**

Ajanslara verilen teknik destekte kurumlara mali destek doğrudan sağlanmaz. Ajans ilk aşamada desteklerini mevcut bütçesi ve personel imkânları doğrultusunda sağlar. Ajans; eğitim vererek program ve projelerin hazırlanmasına katkı sağlarken, geçici personel görevlendirmeleriyle, danışmanlık hizmeti verecek uluslararası anlamda kapasitenin arttırmasını sağlayacak faaliyetler de bulunur (Resmi Gazete, 2006a).

### **2.1.3.2. Mali Destekler**

Kalkınma ajansları tarafından verilen mali destekler, doğrudan finansman ve faiz desteğinden oluşmaktadır.

#### ***Faiz Desteği ve Faizsiz Kredi Desteği***

Kâr odaklı hareket eden gerçek ve tüzel kişilerin, belirli özellikteki projeleri için bankalar ve diğer finans kurumlarından alacakları kredilere istinaden ödeyecekleri faiz tutarlarının ajansın karşılanmasını içeren destek türü faiz desteğidir (Resmi Gazete, 2006a). Bu desteklerden genellikle KOBİ'ler, çiftçiler ve çiftçi grupları, serbest meslek mensupları faydalanmaktadır.

Ajansın projeye verebileceği en yüksek destek tutarı, o yıl faiz desteği için ayrılan toplam bütçenin % 5'ini geçmemektedir (Resmi Gazete, 2006a).

Faizsiz kredi desteği, protokolde üzerinde durulan projeler için ajansın kâr amacıyla çalışma yapan gerçek ve tüzel kişilere ilgili aracı kuruluş tarafından verilen krediyi kapsamaktadır. Bu mali desteğin geri ödemesi, Kalkınma Ajansları Proje ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliğine göre ajansa borcun faiz ödemedi taksitler şeklinde geri ödenmesini öngörmektedir (Resmi Gazete, 2006a). Faiz ve faizsiz kredi desteklerinin verilebilmesi için ilk olarak bankalar ile Ajans arasında bir anlaşmanın olması ve desteklerin Ajans tarafından daha önceden belirlenmiş olması gerekir.

#### ***Doğrudan Finans Desteği***

Doğrudan finans desteği, proje teklif çağrısı ile mali destekler, doğrudan faaliyet ve güdümlü proje desteklerinden oluşmaktadır.

### ***Doğrudan Faaliyet Desteği***

Bölge kalkınmasının sağlanması ve rekabet gücünün artırılması amacıyla önemli fırsatların değerlendirilmesi, ekonomiye karşı tehdit ve risklerin önlenmesi, acil tedbir almaya yönelik faaliyetleri desteklenmektedir. Doğrudan faaliyet desteğinde ajans proje teklif çağrısında bulunmaz, burada önemli olan proje hazırlığı aşamasındaki bazı yükümlülükleri azaltmak ve projedeki sürece hız kazandırmak amacıyla sağladığı karşılıksız ve doğrudan desteklerdir (Resmi Gazete, 2006a).

#### **2.1.3.3. GÜDÜMLÜ PROJE DESTEĞİ**

Güdümlü projeler, bölgenin girişimcilik ve yenilik kapasitesini artırarak teknoparklar, fuarlar, ticaret merkezleri, sergi salonları, laboratuvar ve atölyeler gibi büyük bütçe gerektiren kurum desteklerine ihtiyaç duyan stratejik yönden önemli projelere Ajansın öncelik ederek doğrudan mali ve teknik destek sağlamasını içerir. Güdümlü projelerde destek oranı ajansın yıllık giderde ki bütçesinin % 20'sini aşmamaktadır. Ajans, güdümlü proje desteğinde; toplam projenin maliyet tutarından maksimum % 75'i oranında bir mali destek vermektedir. Kalan miktarı ise kurumlar veya kuruluşlar kendileri karşılamaktadır. Bu tür projelerde uygulama süresi 2 yıla sınırlıdır (Resmi Gazete, 2006a).

#### **2.3.3.4. Projeye Teklif Yöntemiyle Sağlanan Doğrudan Finans Desteği**

Belirli bir destek programı ile nitelikleri önceden belirlenmiş başvuru yapan kişilerin belirtilen koşullara uygun şekilde projeyi sumaya davet edilmelerine proje teklif çağrısı olarak adlandırılır. Çağrı yoluyla destek verilecek projelerde üç temel uygunluk şartı aranmaktadır: Bunlar başvuru sahiplerinin ve ortakların uygun olması, projenin ve faaliyetlerinin uygun olması ve maliyetin uygunluğuna bakılmaktadır. Ajanslar tarafından belirli dönemlerde ilan edilen proje teklif çağrıları ile belirtilen usul ve esaslar dâhilinde, başvuru sahiplerinin sunacakları projelerin değerlendirilmesi sonucu başarılı olan proje sahiplerine bütçe dâhilinde karşılıksız mali destekler sağlanmaktadır (Resmi Gazete, 2006a).

Proje teklif çağrısı kapsamında başvuracak kurum ve kuruluşlar; KOBİ'ler, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Yerel Yönetimler, Üniversiteler ve Mesleki Okullar, Sivil Toplum Kuruluşları, Kooperatifler, Dernekler ve Vakıflar, Kamu Kurumu niteliği taşıyan Meslek Kuruluşları ve Teknoloji Geliştirme Merkezleri yer almaktadır.

Proje teklif çağrısı; bölge planı ve programlarının uygulanması faaliyetlerinde, bölgenin kırsal ve yerel kalkınma kapasitesini arttıracak projeler, bölgenin ekonomik ve sosyal gelişimini hızlandıracak, rekabet gücünü arttıracak her türlü araştırma ve çalışmalar, bölge tanıtımı yapan projeler, insan kaynakları ve kurumsal alt yapının geliştirilmesine yönelik faaliyet ve projelere destek sağlanmaktadır (Resmi Gazete, 2006a).

#### **2.1.4. Kalkınma Ajanslarına Yönelik Eleştiriler**

Bölgesel Kalkınma Ajansları 2005'ten beri fikir çatışmasına neden olarak bölgesel eşitsizliklerin giderilmesi konusunda soru işaretlerine neden olmuştur. Kuruluş amacı itibariyle bölgeler arası gelişmişlik farkını azaltmak olan Kalkınma Ajanslarının eşitsizliklere neden olan küreselleşme faktörüne karşı duracağı, diğer taraftan birbiriyle yarış halinde olan bölgeleri oluştururken diğer taraftan bölgelerdeki farklılıkların ne şekilde giderileceği merak konusu olmuştur (Erzi, 2005, s. 26).

Ülkemiz üniter yapısı karşısında BKA'ların yerelleşmeyi giderek arttıracacağı düşüncesi, BKA'lara yönelik ön yargı oluşturmuştur. Düşüncenin temelinde devlet teşkilat yapısının güçsüzleşip BKA'larla parçalanacağı fikri vardır (Özmen, 2008, s. 329).

BKA'lara ve yerel yönetimlere verilecek yetkiler üniter yapının giderek zayıflamasına, eyalet sistemine ve federal devlete; daha sonraki aşama da ise zayıf ya da bağımlı devletlerin oluşumuna sebep olabileceği endişesi yıllarca gündemde kalmıştır (Berber & Çelepçi, 2005, s. 149).

Sivil toplum kuruluşları, sosyal programlara ön planda tutarken ticaret ve sanayi odaları ise firmaların ve ekonominin canlanması amacıyla projelere önem vermektedir. Bu durumlar BKA'ların yönetim koşullarında sorunlara neden olmaktadır. Türkiye de kalkınma ajansları AB yatırım fonlarından yeteri oranda faydalanmadığından, bölgedeki

eşitsizliklerin ajanslar tarafından giderilebilmesi kısa zamanda gerçekleşmemektedir. Bu durumda hükümet bölgesel eşitsizlikleri gidermek üzere yatırımlara ve teşviklere devam etmelidir.

BKA'ların gelirleri buldukları bölge ekonomisine paralel olarak gelişeceğinden; bölgesel eşitsizliğin giderilmesi hedeflenmesine karşın az gelişmiş bölgelere ayrılacak fon, yasa tasarısında belirtilmemiştir. Ayrıca yasada BKA'ların kullandıracağı fonlar da tasarıda belirtilmemiştir (Özmen, 2008, s. 327-340).

Fiziki koşulları ve sosyal yönleri ile avantajlı bölgelerde kurulan Kalkınma Ajansları'nın geliri, bilgi birikimleri, etkin personeli ile kuruldukları bölgeleri zamanla daha da çekici hale getirecektir. Buna istinaden yatırımcı, dezavantajlı bölgeleri tercih etmeyecektir. Yerel aktörler arasında yaşanan koordinasyon ve iletişim problemleri, BKA'ların faaliyetlerinde sorun oluşturmaktadır. BKA ile bölgesel kalkınmayı sağlamak amacıyla kurulan diğer kurumlar arasında yaşanan uyumsuzluklar görevlerde ve yetkilerde sorunlara neden olurken kurumlar ortak amaçlara sahip olmasına rağmen güç çatışmaları yaşanabilmektedir. BKA'ların yönetim kurulunda; 5449 sayılı kanunun 10. maddesine göre, sanayi odası ve ticaret odası başkanı yer almaktadır. Fakat ziraat odasına bağlı bir temsilci bulunmamaktadır. BKA'ların özellikle ekonominin tarım sektörüne dayanan bölgelerde kurulduğu düşünülürse bu durum sorun yaratacaktır (Başak, 2006, s. 59).

### **2.1.5. Kalkınma Ajanslarının Ekonomik Etkileri**

Kalkınma Ajanslarının Türkiye ekonomisine beklenen katkılarını şu şekilde sıralamak mümkündür (DPT, 01.01.2010);

- Ajanslar, bölgesel kalkınma faaliyetlerini yerel ve dinamik aktörler arasında bir köprü görevi görerek kaynakların harekete geçmesini sağlayacaktır.
- Ajanslar, kaynaklar ile birlikte kurum ve kuruluşlara teknik destek sağlayarak, bütün ilgili tarafları destekleyerek, bunlar arasında işbirliğini sağlayarak çalışmaların ve projelerin birbirini tamamlar hale gelmesini sağlayacaktır. Bu durum ekonomik gelişme, gelir ve istihdam oluşturacaktır.

- Ajanslar destekleri ile kurumların yerel anlamda plan, program, proje ve bu projelerin uygulamaya konulmasında kapasite artışı sağlayacaktır.
- Ajanslar, başlangıçtan itibaren kalifiye eleman yetiştirmek, etkin kaynakları ve yeni iş olanaklarını tüm yerel aktörlere; ihtiyaç duyduğu plan, program, proje, koordine etme ve yönetme kapasitesinin geliştirilmesi için destekleyecektir.
- Ajanslar, yerel kaynakları bölgede etkin kullanılması için destek verecektir.
- Bölgeye ait projelerin uygun yerde, ideal ölçülerde, uygun koşullarda ve belirli orandaki finansmanlarla uygulanması için Ajanlar etkili olmaktadır.
- Ajanslar, yaşanan rekabet ortamında kalkınmayı doğru alana ve bölgelere yönlendirilmesi amacıyla yerelde bu anlamda önemli görevler üstlenecektir. Ayrıca katılımcıların karar alma ve uygulama yapılarında söz sahibi olmak, halkın kalkınmaya aktif ve daha etkin bir şekilde katılımlarını sağlamak, yereli sahiplenmenin pekişmesini sağlayacaktır.
- Kalkınma modelinin yerel girişimciliğe ve KOBİ'lere bağlı olarak gelişmesi bölgeler ve ülkelerde yöresel, ulusal ve küresel piyasalarda uyum sağlama sürecini kolaylaştıracaktır.
- Ajanslar, küresel değişimleri yereldeki aktörle paylaşırken aynı zamanda yereldeki faaliyetleri ve varlıkların küresel pazara taşınmasını sağlamaktadır. Önemli olan hem küresel anlamdaki koşulların iyi tanımlanarak yerele bildirilmesi hem de yerel potansiyeli tespit ederek yerel bilginin küresel piyasada ürün veya hizmet şeklinde pazarlanmasıdır.
- Ülkemizde proje hazırlama ve projenin uygulanması fikri, ilk olarak finansman koşullarına bağlıdır. Fakat farklı ülkelerde uygulanan projelerin başarısının kaynağı maliyet paylaşımının olmasıdır. Maliyet paylaşımında “elini taşın altına koyma” yaklaşımı ile hareket edildiğinden bu durum projelerin sahiplenmesi ve ortaklık ruhunun oluşmasını sağlamıştır. Ülkemizde ise projelerin başarılı sayılabilmesi için aktif bir kuruma ihtiyaç duyulmuştur. Ajanslar, projede ve faaliyetlerdeki destekler ile kişilere, kurumlara ve kuruluşlara finansman gerektiren proje geliştirme yeteneğine destek verecektir. Bu sayede, taraflar aldıkları desteklerle rahatlayacak, öncelikli olarak

projeleri üzerinde yoğunlaşacaklardır. Bu durum aynı zamanda projelerin kısa sürede gerçekleşmesini sağlayacaktır.

- Ajanslar gelişmede zorluk yaşayan bölgelere de destek sağlayacaktır. Gelişmede geri kalmış bölgelerin ve yörelerin temel özelliği, girişimcilik ruhunun ve kültürü gelişmemiştir. Ajanslar bu alanda faaliyet gösteren kurumlara destek sağlayacak, bölgede girişimciliği teşvik ederek sürekliliği sağlayacaktır.

- Ajanslar, hem bölgeler arasındaki hem de bölge içindeki gelişmişlik farkının giderilmesinin hedeflenmiştir.

- Ajanslar, yerel bilgileri merkeze taşımak ve sürekliliğini sağlamak gibi bir görev üstlenmişlerdir. Bu durum, bölgesel gelişmenin sağlanmasını, yerel kalkınmada verimliliğin ve etkinliğin artmasını sağlayacaktır.

- Ajansların gözlem ve değerlendirme yapması sonucunda temin ettiği bilgileri; gelecekte hazırlanacak plan, programlar ve proje içinde önem arz edecektir. Bu durum, ulusal anlamda plan ve kalkınma faaliyetlerinin etkin olmasını sağlayacaktır.

- Ajansların yerel yönetimlerin planlarına vereceği destekler, planlar üzerinde bölge ve sektörel bütünlüğü sağlayacaktır. Bu sayede plan yapmak merkezden yerele doğru uyum içinde gerçekleşecektir.

- Ajansların Kurulması, AB uyum sürecinde Katılım Ortaklığı Belgesiyle taahhüt edilen üyelik yükümlülükleri olan, sosyo-ekonomik uyum alanında önemli süreçlerden biri uygulamaya geçirilecektir.

Bölgesel kalkınma ajansları bölgesel eşitsizliklerin azaltmak için faaliyet gösteren ajanslardır. Ulusal kalkınma hedefleri doğrultusunda, mikro düzeyde ve bölgelerde yapılacak çalışmalar, kalkınmanın sağlanması için etkili olacağı düşünülmüştür. Bu amaçla yapılacaklar; bölgeye ait kaynakların belirlenmesi ve bu kaynakların etkin kullanımını sağlamaktır. Bu durum bölgedeki gelişmişlik farkını azaltarak ve kalkınmayı hızlandıracak, ülkeler rekabet edebilir düzeye ulaşacaklardır.

Bölgesel kalkınma, kaynakların bölgeler arasında eşit dağılması ve ekonomik koşulların iyileştirilmesi durumunda etkinlik sağlayacaktır. Bölgesel kalkınma politikalarının en önemli unsurları, yatırımın teşvik edilmesi ve kamu yatırımlarının olmasıdır. BKA, yatırım teşviklerini ve kamu yatırımlarını kullanarak bölgesel

kalkınmanın sağlanması konusundaki hedefine ulaşmaya çalışmaktadırlar (Bakırcı, vd., 2014, s. 282).

## 2.2. Fırat Kalkınma Ajansı

Bu bölüm içerisinde Ajansın kuruluşu ve İdari Yapısı incelenecektir. Ajans, Malatya, Elâzığ, Bingöl ve Tunceli illerinde kısaca TRB1 Bölgesi olarak adlandırılan bölgede faaliyet göstermektedir. 25.01.2006 tarihli ve 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun’un 3. maddesine dayanılarak 25.07.2009 tarihli Resmi Gazete’ de yayınlanan 14.07.2009 ve 15236 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuştur. Faaliyetlerini merkezi Malatya ilindeki hizmet binasından yürütmektedir. Ajansın yatırımlarına ilişkin destek faaliyetleri ise bölge illerindeki Yatırım Destek Ofisleri tarafından sürdürülmektedir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2021a).

Fırat Kalkınma Ajansı İdari Yapısı, Kalkınma Kurulu ve Genel Sekreterlikten oluşmaktadır. Bu birimlere ait çalışma düzeni 25 Temmuz 2006 tarih ve 26239 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile belirlenmiştir. Ajansın örgüt yapısı ise diğer ajanslarla benzerlik göstermektedir. Ajansın icra organını Genel sekreterlik oluşturur. Genel sekreterliğin bazı görev ve yetkileri vardır (Fırat Kalkınma Ajansı, 2016a):

- Yönetim Kurulu tarafından alınan kararların uygulanması,
- Yıllık çalışma programlarının ve bütçenin hazırlanması,
- Ajans gelirlerinin toplanarak uygun harcamaların yapılması,
- Bölgelerdeki kişi, kurum ve kuruluşların proje üretip uygulama süreçlerine destek olmak,
- Özel kesimin, sivil toplum kuruluşu ve yerel yönetimin proje ve faaliyetlerini değerlendirerek mali destek sunmak üzere Yönetim Kuruluna öneriler sunmak,
- Yurt içi ve dışındaki ajans ve kuruluşlarla işbirliği yaparak ortak nitelikte projeler geliştirebilmek,
- Yerel yönetim çalışmalarına karşın teknik olarak destek sağlamak,

- Personellerin performans değerlendirmelerini yaparak iŖe alınması ve çıkarılması konularında yönetim kuruluna teklif götürmek,
- Bölgesel geliŖmeye katkı sağlayacak ulusal ve uluslararası toplantılarda yer almak,
- Yönetim Kurulu tarafından devredilen yetkilerin kullanılmasıdır.

### 2.2.1. Fırat Kalkınma Ajansının Misyon ve Vizyonu

Bu bölümde ajansın misyon ve vizyonuna iliŖkin bilgiler incelenecektir:

*Ajansın Vizyonu:* Fırat Kalkınma Ajansı TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) bölgesinde pozitif yönlü deęiŖimler yaparak ülkemizin geliŖimine ilham kaynağı olmayı prensip haline getirmiŖtir.

*Ajansın Misyonu:* Ajansın misyonu, TRB1(Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) Bölgesinde kalkınmanın sağlanması amacıyla plan, programlar hazırlayarak paydaŖlarıyla uygulayabilmektir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2016b).



**Harita 1.** TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) Bölgesi (Fırat Kalkınma Ajansı, 2010)

### 2.2.2. Fırat Kalkınma Ajansının Amaç ve Hedefleri

Ajansın temel amaçları 2019-2023 yılları kapsamında 3 baŖlık Ŗekilde belirlenmiŖtir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2020):

### **1. Güçlü Bir Kurumsal Yapı**

- Ajans çağdaş bir yönetim anlayışı benimsemiştir.
- Mali kaynakların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi planlanmıştır.
- Kurumsal haberleşmeler ve iletişimlerin yönetilmesinde etkinlik sağlanacaktır.
- Paydaşlarla ilişkiler etkin bir şekilde yönetilecektir.
- Ajansın araştırma kapasitesi geliştirilerek kurumsallaşma faaliyetlerinde etkinlik sağlanacaktır.

### **2. Sunulan Hizmetlerde Verimlilik ve Etkinliğin Sağlanması**

- Plan ve program süreçleri etkin bir şekilde yönetilecektir.
- Program süreçlerinin yönetiminde tarafsızlık, etkinlik ve verimlilik benimsenecektir.
- İzleme ve Koordinasyon süreçlerinde etkinlik ve verimlilik benimsenecektir.
- Yatırım amaçlı desteklerin sağlanmasında etkinlik ve verimlilik esas alınacaktır.
- Ajansta aynı zamanda bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kapasitesi arttırılacaktır.

### **3. Kalkınma Sürecindeki TRB1 Bölgesinde Anahtar Kuruluş**

- Bölgede sosyal ve beşeri sermayenin güçlenmesi için faaliyette bulunulacaktır.
- Bölgede turizmin güçlenmesi için faaliyetler yapılacaktır.
- Teknoloji dayanaklı tarım, endüstriyel üretimler, tarıma dayalı sanayinin geliştirilmesi için çalışılacaktır.
- Bölgedeki yatırımlar, uluslararası platformda etkin bir şekilde tanıtılacaktır.

- Bölgedeki kaynak yapısı çeşitlenecektir

### 2.2.3. Fırat Kalkınma Ajansının Faaliyetleri

14 Temmuz 2009 tarihinde kurulan Fırat Kalkınma Ajansı (FKA); Bingöl, Elâzığ, Malatya ve Tunceli illerinde TRB1 Bölgesi olarak adlandırılan bölgede faaliyet göstermektedir. Kalkınma Ajanslarının buldukları bölgelerde üç görevleri bulunmaktadır. Bunlar:

- Planlama Faaliyetleri,
- Hibe Faaliyetleri,
- Yatırım Destek Faaliyetleridir.

Ajans planlama faaliyetleri kapsamında, bölgenin vizyonunu göz önünde bulundurarak bölgenin ihtiyaç ve önceliklerinin belirlenmesi, bölge kapsamında gerekli tedbirlerin alınması için bölgede planlar yapmaktadır. 2014-2023 yıllarına ait bölge vizyonu üretimin eğitilmiş ve girişimci insan tarafından yapılarak bölgenin yaşam kalitesini yükseltmek şeklindedir. Yapılan planlamalar ve sektör temelli araştırmalara hibe faaliyetlerinin şekillenmesini sağlamaktadır. Fırat Kalkınma Ajansı, 2010 yılı itibarıyla bölgeye ait plan ve programların uygulanması amacıyla ve projeler için destek sağlayarak bölge kalkınmasında etkin rol almıştır.

Ajanslar faaliyetlerini amaç ve görevleri kapsamında belirlemektedirler. Ajans sonuç odaklı program kapsamında bölge kalkınmasının sağlanması, yereldeki potansiyelin harekete geçirilmesi için faaliyetlerde bulunmuştur.

Fırat Kalkınma Ajansının faaliyetlerini şu şekilde özetlenebilir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2020):

- 2020-2023 yılları içerisinde sonuç odaklı programların uygulanması amacıyla faaliyette bulunmuşlardır.
- İmalat sanayine faaliyet gösteren kurumları kurumsallaştırmak, ihracatın artırılmasını sağlamak ve bölge rekabetinin artırılması amaçlanmıştır.
- Turizm canlanması, turizm gelirlerinin artırılması, bölgeye gelen turist sayısının artırılması amacıyla Yukarı Fırat Havzası Bölümü Turizm Destinasyonunun geliştirilmesi ve markalaştırılması amaçlanmıştır.

- Tarım üretiminde katma değer yaratmak ve verimliliği arttırmak amacıyla sonuç odaklı faaliyetler benimsenmiştir.
- Ayrıca sonuç odaklı verimliliğin artırılması, bölge kalkınmasının sağlanmasında etkili olan Yöresel Ürün Ticarileşmesine önem verilmiştir.

Ajans, kuruluşundan buyana bölgede önemli yol kat ederek benzer faaliyetlerde bulunan diğer kamu kurumlarından farklı olduğunu büyük ölçüde ortaya koymuştur. 2020 yılı faaliyetleri COVID-19 salgın sürecinden, Malatya ve Elâzığ'da meydana gelen depremden etkilenmiştir. Bu durum karşısında Ajansta uzaktan çalışma süreci başlamış, paydaşlarla bir araya gelinememiştir. Yaşanan bu olumsuz gelişmeler bazı projelerin ertelenmesine hatta iptal edilmesine neden olmuştur.

### **2.2.3.1. 2011-Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı**

2010 yılında belirlenen 11.000.000 TL bütçeye sahip Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı kapsamında 42 proje için 550.000 TL bütçeli Doğrudan Faaliyet Destek Programı bünyesinde 11 proje için destek sağlanmıştır. Bu durum 2011 yılı Mayıs ayında Doğrudan Faaliyet ve Teknik Destek Programları, Haziran ayında “Turizm ve Sanayi Altyapısının Geliştirilmesi” ve “Turizm Sektörünün Geliştirilmesi” ve Kasım ayında “Ekonomik Gelişme” ve “Tarımda Model İşletmeler” mali destek programı için toplamda 24.650.000 TL sağlanmıştır. Bölgenin beşeri ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesine yönelik desteklerle birlikte çeşitli eğitim faaliyetleri de yürütülmüştür.

Bunlar (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011):

- Kalkınma Bakanlığı, IBM, UNDP ve Malatya Valiliği işbirliği ile IBM Kurumsal Hizmet Gücü Türkiye Programı Malatya Uygulaması,
- Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi ve Avrupa Birliği Genel Sekreterliği işbirlikleriyle gerçekleştirilen eğitimler,
- İrlanda Shannon Kalkınma Ajansı çalışmalarının ziyaret edilmesi,
- Boğaziçi Üniversitesi ile “Turizm Elçisi Sertifika Programı”
- KOSGEB “Yeni Girişimci Destek Programı” ile yapılan Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri,

- BİLSAM işbirliği ile düzenlenen “Sürdürülebilir Kentleşme ve Kentlilik Sempozyumu” bu eğitimlere örnektir.

***2011 Dönemine ait Ajans faaliyetleri şu şekildedir***

TRB1 Bölgesi Bitkisel Üretim Sektörü Stratejisi ve Eylem Planının Hazırlanması: Bölgede bitkisel üretim sektörünün, diğer sektörlerle olan ilişkilerinin analiz edilmesi, bitkisel üretimde verimliliğin ve ürünün artırılmasına yönelik stratejilerin belirlenerek plan oluşturmak amacıyla çalışmalar yürütülmüştür. Bu amaçla S.S. Anadolu Doğa ve Kültür Koruma Kooperatif firması ile 11.08.2011 tarihinde sözleşme yapılmıştır. Bitkisel Üretim Strateji ve Eylem Planı kapsamında 31 Ekim - 03 Kasım, 24-27 Kasım tarihleri arasında ANADOKU ekibi ile Bingöl, Tunceli ve Elazığ'da ziyaretler yapılmıştır. Bu ziyaretlerde STK'ler ve özel sektörün temsilcileri ile görüşme yapılmıştır. Daha sonra Stratejik ve Eylem Planı taslağı hazırlanmıştır.

TRB1 Bölgesi Sürdürülebilir Turizm Stratejisi ve Eylem Planının Hazırlanması: Turizm ve Sanayi Altyapısının Geliştirilmesi Mali Destek Programı için 39 proje başvurmuştur. Başarılı görülen 10 proje ile sözleşme yapılmıştır. Programa ise toplam 5.320.000 TL'lik kaynak belirlenmiştir.

Malatya YDO tarafından, 2011 yılında 345 yatırımcı ile görüşmeler yapılarak Ajansın ve Malatya Yatırım Destek Ofisi'nin çalışmaları ve Bölgedeki yatırım alanları hakkında bilgilendirmeler yapılmıştır. Tekstil sektöründe yatırımlar planlayan Assa Barter firması Malatya'ya davet edilmiş, Sn. Malatya Valisi ile görüşürülmüştür. Ayrıca İstanbul'daki hazır giyim alanında çalışma yapan işletmelerde ziyaret edilerek Malatya'daki yatırım alanları ile ilgili bilgilendirilmiştir.” Konuyla ilgili görüşme yapılan firmalar: Re-teks, Leke Jeans, Antik Tekstil, Malatya Seramik ve Pantera Tekstildir.

- Fransız Danone grubu, yatırımları ile ilgili olarak Ajansa gelmiş ve Malatya YDO tarafından gerekli bilgiler verilmiştir.
- 19 Kasım 2011 tarihinde Güney Kore heyeti (Büyükelçi Sang-Gyu Lee, Kore Ticaret ve Yatırım Destek Ajansı (KOTRA) Genel Direktörü Byoung Je Chun, Deniz Ateşe Yarbay Hong Ryeol Park) Ajansı ziyaret etmişlerdir.

- Malatya'ya yapılması öngörülen çağrı merkezi konusunda Studio Moderna (Top Shop Telemarketing) yöneticileriyle görüşme yapılmış yatırım danışmanlığı alanında hizmeti verilmiştir.

Doğrudan Faaliyet Destek Programı: kapsamında 79 proje başvuru yapmış, 11 adet proje başarılı bulunarak desteklenmiştir.

Teknik Destek Programı için 47 adet proje başvurmuş ve 33 adediyle sözleşme yapılmıştır.

### ***Dönem Programlarına Yapılan Başvurular***

Ekonomik gelişme mali destek programı; işletmelerin yeni ürün geliştirmek ve üretim sürecindeki kalitede verimliliğin artırılması amacıyla TRB1 bölgesinde ekonominin gelişmesine katkı sağlamaktadır (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011).

### ***Programın öncelikleri***

- Yeni ürünlerin geliştirilmesi
- Ürün çeşitlendirilmesine yönelik çalışmalar yapmak
- Kalitenin artırılması amacıyla yeni teknolojilerin kullanılmasını teşvik etmek
- Destek kapsamına giren alanlar;
- Gıda ve Tarım Sektörü kapsamındaki alanlar
- Makine ve Teçhizat İmalat Sanayi
- Yapı Malzemelerinin Yapım alanı
- Sağlık Sektöründe( Tıbbi malzeme ve Medikal Ürünlerine Yönelik)
- Tekstil ve Kimya
- Bilgi ve İletişim Sektörüne Yönelik alanlar

### ***Değerlendirme Süreci***

2011 yılı içerisinde ilan edilen tüm proje çağrılarına; proje sahipleri en fazla 2 ayrı projeye başvuru yaparak en fazla 1 başvuru için mali destek alabilmektedir. Mali destek en yüksek puana sahip başvuruya verilmektedir. Yatırım teşvik belgesi almış yararlanıcılar ise teşvik belgesi kapsamında olan harcamaları için destek alamamaktadırlar.

Başvuru sahipleri uygun kuruluşlarda proje ortaklığı da yapabilir. Ortak projenin uygulanma sürecinde aktif olmalıdır. Başvuru sahiplerinin harcamaları ile ortakların harcamaları eşit sayılmaktadır. Projelerin sürdürülebilirliği için başvuru sahiplerinin ve ortakların yanında iştiraklerde projede yer almıştır (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011).

### ***Programa İlişkin Mali Esaslar***

Proje sahibi, nakit ihtiyacını; projenin ortaklarından, iştiraklerinden veya üçüncü taraflardan karşılayabilmektedirler. Finansman ile ilgili yükümlülükler başvuru sahibine aittir. Tüm sorumluluk yararlanıcıdadır. Eş finansman tutarı yararlanıcı tarafından temin edilebilir. Proje kapsamındaki tesis ve ekipmanlar herhangi bir borca istinaden rehin gösterilmemektedir. Projedeki nakdi olmayan giderler eş finansman kaynağı olarak gösterilmemektedir. Başarılı bulunan programlar için bütçenin belirlenenden daha fazla gelmesi durumunda ise, kalan tutar aynı yıl yürütülmekte olan başarılı projelerin bütçesine eklenmektedir.

Proje kapsamında ortaya çıkan tüm maliyetler destek kapsamında değildir. Bir giderin uygun maliyet kapsamında olabilmesi için;

- Projenin uygulama süreci içerisinde gerçekleşmesi gerekmektedir.
- Projenin mali yönetim prensiplerine uyum sağlaması gerekmektedir.
- Projenin yararlanıcı ve ortağı ile birlikte gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Ajans tarafından aşağıdaki giderler karşılanmaktadır;

- Sağladığı mali destek tutarının %25'ini geçmemek şartıyla istihdam edilen personelin net maaşını, SGK primini ve diğer giderlerini,
  - Hizmet alımı ve yeni ekipman alımlarını,
  - Sarf malzeme maliyetlerini,
  - 200.000 TL üzeri destek miktarları için denetim maliyetlerini,
  - Danışmanlık giderleri ve kırtasiye masrafları,
  - Genel giderler (elektrik, su vb.) toplam uygun bulunan maliyetlerin %2'sini aşmamak üzere karşılanmaktadır.

Proje süresi 9 ay olmakla birlikte sözleşmenin taraflarca imzalanmasından bir sonra ki gün başlamaktadır. Proje kapsamı TRB1 bölgesinde yürütülmektedir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011).

### ***Programlara Göre Başarılı ve Başarısız Bulunan Projeler***

Program için uygun görülen başvuru sahipleri; “18 Kasım 2005 tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan KOBİ olarak faaliyet gösteren işletmelerdir.

KOBİ’lerin programlara başvuru yapabilmesi için;

- Proje faaliyetlerinin “Ticaret Sicil Gazetesinde ve ilgili oda kayıtlarında belirlenen faaliyet kolu içerisinde yer almalıdır.”
- Başvuru tarihinden itibaren ajansın bağlı olduğu TRB1 Bölgesi’nde Kurulu olması ya da TSO ve ESOB’a üye olması gerekmektedir.
- Projenin uygulanışından bütünüyle sorumlu olması, aracı olarak hareket etmemelidir.

### ***Örnek Proje Konuları***

- Gıda ürünlerine yönelik ürün çeşitlendirilmesine yönelik faaliyetler,
- Katma değeri arttıran tasarımların geliştirilmesine yönelik makine ve teçhizat imalatı,
- Tarımda verimliliği arttırmaya yönelik; yeni makinelerin, ekipman ve malzemelerin üretimi,
- Tekstil sektörünü geliştirmeye yönelik projeler,
- Organik ürünlerin, tıbbi ve aromatik bitkilerin işlenmesi ve paketlenmesinde yeni ürünlerin üretilmesi,
- Yeni teknolojinin kullanılmasını destekleyecek projeler,
- Ar-Ge proje faaliyetlerine yönelik projelerdir.

**Tablo 3. Doğrudan Faaliyet Desteği Kapsamında Başarılı Bulunan Kadın Girişimci Proje Örneği**

PROJE ADI	Bitüm Esaslı Likit Ve Rulo Membran (Su İzolasyonu) Tesisi Projesi
İL	Malatya
DESTEK PROGRAMI	Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı
PROJE YILI	2011
PROJE SÜRESİ(Ay)	9 Ay
TOPLAM BÜTÇE	74.6000 TL
AJANS DESTEĞİ	33.4879 TL
PROJE SAHİBİ	SERETEK S YAPI KİM. MAD. VE TAŞ. SAN. TİC. A.Ş
FAALİYETLER	Endüstriyel Hazır Sıva Ve Yapı Kimyasalları Üretimi
PROJE ÖZETİ	Yeni ürün geliştirme ve çeşitlendirmeye yönelik çalışmaların desteklenmesi, üretim sürecini destekleyecek teknolojilerin geliştirilmesi

Kaynak: (Fırat Kalkınma Ajansı, 2011)

Seretek S Yapı Kimyasalları Taşımacılık Sanayi Ticaret Anonim Şirketi 1997 yılında Malatya’ da hazır sıva ve yapı kimyasallarının üretimi üzerine kurulmuştur. Firma 2011 Yılı Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı kapsamında Ajanstan aldığı mali destek ile Malatya ili 1. OSB’de Bitüm Esaslı Likit Ve Rulo Membran (Su İzolasyonu) Tesisi Projesi kapsamında bir yapım işi ihalesi sonuçlandırmıştır. Firma almış olduğu destekle; kaliteden ödün vermeyerek, müşteri ve çalışan memnuniyetini sağlayarak topluma duyarlı bir şekilde faaliyet göstermiştir. Üstün teknolojileri kullanan firma, ar-ge çalışmalarına önem vererek kaliteli ürün yelpazesi ile sektörde ayrıcalık kazanmıştır. Firma, Fırat Kalkınma Ajansı’nın destek programlarından tanıtım konferanslarından haberdar olmuştur. Firma ajanstan destek alırken herhangi bir konuda zorluk yaşamamıştır. Ajanstan alınan destek; yeni ürün geliştirme, mevcut ürün çeşitliliğinin artırılması ve dolayısıyla kapasite artışı için kullanılmıştır. Alınan destek ile; firma işçi sayısında ve gelir durumunda artış gözlemlenmiştir.

### **2.2.3.2. 2019-Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı**

2019 yılında Endüstriyel Gelişim Mali Destek Programı, Fizibilite Desteği ve Teknik Destek Programı kapsamında bölgede uygulanmak üzere toplam 18.100.000 TL kaynak ayrılmıştır. Programın asıl amacı: bölgedeki endüstriyel üretimin güçlendirilerek, katma değer artırılmasını sağlamak, mevcut işletmelerin üretim kapasitesini artırarak istihdamın artırılmasını sağlamaktır.

### ***Programın öncelikleri***

Bingöl ve Tunceli illerinde; konfeksiyon, plastik, gıda, ambalaj ve yapı malzemeleri sektörlerinde yeni yatırım alanları oluşturarak istihdamı özendirmektedir.

Malatya ve Elazığ illerinde ise; mevcut işletmelerin tasarımlarını, ar-ge faaliyetlerini ve ürün geliştirme becerilerini geliştirmelerine yönelik faaliyetlerin belirlenmesidir.

TRB1 Bölgesinde, endüstriyel üretimin güçlendirilmesi ve katma değer artırılması 31.12.2018 tarihi itibari ile Turizm ve Endüstriyel Gelişme Mali Destek Programını başlatmıştır. EGMDP kapsamında, başvuru sahipleri için asgari 100.000 TL, azami 800.000 TL Destek Tutarı ve asgari 20%, azami 50% Destek Oranı ile toplam 16.000.000 TL hibe desteği sağlanmıştır. Programa 114 başvuru alınmıştır. Projenin uygulama süresi azami 12 aydır. Uygun başvuru sahipleri üretim yapan yada üretim yapacak Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmeler olarak belirlenmiştir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019).

### ***Dönem Programlarına Yapılan Başvurular***

Endüstriyel gelişimi mali destek kapsamı içerisinde bulunan projeler, Kalkınma Ajanslarının Destek Yönetim Kılavuzları çerçevesinde değerlendirilerek kontrol edilmiştir. Ayrıca programlar ajans dışındaki bağımsız denetçiler tarafından da incelenmiştir. Gerekli değerlendirme ve incelemeleri yapılan projeler 07.08.2019 tarihinde ajansın web sayfasında ilan edilmiştir.

Program kapsamında toplam 114 proje teklif almıştır. Ön incelemeden geçen 104 projeden 35 proje başarılı görülmüştür. Bağımsız denetimden geçerek başarısız bulunan projeler hakkında proje sahiplerine ayrıca yazılı olarak bilgi verilmiştir. Program, bölgede endüstriyel üretimde ve katma değerde artış sağlamayı hedefleyerek; üretim kapasitesini ve istihdamı arttırmayı hedeflemektedir. Ayrıca programın belli başlı hedefleri vardır (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019):

- Gıda sanayinde ürün çeşitlendirilmesinin sağlanması,
- Yöresel ürünlerin çeşitlendirilmesi,
- Tekstil sektöründe teknolojinin kullanımının sağlanması,
- Yapı malzemeleri sanayisinde yatırımların arttırmak,

- Makine ve teçhizatta işletmelerin gelişmesi,
- Metal ürünler sanayinde yatırımları özendirmek,
- Medikal ürün sanayinde yatırımları teşvik etmek şeklinde belirlenmiştir.

***Programın öncelikleri;***

- Konfeksiyon, gıda, plastik, ambalaj, yap malzemeleri sektörlerinde yeni yatırım alanları oluşturarak istihdam yaratmak,
- Malatya, Elazığ alanında yeni yatırımlar oluşturmak, mevcut yatırım alanlarında ise işletmelerin ar-ge yeni ürün geliştirme konusunda destek olmak şeklinde belirlenmiştir.

***Değerlendirme Süreci***

Potansiyel başvuru süreci; Ajansın internet sitesinde yayımlanan başvuru formunun doldurulması ile başlatılmaktadır. Başvuru sahipleri, başvurularını proje teklif çağrısında belirtilen son tarih itibariyle yapmak zorundadır. Başvurular KAYS üzerindeki taahhütnamenin imzalanması ile tamamlanmaktadır. Başvuru aşamaları şu şekildedir:

- KAYS kullanıcı hesabının açılması
- Başvuru sahibinin kaydının alınması
- Projeye başvurunun yapılması
- Proje başvurusunun Ajansa iletilmesi

Değerlendirme süreci ön inceleme ve teknik-mali inceleme olmak üzere iki kademededen oluşmaktadır (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019).

**Ön inceleme:** belirtilen tarih aralığında teslimi yapılan projeler ön inceleme kapsamına dâhil edilmektedir. Başvuru rehberinde ki kriterlere uymayan projeler reddedilerek sözleşmeler feshedilmektedir. Ön başvuruda öncelikle projeler idari kontrole alınmaktadır. Evrakların en az bir tanesinde ki eksiklik projenin reddedilmesine neden olmaktadır. Ön başvuru sırasında projeler daha sonra uygunluk kontrolünden geçmektedirler. Ön başvurusu tamamlanan projeler ise bu aşamayı geçerek teknik-mali değerlendirme kapsamına alınırlar.

**Teknik-mali inceleme:** bu değerlendirme süreci puanlandırma kapsamında yapılmaktadır.

1 = çok zayıf; 2 = zayıf; 3 = orta; 4 = iyi; 5 = çok iyi şeklinde belirlenen projeler, toplamda 100 tam puan alarak bu aşamadan da geçmektedirler. 65 puan ve üzerinde puan alan projeler başarılı kabul edilmektedir. Projeler en yüksek puan alan projeye göre sıralanır; puanı eşit olan projeler için ise başvuru tarih ve saati dikkate alınır. Başarılı fakat bütçe kısıtına takılan projeler ise yedek listeye alınır.

Değerlendirme sonuçları proje sahiplerine yazılı olarak bildirilmektedir. Projelerin başarısız görülme sebebi;

- Taahhünamelerin son başvuru tarihinden sonra teslim edilmesi
- Başvuruların belirtilen uygunluk şartlarına uymaması
- Başvuru sahibinin ya da ortaklardan birinin veya birkaçının uygun görülmemesi
- Projenin belirlenen başarı puanının altında değerlendirilmesi
- Belirlenen belgelerin bir ya da birkaçının teslim edilmemiş olmasıdır.

#### ***Programa İlişkin Mali Esaslar***

Proje kapsamında ortaya koyulan tüm maliyetler destek kapsamına alınmamaktadır. Maliyetlerin uygun kabul edilmesi için bazı koşullara uyması gerekmektedir:

- Projelerin uygulama süreci içerisinde gerçekleşmesi gerekmektedir.
- Projelerin uygulanabilir maliyet çerçevesinde gerçekleştirilebilir olmalıdır.
- Projelerin yararlanıcı veya ortağı tarafından uygulanması
- Yararlanıcının veya ortağının vergi belgeleri içerisinde desteklenebilir durumda olması gerekmektedir.

**Tablo 4.** Endüstriyel Gelişim Mali Destek Programı Kapsamında Başarılı Bulunan Kadın Girişimci Projeleri

No	Başvuru Sahibi	Projenin Adı	Projenin Kapsamı
	Binsu İç Ve Dış Ticaret Ltd. Şti-Bingöl	Tamamlayıcı Tekstil Tasarım-Kesim-Cuter Katr Ünitesi Kurulumu İle Türkiye Fason Tekstil Üretim Altyapısının Geliştirilmesi	Tekstil
	İki El Makina San. İth. İhr. Tic. ve Paz. Ltd. Şti-Malatya	Tekstil Makineleri İmalatında Türkiye'nin Büyüyen Lider Firması İki El Makine	Tekstil Makineleri İmalatı

Kaynak: (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019)

Tabloda yer alan projeler, Fırat Kalkınma Ajansının Endüstriyel Mali Destek Programı Kapsamında başarılı bulunan projeleridir. BİN-TEM tekstil üretimindeki altyapının modernize edilmesi, kapasite artışının sağlanması amacıyla mal alım ihalesi sonuçlandırmayı planlamıştır. Tamamlayıcı Tekstil Tasarım, Kesim, Cuter Katr Ünitesi Kurulumu İle Türkiye Fason Tekstil Üretim Altyapısının Geliştirilmesini amaçlayan Binsu Grup kadın girişimciliği konusunda örnek proje listesinde yerini almıştır.

Tekstil makineleri imalatında Türkiye'nin büyüyen lider firması İki El Makine, kuruluş tarihi olan 1991 yılından bugüne ilk kez Ajanstan destek almıştır. Firma ajanstan almış olduğu destek ile üretim kapasitesinde artış sağlayarak personel sayısını arttırmıştır. Çalışanlarının çoğunluğu üniversite mezunu ve teknik birimden oluşan İKİ-EL Makina ISO 9001-2000 belgesi gibi daha birçok kalite belgeleri ile kalitedeki ciddiyetini tescillemiştir. Temel prensibi kazanırken, müşterilerinin de kazanmasını ilke edinmiştir. İKİ-EL Makina müşteri memnuniyetine öncelikle önem verileceği inancını taşımaktadır.

Maliyetler projeler için uygun koşullu ve uygun olmayan maliyetler olarak nitelendirilmiştir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019).

### ***Uygun Maliyetler***

- Proje giderlerinin piyasa fiyatlarına uygun olması gerekmektedir.
- Bingöl ve Tunceli illerinde geçerli olmak ve yapım işleri maliyetlerinin destek tutarının %40'ını aşmamış olması
  - Görünürlük maliyetlerinin olması
  - Denetim maliyetlerinin olması
  - Mali hizmet maliyetlerinin olması(banka masrafları, sigorta maliyetleri gibi)
  - Yeni istihdam edilen personelin brüt maaşı destek tutarının %20'sini ve brüt asgari ücretin iki katını aşmamalıdır.
- Proje hazırlanırken kullanılan danışmanlık giderleri destek kapsamının %1'ini aşmamalıdır.
- Diğer genel giderler ise projenin toplam uygun maliyetinin %2'sini aşmamalıdır.

### ***Uygun Görülmeyen Maliyetler***

- Proje için alınana arazi ve bina
- İkinci el araç gereçler
- Kur farkı nedeniyle oluşan fiyat farkları
- Vergiler, resim ve harçlar
- İstimlaktan kaynaklanan bedeller
- KDV gideri
- Borç, zarar ve faiz giderleri
- Proje başlangıcından önce ortaya koyulan maliyetler
- Proje dışı harcamalar
- Arazi ve binaların kira giderleri aynı zamanda makine ve donanım kira giderleri
- Proje öncesi temin edilen personelin brüt maaşı
- Elektrik, su, telefon, abonelik giderleri
- Bütçede değişiklik sözleşme imzalanmadan yapılmaktadır. Ajans destek tutarında indirim gidebilmektedir bu nedenle ortaya koyulan maliyetlerin gerçekçi olması şarttır.

### ***Programlara Göre Başarılı ve Başarısız Bulunan Projeler***

Bölgesel gelişmenin sağlanması için, sanayi sektöründeki katma değer artırılması zorunlu hale gelmiştir. Bölgede sadece az işlenmiş malların ihracı yapılmamalı aynı zamanda katma değeri yüksek mallarda ihraç edilmektedir. Aynı zamanda bölgede gelirin eşit dağılmasını sağlamak amacıyla sanayi sektörüne önem verilmelidir. Sanayi sektöründeki gelişme aynı zamanda diğer sektörlerdeki gelişmeyi de olumlu yönde etkileyecektir. Ajans endüstriyel mali destek programı ile bölgedeki sanayi sektöründe katma değeri arttırmayı hedeflemiştir (Fırat Kalkınma Ajansı, 2019).

### ***Projedeki öncelikler***

Özellikle Bingöl ve Tunceli illerinde ki hazır giyim, gıda, plastik, ambalaj, yapı malzemeleri alanında yatırımları ve istihdamı arttırmaktır. Bu duruma istinaden örnek proje konuları şu şekilde belirlenmiştir:

- İmalat sanayinde yeni tesislerin kurulması ve mevcutların iyileştirilmesi

- Tekstil ve hazır giyime yönelik iyileştirme
- Tekstil makinaların ve ekipmanların imalatı
- Boyama, yıkamalar ve dikim vb. ara işlemlere ait hizmetler
- Kâğıt, karton, kutular, torbalar vb. ürünlere yönelik imalat
- Tarım ürünlerine yönelik cihazlar ve makinaların imalatı
- Hayvancılık ürünlerine yönelik makinalar ve cihaz
- Metallerin, ahşapların, plastik ürünlerin vb. malzemelerin işlenmesi ve şekillendirmesine yönelik makine imalatı

### ***Malatya ve Elazığ illerindeki öncelikli projeler***

Projelerdeki asıl amaç; yeni yatırımların teşvik edilmesi, mevcut işletmelere destek olarak ar-ge, yeni ürün geliştirme faaliyetlerinde destek olmaktır. Bu amaç doğrultusunda belirlenen örnek proje konuları;

- Ürünlerin uluslararası pazara hitap edebilmesini sağlamak
- Uluslararası pazarda beklenen talebe ulaşmak
- İşletme bünyesinde yeni ürün geliştirmek ve araştırmak amacıyla laboratuvar gibi benzer birimlerin kurulması
- İmalat sanayisinde yeni birimlerin kurulması
- Her türden optik malzemelerin, mekanik veya elektronik ekipmanların imalatı
- Vücuda takılan her türlü cihazların imalatının yapılması
- Belirtilen örnek projeler içerisinde bulunan projelere, Ajans tarafından 5 ek puan verilmektedir.

### **2.2.4. Fırat Kalkınma Ajansının Yetki, Görev ve Sorumlulukları**

TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli) Bölgesinde faaliyette bulunan ajansın yetki, görev ve sorumlulukları ajansın etkinlik raporu temel alınarak incelenmiştir.

Ajans Görev ve Yetkileri (Fırat Kalkınma Ajansı, 2012a).;

- Planlama çalışmalarını yürüten yerel yönetimlere teknik destek sunmak,
- Bölge kalkınmasında etkili olan plan ve programların uygulanmasında destek olmak,

- Bölge kalkınmasında etkili olan projelere destek vermek
- Özel ve kamu kesimi, sivil toplum kuruluşlarının bölge kalkınması için yürüttükleri projeleri izlemek,
  - Ajansa sağlanan kaynakların bölge kalkınması için kullanımını sağlamak,
  - Bölgenin sahip olduğu kaynakların etkin ve yerinde kullanılması için araştırma yapmak,
  - Bölgenin sahip olduğu yatırım imkânlarını ulusal veya uluslararası boyutta tanıtımını sağlamak,
  - Yatırımcıların, idari işlemlerinin takip edilmesi ve sonuçlandırılması süreçlerini izlemek,
- Finansman sağlamak, pazarlama, tanıtım konularında, iş ve meslek eğitimleri vermek,
- KOBİ'leri ve yeni girişimcileri yeni projelerinde desteklemek,
- Türkiye tarafından katılım gösterilen uluslararası program faaliyetleri hakkında bölgede tanıtım yapmak

### **2.2.5. Fırat Kalkınma Ajansının Ekonomiye Etkisi**

Bölgelerarası dengesizliklerin azaltılması, bölge kalkınma otoritesinin kurulması ve bu otoritenin sağlanması için başta mali destekler olmak üzere diğer desteklerin gerektiği çoğu yazar tarafından savunulmuştur. Burada sözü geçen organ ise Kalkınma Ajansları'dır. Bu nedenle kuruluşlarından önce de ajansların kuruluş gerekçeleri bellidir (Keleş, 2004, s. 414).

Türkiye'nin özellikle AB uyum sürecinde bölgeler arası gelişmişlik farklarının en aza indirilmesi amacıyla uyguladığı bölgesel gelişme modelleri, gelişme ve politikalar Kalkınma Ajansları'nın önemini arttırmıştır. Yaşanan yapılandırma süreçleri BKA birimlerinin oluşmasını sağlamıştır. Ajanslar bu konuda birçok görev üstlenerek ekonomik kalkınmaya olumlu yönde etki etmişlerdir. Özellikle yaşanan küreselleşme süreci de bu yeni yapılanmaların uygulanmasını zorunlu kılmıştır (Uzay, 2005, s. 25)

Kalkınma Ajansları, hem ulusal hem de bölgesel anlamda başta istihdam ve gelir sağlamak, ekonomik ve sosyal konularda göstergelerde iyileştirme sağlamak, bölgeler arası ve bölge içinde gelişmişlik farklarını en aza indirmek, ülkenin refah seviyesini yükseltmek gibi konularda olumlu etkileri vardır (Uzay, 2005, s. 27).

Fırat Kalkınma Ajansı faaliyet gösterdiği TRB1 (Bingöl, Elazığ, Malatya ve Tunceli illerinde) bölgesinde faaliyet göstermiştir. Ajansın etki alanları aşağıdaki gibidir (Güler, 2006, s. 26):

- Bölgenin yerel aktörleri ve dinamikleri arasında sinerji yaratarak kaynakları harekete geçirmiş, bölgesel kalkınma çabalarının artmasına destek olmuştur.
- Ajans gerek mali gerekse teknik açıdan destekleri ile paydaşlarının yanında olmuş ve bölge kalkınmasında etkili olan projeleri desteklemiştir.
- Ajans bölgenin sahip olduğu kaynakların etkin ve yerinde kullanılması için faaliyet göstermiştir.
- Projelerin gerçekleşmesinde kaynak israfının önüne geçmiştir.
- Bölge kalkınmasında etkili olan plan, program ve projelerin uygulama kapasitelerinin artırılması için etkin görev üstlenmiştir.
- Küresel anlamda yaşanan gelişmeleri yerele aktarırken yereldeki potansiyeli ve varlıkları pazara taşımıştır.
- Sağladığı desteklerle bölgede proje üretme kültürünün gelişmesine ve bu yeteneğin pekişmesine neden olmuştur. Bu nedenle projelerde kısa vadede uygulama alanı bulmuştur.

Ekonomik kalkınma günümüzde yereldeki potansiyeli canlandırarak iş imkânları yaratmak, üretim artması için yöre halkını bu konuda yönlendirmek ve kişi başına düşen milli gelirin artırılması şeklinde ifade edilmektedir. Az gelişmiş ve gelişmiş ülkeler arasında yaşanan gelişmişlik farkı ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bu sorunlar ekonomik ve sosyal sorunlardır. Bu koşullarda yaşanan en önemli sorun az gelişmiş bölgelerin aktif işgücünün gelişmiş bölgelere yönelmesidir. Gelişmiş ülkelerde ise bu durum bazı sorunların yaşanmasına neden olmuştur: göç problemleri, çevre kirliliği, trafik sorunları, çarpık kentleşme gibi. Bu durum bölgede sosyokültürel alanda geri kalmışlığa neden olmaktadır. Türkiye’de TRB1 bölgesi olarak adlandırılan Malatya, Elazığ, Tunceli ve Bingöl illeri geri kalmış bölge içerisindedir. Fırat kalkınma ajansının

bölge ekonomisine en önemli katkısı, göç problemini azaltmaktır. Ajans bölgede nitelikli iş gücü yaratmak amacıyla eğitim destekleri de önem arz etmektedir (<http://bolgeselkalkinmakonferansi.org>, 2013).

Fırat Kalkınma Ajansı tarafından desteklenen projelerin ekonomiye olan etkilerini de aşağıdaki gibi incelemek mümkündür

**Tablo 5.** Desteklenen Projelerin İllere Göre Dağılımı (2010-2019)

İLLER	DESTEKLENEN ROJE SAY	DESTEKLENEN PROJE ORANI %
BİNGÖL	156	21,14
ELAZIĞ	192	26,01
MALATYA	285	38,62
TUNCELİ	105	14,23
<b>TOPLAM</b>	<b>738</b>	<b>100</b>

Kaynak: (2010-2019 FKA Mali Desteklerinin Bölge İllerine Göre Dağılımı ;

Erişim Tarihi:15/06/2021)

Fırat Kalkınma Ajansı tarafından 2010-2019 yılları arasında desteklenen projelerinin yıllara göre dağılımı Tablo 5’te yer almaktadır. Tablo incelendiğinde 2010 yılından 2019 yılına kadar toplamda 738 projenin desteklendiği görülmektedir. Desteklenen proje sayısındaki artış hem bölgesel proje kültürünü hem de nihai hedefte sektörel katkı düzeyinde artış olması bakımından önem taşımaktadır.

**Tablo 6.** Kadın Girişimcilere Yönelik Desteklenen Örnek Projeler

İL	PROJELER	PROJE DESTEKLEME PROGRAMI	PROJENİN AMACI
MALATYA	3K, Kadınım, Kazanırım, Kalkınırım	CMDP	İstihdamı arttırmak
MALATYA	Kadın Dostu Kentler	Yenilikçilik Mali Destek Programı	İşgücünde kadın ve erkek eşitliğini sağlamaktır.
MALATYA	Üretimde Kadın Eli Paneli	Kamu Kurumları ve Dernekler	Kadın girişimcilerin yeni yatırımları için desteklenmesi
ELAZIĞ	Sosyal hane	SOGEP	Kadınların mesleki eğitim becerilerini geliştirmek
ELAZIĞ	İpek Yolu İllerindeki Kadın Ve Gençlerin Aktif Yaşama Dâhil Edilmesi Ve İstihdama Katkı Projesi	SOGEP	Kadın ve gençlerin istihdamını arttırmak
TUNCELİ	Girişimci Kadınlar Dersimde	Kamu Kurumları ve STK'lar	Kadın girişimcilerin faaliyetlerini arttırmak
BİNGÖL	Kadın Emek Çarşısının Yeniden Aktifleştirilmesi Çalışmaları	Ajans Uzmanları-Paydaş Kurumlar	Kadın Kooperatifleri desteklemek

Kaynak: (Fırat Kalkınma Ajansı, 2021b).

Tablo 6’da Ajans tarafından destek verilen projelerin kadın girişimcilerin faaliyetlerine olan katkıları incelenmiştir. “Kadınlarımız özellikle alacakları eğitimlerle girişimci yönlerini geliştirerek kendi ürettikleri yerel ürünleri pazarlama imkânı bulacaklardır.” Kadın girişimciler atıl durumdaki işgücünü harekete geçirerek istihdamı arttırmıştır. Tablo 6’dan anlaşılacağı gibi, kadın girişimcilerin desteklenmesi, girişimciliğe yönelik eğitimler, kooperatifleşme faaliyetleri ve kredi uygulamaları geliştirilecektir. Bu faaliyetler, kadınların işgücüne katılım oranlarını ve istihdamı artıracak, bu durum kayıt dışı istihdamın önüne geçecektir.

**Tablo 7.** Fırat Kalkınma Ajansının Sektörel Destek Programları (2009-2020)

PROJE YILI	DESTEK PROGRAMI	PROGRAM BÜTÇESİ	SEKTÖR	PROGRAMIN AMACI
2010	Ekonomi Gelişme Mali Destek Programı	11.000.000 TL	Gıda, Tarım, Ambalaj, Mermer yapımı, Tıbbi malzemeler, konfeksiyon vb.	TRB1 bölgesindeki istihdamın ve refah seviyesini arttırarak; girişimciliği ve yeni yatırımları desteklemek
2011	Ekonomi Gelişme Mali Destek Programı	8.700.000 TL	Gıda, Tarım, Ambalaj, Mermer yapımı, Tıbbi malzemeler, konfeksiyon, Kimya, Tekstil, Bilgi ve İletişim Teknolojileri	TRB1 bölgesindeki istihdamın ve refah seviyesini arttırarak; girişimciliği ve yeni yatırımları desteklemek, yenilikçi ve rekabetçi bir ekonomi benimsemek
2011	Tarımda Model İşletmeler	6.000.000 TL	Su ürünleri, hayvancılık, enerji kaynakları, organik tarım ve iyi tarım faaliyetleri	Tarım sektöründe model tarım işletmelerin oluşturulması amaçlanmıştır.
2011	Turizm Sektörünün Geliştirilmesi Mali Destek Programı	4.500.000 TL	Bölgedeki doğal ve kültürel varlıkların korunarak, turizm faaliyetlerinin yaygınlaştırılarak çeşitlendirilmesi	TRB1 bölgesinde turistik ürünlerin geliştirilmesi, turizm olanaklarının iyileştirilmesi, turizm potansiyelinin canlandırılması
2011	Turizm Ve Sanayi Altyapısının Geliştirilmesi Mali Destek Programı	7.000.000 TL	OSB ve KSS alt yapılarının geliştirilmesi, Ar-ge faaliyetlerinin iyileştirilmesi, Turizmde çeşitlendirmeye gidilmesi	TRB1 Bölgesinde turizm ve sanayi sektörünün gelişimini sağlayacak yatırımların yapılmasına destek olmaktadır.
2012	Teknik Destek	270.000 TL	Teknik Destekler	Bölgedeki teknik anlamdaki eksiklerin tespit edilerek destek sağlamak
2013	Yerelde Ekonomik Gelişme Mali Destek Programı	5.000.000 TL	İmalat, Turizm ve Tarımda üretimin modern hale getirilmesi	Bölgedeki üretimde modernizasyonu destekleyip, bölge içindeki gelişmişlik farkını azaltabilmektir
2014	Güçlü Altyapı	8.500 TL	OSB, KSS ve İŞGEM gibi teknoloji bölgeleri,	TRB1 bölgesinde sanayi ve turizm alanında gelişmeyi

	Güçlü Ekonomi		Ar-ge alanında faaliyet sağlayan işletmeler, Turizm alanındaki faaliyetler	sağlamak; istihdam ve yatırımları desteklemek
2015	Bingöl-Tunceli Mali Destek Programı	4.000.000 TL	Tekstil, Konfeksiyon, Turizm, İmalat Sanayi, Kanatlı Hayvanlar, Yenilenebilir Enerji, Seracılık faaliyetleri	İşletme faaliyetlerinin arttırılmasını sağlamak
2015	Malatya-Elazığ Mali Destek Programı	6.000.000 TL	Tıbbi malzemeler ve medikal ürünleri, Makine ve Ekipmanların İmalatı, Ambalaj, Gıda, Tekstil, Konfeksiyonda ürün çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi	Malatya ve Elazığ illerinde belirlenen sektörlerde ekonomik değer artışını sağlamak
2016	Teknik Destek	200.000 TL	Teknik Destekler	Bölgedeki teknik anlamdaki eksiklerin tespit edilerek destek sağlamak
2017	Turizm Ve Endüstriyel Gelişme Mali Destek Programı	19.000.000 TL	Endüstriyel üretimin ve Turizmin geliştirilmesi	Endüstriyel üretimin ve Turizmin gelişimini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi
2018	Endüstriyel Gelişim Mali Destek Programı	16.000.000 TL	Bingöl ve Tunceli illerinde Konfeksiyon, Gıda, Plastik, Ambalaj, Yapı malzemeleri alanında yeni yatırımların ve istihdamın arttırılması; Malatya ve Elazığ illerinde ise Ar-ge faaliyetlerinin arttırılması	Bölgedeki endüstriyel üretimin geliştirilmesi, katma değer artırılması, işletmelerin tasarım ve yeni ürün geliştirmesi, istihdam sayısının arttırılması amaçlanmıştır.
2019	Teknik Destek	600.000 TL	Teknik Destekler	Sonuç odaklı programlar kapsamında kurum ve kuruluşların kalkınma için önem teşkil eden çalışmalarının desteklenmesidir.
2020	Sosyal Gelişmeyi Destekleme Programı	1.000.000 TL	Gençlerin, kadınların ve engellilerin istihdam sayısını arttırmaya yönelik projeler	Programın asıl amacı; bölgedeki yoksulluk, göç, çarpık kentleşme gibi sosyal sorunların önüne geçmek; dezavantajlı kesimlerinde istihdamını sağlamak, sosyal girişimciliğe destek olmaktır.

Kaynak: (Fırat Kalkınma Ajansı, 2021b).

Tablo 7'de Ajans tarafından destek verilen projelerin sektörel dağılımları incelenmiştir. Sektörel bazlı bu programların asıl amacının istihdam başta olmak üzere, nüfusun gıda ihtiyacını karşılamak, tarımsal endüstriye hammadde üretmek, ihracat

geliri elde etmek gibi birçok alanda katkı sağlamak olduğu görülmektedir. Toplumumuzdaki bu dezavantajlı grupların istihdama katılmasını sağlamak, mesleklerine yönelik bilgi ve tecrübelerinin gelişimini sağlamak, genç istihdam sayısında artışı yakalamak, bölgenin nitelikli beşeri sermayesinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Yukarıdaki tablo incelendiğinde belirtilen yıllar arasındaki programlar ve bütçe tutarları göz önünde bulundurulduğunda, Fırat Kalkınma Ajansı'nın bölgenin ekonomik kalkınmasında etkin bir rol aldığı görülmektedir. Bu etkin rolün artırılması için bazı hususlara da dikkat edilmelidir:

Ajansın destek unsurları arasında olan mali destekler içerisindeki; faiz desteği ve faizsiz kredi desteğinin uygulamada yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Mali destek birimlerinin tamamı uygulamaya konularak; bölgenin girişimci ve yenilikçi yapısı, rekabet edebilirliği, istihdam olanakları canlandırılmalıdır.

### 3. BÖLÜM

#### MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın yöntemi, örnekleme, veri toplama aracı ve uygulamasına ilişkin bilgilerle araştırmanın bulgularına yer verilmektedir.

##### 3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma, Fırat Kalkınma Ajansından destek alan kadın girişimcilerin girişimci olma nedenlerinin ve bölge ekonomisine olan etkisinin belirlenmesi amaçladığından nitel araştırma modellerinden olgu bilim desenini kullanılmıştır. Fırat Kalkınma Ajansından proje desteği alan işletmelere mülakat uygulanmıştır. Olgubilim yönteminde, insan deneyimlerinin içeriği ve anlamıyla ilgili veriler elde edilmektedir. Bu yöntem ile insan deneyimlerinin sözel tanımları, ifadeleri ve yazılmış metinlerden gözlem, görüşme ve yazılı metin incelemesi gibi teknikler ile sonuca gidilebilmektedir (Onat Kocabıyık, 2015, s. 58).

##### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak mülakat kullanılmıştır. Mülakat formunda Fırat kalkınma Ajansından 2009-2020 yılları arasında proje desteği alan kadın girişimcilerin genel özellikleri, kapasite, finansal durumları, istihdam ve işletme verimliliği ile ilgili bilgileri tespit etmek amacıyla sorulmuş 17 soru bulunmaktadır.

##### 3.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evreni “TRB1 (Malatya, Elazığ, Tunceli, Bingöl) Bölgesinde yer alan işletmelerdir.” Araştırmanın örnekleme ise TRB1 Bölgesinde proje teşviği almış 3 kadın girişimcidir. “Kadın Girişimcilerin girişimci olma nedenlerini ve kadın girişimcilerin bölge ekonomisine katkısını” belirlemeye yönelik olarak kullanılan mülakat formu, kadın girişimcilere online olarak ulaştırılmıştır. Ajanstan destek alan 3 kadın girişimciyle mülakat yapılmış eksiksiz ve tutarlı yanıtlar değerlendirmeye

alınmıştır. Birinci bölümde, “yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi, işletme faaliyet alanı, işletmenin kuruluşu ve hukuki yapısı, yanında çalıştırılan personel sayısı” gibi sosyo-demografik ve diğer bazı özellikleri belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde girişimci olma nedenleri ve girişimciliğe ilişkin algıları, Ajans tarafından sağlanan destek ile ilgili düşünceleri belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır.

**Tablo 8.** Araştırmaya Katılan Kadın Girişimcilerin Demografik Özellikleri

	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu
<b>İ1</b>	58	Evli	Lisans
<b>İ2</b>	33	Bekâr	Lisans
<b>İ3</b>	42	Evli	Lise

Tablo 8’de yer alan bilgilere göre araştırmaya katılan üç kadın girişimciden birinin yaşı 58, medeni durumu evli, eğitim durumu lisans, ikincisinin yaşı 33, medeni durumu bekâr, eğitim durumu lisans, üçüncüsünün ise yaşı 42, medeni durumu evli, eğitim durumu lisedir.

### 3.4. Araştırma Verilerinin Değerlendirilmesi

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde doküman analizi yöntemi uygulanmıştır. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin yarı yapılandırılmış görüşme formuna verdikleri cevaplardan temalar çıkartılarak, bu temalar yorumlanmıştır. Yorumlama sırasında araştırmaya katılan kadın girişimcilerin isimleri kullanılmamış İ1, İ2, İ3 şeklinde kodlama yapılarak kadın girişimcilerin görüşlerine yer verilmiştir.

## 4. BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde araştırmadan elde edilen verilerin temaları ve bu temaların yorumları yer almaktadır.

#### 4.1. Projeleri İçin Destek Alan İşletmelerin Genel Özellikleri ile İlgili Bulgular

**Tablo 9. Araştırmaya Katılan Kadın Girişimcilerin İşletmeleri İle İlgili Özellikler**

	Kuruluş Yılı	Kuruluş Zamanı	Hukuki Yapısı	Faaliyet Alanı
<b>İ1</b>	2010	Destek öncesinde	Anonim Şirket	Kimya
<b>İ2</b>	1991	Destek öncesinde	Limited Şirket	Makine imalatı
<b>İ3</b>	2015	Destekle birlikte	Kolektif Şirket	Tekstil

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerden birincisinin işletmesinin kuruluş tarihi 2010, kuruluş zamanı destek öncesinde, hukuki yapısı anonim şirket, faaliyet alanı kimya, ikincisinin işletmesinin kuruluş tarihi 1991, kuruluş zamanı destek öncesinde, hukuki yapısı limited şirket, faaliyet alanı tekstil makinaları imalatı, üçüncüsünün ise kuruluş tarihi 2015, kuruluş zamanı destekle birlikte, hukuki yapısı kolektif şirket, faaliyet alanı tekstildir.

#### 4.2. Kadın Girişimcilerin Girişimcilik ile İlgili Görüşlerine İlişkin Bulgular

**Tablo 10. Girişimcilik kavramı size ne ifade etmektedir?**

	f
<b>Yeni ürün geliştirmek</b>	1
<b>Üretim fikrinin hayata geçirilmesi</b>	1
<b>Üretim faaliyetinde kullanılan değer</b>	1

Araştırmaya katılan kadın girişimciler girişimcilik kavramını, yeni ürün geliştirmek, üretim fikrinin hayata geçirilmesi ve üretim faaliyetinde kullanılan değer olarak tanımlamışlardır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Üretim de, sanayi de yer almak, ülkemizde olmayan bir ürünü geliştirmek. Yeni bir ürün ortaya koymak”

İ2: “Olgunlaşmış bir fikrin zamanı geldiğinde devreye alınmasıdır”

İ3: “Üretim faaliyetleri üretim faaliyetlerinde kullanılan değeri ifade etmektedir.

Bunlar

En bilinen haliyle emek sermaye girişimcilik içindedir.

Girişimcilerin amacı kontrol ve yarar sağlamaktır.

Mal ve hizmet sağlar bu özellikle girişim olmanın zorunlu unsurudur.

Kadın girişimcilerin görüşlerine genel olarak bakıldığında, kadın girişimciler, yeni ürün geliştirmeyi ve fikirlerini hayata geçirmeyi girişimcilik olarak nitelendirmişlerdir. Bu düşünceden hareketler kadın girişimcilerin yeni ürün fikirlerinin olduğunu ve bu fikirlerini hayata geçirmek arzusu içerisinde oldukları söylenebilir.

**Tablo 11.** Girişimciliğe yönelme sebepleri

	<b>f</b>
<b>Merak, ilgi</b>	1
<b>Fırsat eşitsizliği</b>	1
<b>Kendini kanıtlama isteği</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerin girişimci olma sebepleri arasında merak ve ilgi, fırsat eşitsizliği ve kendini kanıtlama gibi sebepler bulunmaktadır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Başta mesleki merak, ilgi, yeni bir iş yapabilme hevesi, toplumda işe yarayabildiğini hissetmek diye sıralayabiliriz”

İ2: “Fırsat eşitsizliği”

İ3: “Toplumla hizmet sunması, kendini kanıtlama isteği”

Kadınların girişimciliğe yönelme sebeplerine bakıldığında kadınların yaşadığı fırsat eşitsizliği ve buna bağlı olarak kendi bilgi ve becerilerini ortaya koyarak kendini kanıtlama isteklerinin ön planda olduğu görülmektedir. Verilen teşvik destekleri ile kadınların eşitsiz şartlarla mücadeleleri kolaylaştırılabilmiş ve kadınlar daha etkin bir şekilde girişimcilik faaliyeti içerisinde olabilmişlerdir.

**Tablo 12.** İşletme faaliyet alanınıza sizi yönlendiren sebepler

	f
<b>Bölgenin ilki olmak</b>	1
<b>Yetenekler ve eğitim düzeyi</b>	1
<b>Bağımsız çalışma isteği</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcileri içerisinde buldukları faaliyet alanına yönlendiren sebepler arasında bölgede bu alanda bir ilk olmak, bireysel yetenekleri ve eğitim düzeyleri ve bağımsız çalışma isteği bulunmaktadır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Bu sektörde bölgenin ilki olmak”

İ2: “Yetenekler ve eğitim düzeyi”

İ3: “Bağımsız çalışma isteği ve arzusu”

Kadınların içerisinde buldukları sektöre yönelme sebeplerine bakıldığında kadın girişimcilerin bireysel yetenekleri ve aldıkları eğitimin etkisi ile bağımsız çalışma arzusunun etkili olduğu görülmektedir. Kadınlar ayrıca yaptıkları işte ilk olma arzusu ile de faaliyette buldukları sektöre yönelmişlerdir.

#### 4.3. Kadın girişimcilerin Yaşadıkları Zorluklara İlişkin Bulgular

**Tablo 13.** İş yaşamında Kadın Girişimcilerin Yaşadıkları Zorluklar

	f
<b>Zorluk yaşamadım</b>	1
<b>Zorluk yaşadım ama kurumsallıkla bu zorluk ortadan kalktı</b>	1
<b>Rekabet ve risk almadan kaynaklı zorluklar</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimciler den biri iş yaşamında zorluk çekmediğini belirtirken, bir kadın girişimci yaşanan zorlukların üstesinden gelme yolunun kurumsallaşmak olduğunu belirtmiş, bir kadın girişimci ise piyasadaki rekabet şartları ve bu şartlara bağı olarak risk alınmasından dolayı zorluk yaşadığını belirtmiştir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Kurumsallıkla birlikte kadın girişimci olmanın yükü ortadan kalkmaktadır”

İ2: “Zorluk yaşadığımı düşünmüyorum”

İ3: “Kadın girişimcileri tanımlayan karakteridir. Bağımsız özveriden rekabet ve amaç olmasıdır ayrıca girişimcilik kavramı hırslı olma risk alma kendi işini, kontrol etme gibi özellik çerçevesinde betimlemektedir”

Kadın girişimcilerin verdikleri cevaplara bakıldığında iş yaşamında zorluk yaşadıkları, fakat zorlukları da atlatabilmek için çözüm yollarını bulabildikleri anlaşılmaktadır. İş piyasasındaki rekabet koşulları kadın girişimcilerin risk almalarına sebep olurken, kadın girişimciler yaşadıkları zorlukları daha kurumsal bir yapı oluşturarak atlama yoluna gitmektedirler.

**Tablo 144.** Desteklere Başvuru Sırasına Yaşananlar

	<b>f</b>
<b>Zorlanmadım, yardım aldım</b>	2
<b>Evrak ve işlemlerden dolayı zaman kaybı yaşandı, yardım aldım</b>	1

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan kadın girişimcilerden ikisi teşvik desteklerine başvurdukları sırada zorlanmadıklarını belirtirken bir kadın girişimci başvuru sırasında evrak ve işlemlerden dolayı zaman kaybı yaşadığını belirttiği görülmektedir. Araştırmaya katılan üç kadın girişimci de başvuru sırasında yardım almışlardır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Başvuru esnasında danışmanlardan yardım aldık. konferansta bilgi sahibi olduğumuz ve konuya hakim olduğumuz için zorlanmadık”

İ2: “Gereksiz evrak ve işlemler ile zaman kaybı yaşandı. İlgili ajanstan yardım alındı”

İ3: “Pek zorlanmadım ama yardım aldım”

Kadın girişimcilerin desteklere başvuru sırasında yaşadıkları zorluklar ile ilgili görüşlerine göre başvuru sırasında bazı zorluklar yaşanmakla birlikte, destek veren ajans tarafından sağlanan yardımlarla bu zorluklar en aza indirilebilmektedir.

**Tablo 155.** Destekler Hakkında Bilgilendirmenin Yeterliliği

	<b>f</b>
<b>Yeterli</b>	1
<b>Kısmen yeterli</b>	1
<b>Yeterli değil</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerden biri teşvik desteklerinin içeriği hakkında bilgilendirmenin yeterli olduğuna inandığını belirtirken, bir girişimci bilgilendirmelerin yapıyor olmasına karşın bilgilendirmelerin daha etkin bir şekilde yapılması gerektiğini belirtmiş, bir girişimci de teşvik destekleri hakkında yeterli bilgilendirmelerin yapılmadığını belirtmiştir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Fırat kalkınma tanıtım konferansında bilgi sahibi olmuştum. Çok faydası oldu. Her yeni destek programı hakkında aynı uygulamanın olmasını isterim”

İ2: “Teşvikler hakkında yeterli içerik paylaşılmadığını düşünüyorum”

İ3: “Daha geniş kapsamlı bilgilendirmeler yapılabilir”

Destekler hakkındaki bilgilendirmenin yeterliliği konusunda kadın girişimcilerin görüşlerine bakıldığında, bilgilendirmenin dar kapsamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bilgilendirmenin daha geniş kapsamlı olarak yapılması, kadınların teşvik desteklerinden daha geniş kapsamlı olarak yararlanmalarını sağlayıcı bir unsur olabilecektir.

**Tablo 16.** Desteklerden yararlanma Konusundaki Kriterlerin Uygunluğu

	<b>f</b>
<b>Uygun</b>	1
<b>Olması gerektiği kadar</b>	1
<b>Kriterlerin tam olarak anlatılmamasından kaynaklı sorunlar</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerin tamamı, destek teşviklerine yapılan başvuru sırasında kriterlerin olduğunu ve bu kriterlerin gerekli olduğu ölçüde uygulandığını belirtmişler, bir kadın girişimci, bu kriterlerin kendilerine uygun

olduğunu belirtmiş, bir kadın girişimci de kriterler konusunda bilgilendirmenin yetersizliğinden kaynaklı sorunlar yaşanabildiğini vurgulamıştır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Kriterler bize uygundu. Sıkıntı yaşamadık”

İ2: “Tabi ki var. Gerekli ekipman ve makine alımında seçici kriterler olmuştur. Olması gereken kriterlerden biridir”

İ3: “Olmaması: Zaman yönünde kısıtlı olması: üstü körü anlatılması empati duygusundan yoksun olması”

Desteklerin verilmesinde kriterlerin bulunması doğal olarak karşılanmakla birlikte, istenen kriterlerin tam olarak anlatılamamasından kaynaklanan sorunlar, kadınların desteklere başvurularının önünde az da olsa bir engel olarak görülebilecek bir unsur olmaktadır.

**Tablo 17.** Teşvik Desteklerinin Yeterliliği

	<b>f</b>
<b>Yeterli</b>	3

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan kadın girişimcilerin tamamının ajans tarafından verilen teşvik desteklerinin yeterli olduğunun düşünülmekte olduğu görülmektedir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Destekler hakkında sık sık eğitim programları düzenlenmesi faydalı olacaktır”

İ2: “Yeterli olduğunu düşünüyorum”

İ3: “Girişimciliğe destek veriliyor ama zaman yönünde kendine vakit ayırmak pek mümkün olmuyor”

Kadın girişimciler, teşvik desteklerini yeterli bulmakla beraber, sık sık teşvikler ile ilgili eğitim programlarının düzenlenmesinin yararlı olacağını vurgulamışlardır. Teşvik destekleri ile ilgili bilgilendirici eğitimlerin sunulması ile kadın girişimcilerin

teşvik destekleri ile ilgili farkındalık düzeyleri yükseltilebilecek ve kadınlar bu desteklerden daha etkin bir şekilde yararlanabileceklerdir.

#### 4.4. Alınan Desteklerin Yararlarına İlişkin Bulgular

**Tablo 18.** Desteklerin Kadın Girişimcilere Olan Etkileri

	<b>f</b>
<b>Kadınların ekonomide yer almasını sağlaması</b>	2
<b>Bireysel becerilerini hayata geçirmeyi sağlaması</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimciler kadın girişimcilere sağlanan destek imkânlarının kadınların ekonomik hayatta yer almasını sağlaması ve kadınların bireysel yeteneklerini iş dünyasına yansıtılmaları bakımından önemli etkileri bulunmaktadır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Kadın girişimcilerin ekonomide yer almasını sağlamaktadır”

İ2: “Kendi yeteneği ve sistemini hayata geçirmeye çalışan kadınların girişimlerinin desteklenmesi”

İ3: “Bir kadın iş konusunda desteklemek ekonomiye katılım açısından büyük önem taşımaktadır”

Kadın girişimcilerin desteklerin kadınlar açısından olumlu etkileri konusundaki görüşlerine bakıldığında, bu tür desteklerin özellikle kadınların ekonomide etkin rol oynamaları konusunda yararlı olduğu anlaşılmaktadır. Kadınlar, teşvik destekleri ile mali engelleri aşarak üretim faaliyetinde bulunabilmektedirler.

**Tablo 19.** Teşvik Desteklerinden Farklı Finansman Kaynağı Sağlama

	<b>f</b>
<b>Kullanılmadı</b>	2
<b>Kullanıldı</b>	1

Tabloya bakıldığında kadın girişimcilerin ikisi teşvik desteklerinin dışında finansman kaynağı kullanmazken, biri ise teşvik desteklerinin yanında bankadan işletme kredisi almışlardır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Özellikle işletme ihtiyacının karşılanması için Banka işletme kredisinden yararlandık”

İ2: “Hayır kullanılmadı. Kendi öz kaynağımızdan faydalandık”

İ3: “Hayır farklı finansman kullanmadım”

Kadın girişimcilerden birinin destek teşviklerinden başka banka kredisi kullanımına karşın, iki kadın girişimcinin teşvikler dışında farklı bir finansman kaynağı kullanmaması, teşvik desteklerinin işletme faaliyetlerinin yürütülmesinde yeterli olduğu şeklinde yorumlanabilir.

**Tablo 20.** Diğer Finansman Kaynakları ile Teşvik Desteklerinin Kıyaslanması

	f
<b>Destekler daha avantajlı</b>	2
<b>Diğer finansman kaynakları daha avantajlı</b>	1

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan kadın girişimcilerden ikisi teşvik desteklerinin daha uygun finansman kaynağı olduğunu vurgularken, biri ise diğer finansman kaynaklarının daha uygun olduğunu belirtmiştir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Elbette ki teşvik desteklerinin hibe desteği ve uzun vadeli ödeme üstünlüğü tartışılmaz”

İ2: “Kıyaslanabilir. Maliyet anlamında daha yüksek finans kaynağı sağlayan finans kaynakları mevcut”

İ3: “Pek sanmıyorum”

Kadın girişimcilerin teşvik destekleri ile diğer finansman kaynaklarını karşılaştırdıkları görüşlerine bakıldığında; teşvik desteklerinin hibe olan bölümü ile hibe olmayanların da ödeme vadesinin uzunluğunun bir avantaj olarak vurgulandığı, diğer

finansman kaynaklarının ise maliyet açısından kadın girişimciler tarafından avantajlı olarak karşılandığı görülmektedir.

**Tablo 21.** Teşvik Desteği Alınmamış Olsaydı İşletmenin Durumu

	f
<b>Daha iyi durumda</b>	2
<b>Alınmasa da olabilirdi</b>	1

Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan kadın girişimcilerin ikisinin alınan teşvikten dolayı işletmesinin daha iyi durumda olduğunu belirtmişlerdir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Ürün çeşidimiz ve ciromuz yarı yarıya az olurdu”

İ2: “Şirketimiz 1991 yılından bugüne ilk kez teşvik desteği almıştır. Teşvikten sağlanan mali desteği kendi öz kaynağından karşılayabilir. Ancak, batık durumdaki birçok yatırımın teşvik desteği almasından yana değiliz”

İ3: “Üretim kapasitesini artırmak yönünde çalışmalar yapılması”

Kadın girişimcilerin belirttiklerine göre teşvik desteği almak, işletmelerin ürün çeşitliliğinde, üretim kapasitesinde ve dolayısıyla işletme cirosunda pozitif yönlü bir etki yaratmaktadır. Teşvik desteklerinin verimli yatırımlarda kullanılması işletmenin verimli çalışması konusunda önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

**Tablo 22.** Alınan Desteğin Kullanıldığı Alan

	f
<b>Yeni ürün geliştirme</b>	1
<b>Üretim kapasitesini artırma</b>	1
<b>İşletme gelirinin artması</b>	1

Tabloya göre kadın girişimciler tarafından alınan teşvik destekleri ürün geliştirme, üretim kapasitesini artırma gibi alanlarda kullanılmıştır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Yeni ürün geliştirme ve mevcut ürün çeşitliliğini, artırma dolayısıyla da kapasite artışı için kullandık”

İ2: “Üretim kapasitesini artırma”

İ3: “Gelir düzeyi olumlu bir şekilde artış gösterildi”

Kadın girişimciler teşvik desteklerini yeni ürün geliştirme ve üretim kapasitesini artırma gibi alanlarda kullanmışlardır. Bu açıdan bakıldığında teşvik desteklerinin amacına ulaştığı ve amacına uygun bir şekilde kullanıldığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 23.** Teşvik Öncesi ve Sonrası Personel Durumu

	<b>f</b>
<b>Personel sayısı arttı</b>	2
<b>Personel sayısı aynı</b>	1

Tabloya göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerden ikisinin aldığı teşvikten sonra personel sayısı artmış, birinin ise teşvik sonrasında personel sayısı aynı kalmıştır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “İşçi sayımız arttı”

İ2: “Personel sayımız aynı”

İ3: “Daha fazla personel çalıştırıyoruz”

Teşvik desteklerinin amaçlarından biri de istihdamı arttırmasıdır. Kadın girişimcilerin verdikleri cevaplara bakıldığında alınan teşviklerin istihdamı arttırıcı etkisinin gerçekleştiğini söylemek mümkündür.

**Tablo 24.** Teşvik Öncesi ve Sonrası İşletme Gelir Durumu

	<b>f</b>
<b>Gelir arttı</b>	2
<b>Gelir aynı</b>	1

Tabloya göre kadın girişimcilerin ikisinin işletmesinde alınan teşvik desteği sonrasında işletme geliri artarken, birinin işletme geliri ise aynı kalmıştır. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Gelir durumumuz arttı”

İ2: “Gelir durumu aynı”

İ3: “Gelir düzeyi olumlu bir şekilde artış gösterildi”

İşletme gelirini arttırarak işletmenin karlılık durumun arttırılması teşvik desteklerinin ana amaçlarından biridir. Kadın girişimcilerden ikisinin işletmesinin geliri artarken, birinin işletmesinin geliri aynı kalmıştır. Zorlu rekabet şartlarında işletme gelirlerinin gerilemiyor olmasının da bir avantaj olduğu düşünülürse, teşvik desteklerinin gelir arttırıcı amacına ulaştığı söylenebilir.

**Tablo 25.** Alınan Teşviğin İşletmeyi Daha Değerli Hale Getirmesi

	f
<b>Evet, daha değerli oldu</b>	3

Tabloya göre kadın girişimcilerin tamamının işletmesi teşvik alımından sonra daha değerli hale gelmiştir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Elbette ki yeni ürünlerin ilavesi ile bilinirliğimiz arttı. Müşteri yelpazesi genişledi. Sonuç olarak Mevcut ürünlerin de satışı arttı, ciro artışı sağladı”

İ2: “Evet. Daha değerli hale gelmiştir”

İ3: “Evet düşünüyorum”

Kadın girişimcilerin almış oldukları teşvikler, işletmelerini daha kıymetli hale getirmiştir. Alınan teşviklerle yeni ürün geliştiren kadın girişimciler, müşteri kapasitesini arttırıp, cirolarını arttırabilmişlerdir.

**Tablo 26.** Teşvik Sonrası İşletmede Yaşanan Diğer Değişimler

	<b>f</b>
<b>Yeni bir iş ve Pazar oluşması</b>	1
<b>Maliyetlerin düşürülmesi</b>	1
<b>İşletmenin geliştirilmesi</b>	1

Tabloya bakıldığında kadın girişimcilerin aldıkları teşvik desteklerinin işletmeleri açısından olumlu yararlarının yaşandığı görülmektedir. Bu konuda kadın girişimcilerin görüşleri aşağıdaki gibidir:

İ1: “Her destek yeni bir iş, yeni bir pazar nihayetinde ilave bir ekonomik kazanç demektir. Son derece yararlı olmuştur”

İ2: “Olumlu olarak, teşvikten faydalanarak alınan makinelerin faaliyetlerinden faydalanıp, daha önce ödeme yapılarak kullanılan makinelere göre işin maliyeti azalmıştır”

İ3: “Birçok alanda kendini geliştirme olasılığın sağlanması”

Kadın girişimcilerin işletmelerinde teşvik sonrasındaki değişiklikler ile ilgili görüşlerine bakıldığında olumlu görüşlerin hâkim olduğu görülmektedir. Kadın girişimciler aldıkları teşvikler sonrasında yeni pazarlara açılabilmişler, işletme maliyetlerini düşürerek işletmelerini geliştirebilmişlerdir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kadınlar çalışma hayatında ağırlıklarını son yıllarda giderek arttırmaya başlamışlardır. Kadınlar maddi yönden rahatlamak, hayallerini gerçekleştirmek, ekonomik bağımsızlıklarını kazanmak, esnek çalışma saatlerine sahip olmak gibi nedenlerle öz kaynaklarını kullanarak ya da teşvik alarak girişimci olmayı tercih edebilmektedirler. Kadınların girişimci olma konusundaki düşüncelerinin gerçekleşebilmesi, yapacakları üretim ve ticari faaliyetleri için gerekli olan finansman imkanlarının olmasına bağlıdır. Kadın girişimciler bu çalışmalarını yaparlarken kendi finansal imkanlarla hareket edebilirlerken, kadın girişimcilere finansal desteklerin sağlanması da girişimcilik açısından önemli bir unsurdur. Kadınlara girişimci olabilmeleri için finans desteği veren bazı kurumlar bulunurken, bu kurumlardan biri de kalkınma ajanslarıdır. Bu çalışmada kadınların girişimci olmalarında kalkınma ajansları tarafından verilen proje teşviklerinin etkisi, kadın girişimcilerin genel olarak karşılaştıkları zorluklar ve ekonomideki paylarının araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

TRB1 bölgesinde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin birçoğu kurumsallaşma yoluna giderek hedeflerini gerçekleştirmiştir. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin çoğunluğu kalkınma ajansı tarafından verilmiş olan proje desteğinden önce kurulmuşken, destek aldıktan sonra işletmesini kuran kadın girişimci de bulunmaktadır. Kalkınma ajanslarının öncelikli amaçlarından biri proje destekleri ile bölgesel kalkınma planlarını yapmak, yerel girişimcileri destekleyerek yatırımların artmasını sağlamaktır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre kalkınma ajansı tarafından verilmiş olan teşvik destekleri mevcut işletmelerin devamlılığı konusunda etkili olurken, aynı zamanda da yeni yatırımların yapılması konusunda da etkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu yönüyle bakıldığında kalkınma ajanslarının kadın girişimcilere vermekte oldukları teşvik desteklerinin, kalkınma ajanslarının amaçlarına uygun bir yöntem olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan kadın girişimcilerden elde edilen bulgulara göre; kadın girişimciler, girişim kavramını yeni ürün geliştirme, üretimle ilgili fikirlerini hayata geçirme şeklinde tanımlamaktadırlar. Onlara göre girişimcilik yeni fikirler geliştirerek bu fikirlerini üretim alanında kullanmaktır. Kalkınma ajansından teşvik desteği almış

olan kadın girişimcilerin girişimcilik kavramına atfettikleri anlama bakıldığında, kalkınma ajansları yeni yatırım fikirlerini destekleyici yönde bölge ekonomisine destek olma amaçlarının gerçekleşiyor olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerden bazıları teşvik desteği öncesinde yatırımlarını yapmış olmakla birlikte, girişimcilik kavramının yeni fikirleri ortaya koyarak yeni ürün geliştirme ve bu ürüne değer katma düşüncelerinin kadın girişimcilerde hakim olduğu görülmektedir. Bu düşünce yapısının kadın girişimcilerde hakim olması, teşvik desteklerinin tamamlanmasından sonra da bu düşünce yapısı ile birlikte mevcut işletmelerinde yeni ürün geliştirerek bölge ekonomisine katkı sağlamaya devam edebileceklerdir. Kalkınma ajanlarının vermiş olduğu teşvik desteklerinin ile özelliklerde kadın girişimcilerin girişimcilik vizyonlarının gelişmesinde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Kadınları girişimciliğe yönelten sebeplere bakıldığında da merak ve ilgilerinin yanında kendilerini geliştirme arzularının öne çıktığı anlaşılmaktadır. Araştırmadan elde edilen bu bulgulara göre kadınların iş hayatına atılma, girişimci olma konusunda isteklerinin olduğu anlaşılmaktadır. Kendilerine fırsat verilmesi durumunda merak ve ilgi alanlarına göre kendilerini gerçekleştirme konusunda olumlu tutum içerisinde olan kadınların kalkınma ajanları tarafından kendilerine sunulan teşvik destekleri ile girişimciliğe yönelebilecekleri görülmektedir. Kalkınma ajansları faaliyet gösterdikleri bölgelerde yatırım fırsatı bulma arzusu içerisindeki girişimci adaylarına destek sağlayarak bölge ve dolayısıyla ülke ekonomisinin kalkınmasını amaçlamaktayken, araştırmadan elde edilen bulgulara göre kalkınma ajanslarının bu amaçlarını yerine getirme konusunda etkin bir şekilde faaliyet gösterdikleri söylenebilir. Kadın girişimcilere verilen teşvik destekleri ile bir yandan bölge ve ülke ekonomisinin kalkınması sağlanırken, diğer yandan da kadınların iş yaşamına katılmaları ve kendi kendine yetecek duruma gelerek yeni istihdam alanları geliştirebilecekleri söylenebilir.

Kadınlar işletmelerinin faaliyet alanına yönelme sebepleri olarak da bireysel niteliklerini ve yaptıkları iş konusunda almış oldukları eğitimin avantajını kullanmak istedikleri ve bağımsız çalışma isteklerini yerine getirmek amacıyla girişimci oldukları anlaşılmaktadır. Kadınların eğitim düzeyleri arttıkça kadınlar eğitim alanlarına uygun iş kollarına yönelmektedirler. Aldıkları eğitimle birlikte çalışma hayatında yeni fikirler ortaya koyabilen kadınlar, bağımsız bir şekilde çalışarak başka birilerine gereksinim duymadan yaşamlarını sürdürebilme olanağı bulabilmektedirler. Kadınların girişimci

olarak çalışma yaşamına atılmalarında önemli engellerden biri olarak görülebilecek olan finansman yetersizliklerinin de kalkınma ajanlarının sağladığı teşvik destekleri ile karşılanmaktadır. Kadın girişimcilerin almış oldukları eğitimle birlikte gerekli olan finans desteğini de edinmeleri ile hem kendi hedeflerini gerçekleştirme, hem de ülke kalkınması konusunda yararlı olabilmektedirler.

Kadın girişimciler iş yaşamında zorluklarla karşılaştıklarını belirtirlerken, bu zorlukları işletmelerini daha kurumsal bir yapıya kavuşturarak atlatma yoluna gittikleri, zorlu piyasa koşullarından dolayı risk almalarına karşın, kurumsallaşarak bu zorluğu giderebildikleri belirlenmiştir. Kurumsallaşma, işletmeler için önemli hedeflerden biridir. Kurumsallaşan işletmelerin buldukları iş konusunda kalıcı olmaları, yatırıma ve istihdam yaratmaya devam etmelerini sağlayabilecektir. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin ekonomik faaliyetlerinde bazı zorluklar yaşamış oldukları görülmektedir. Bunun yanında kadın girişimciler kalkınma ajansından almış oldukları teşvik desteği ile işletmelerinde kurumsallaşma yolunda adımlar atmışlar ve bu yolla iş yaşamındaki güçlükleri atlatabilmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında kalkınma ajansının vermiş oldukları teşvik desteklerinin işletmelerin kurumsallaşmaları konusunda etkili olarak bölge ekonomisindeki yatırımların devamlılığını sağlama konusunda etkili oldukları söylenebilir.

Kadın girişimcilerin yaşadığı zorluklardan biri de destek alırken gerekli olan evrak ve işlemler ile ilgili olduğu belirlenmiştir. Kadın girişimcilerin tamamının vurgulamış olduğu konu ise aldıkları destektir. Kalkınma ajansları tarafından verilmiş olan destekler kadın girişimcilerin teşvik desteğinden yararlanma ve daha sonraki faaliyetlerinde onlara kılavuzluk edecek nitelikte olmaktadır. Kalkınma ajansları destek hizmeti ile girişimcilere sadece finans desteği sağlamakla kalmayıp aynı zamanda yapılması gereken işlemler konusunda da yardımları olmaktadır. Kalkınma ajansları bu şekildeki çalışma şekilleri ile girişimcilerin yaşadıkları zorlukları en aza indirirken aynı zamanda da işletmelerin kalıcı olmalarını sağlayarak bölge ekonomisine olumlu yönde katkı sağlamış olmaktadır.

Araştırmaya katılan kadın girişimcilerden biri kalkınma ajansları tarafından verilen teşvik destekleri konusundaki bilgilendirmenin yeterli olduğunu düşünürken, diğer iki kadın girişimci bu yöndeki bilgilendirmenin kısmen de olsa yetersiz olduğunu

belirtmişlerdir. Kalkınma ajansları tarafından verilen teşvik destekleri konusundaki bilgilendirmelerin daha etkin bir şekilde olması, daha fazla girişimcinin bu teşviklerden yararlanmasına sebep olabilecektir. Bu açıdan bakıldığında kalkınma ajanslarının teşvik desteklerinin içerikleri hakkındaki bilgilendirme konusunda bazı eksikliklerinin olduğunu söylemek mümkündür.

Proje desteklerinin kadın girişimciler açısından yararları konusunda en öne çıkan yarar kadınların ekonomide yer almalarının sağlanması olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin geleceğe yönelik planları ise; kaliteyi iyileştirmek, sektörde kalıcı olmak ve mevcut durumun devamlılığını sağlamaktır. Kalkınma ajansları tarafından verilmekte olan teşvik desteklerinin öncelikli hedefi bölgede yeni girişimcilerin olmasıdır, aynı zamanda da bu girişimlerin devamlılığının sağlanıyor olmasıdır. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin belirttiklerine göre alınan teşvik destekleri bireysel becerilerin hayata geçirilmesini sağlamak ve kadınların girişimci olarak ekonomiye katılmaları gibi yararlarının olduğu görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında kalkınma ajanslarının hedeflerine ulaştıkları söylenebilmektedir.

Yeni teknoloji ve endüstrileşme ile birlikte kadınlar çalışma hayatında daha fazla söz sahibi olmaya başlamıştır. Kadınlar devletin teşvikleri ve bankalardaki düşük faizli kredilerle kendilerine iş imkanı yaratmayı arzulamaktadırlar.

Kadın girişimciler verilmekte olan proje desteklerini çoğunlukla yeterli bulurlarken, kapsamının genişletilmesinin de yararlı olacağını vurgulamışlardır. Teşviklere başvuru sırasında fazla zorluk yaşamadıklarını belirten kadın girişimciler, başvuru sırasında destek almışlardır. Başvuru sırasında aranan kriterleri değerlendiren kadın girişimciler, kriterlerin daha anlaşılır şekilde olması halinde daha etkin olunacağını ve teşviklerin bu haliyle yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Ülkelerin ekonomik ve sosyal açıdan kalkınmaları için kadın girişimciliğinin desteklenmesi oldukça önemlidir. Kadınlara iş hayatlarında fırsatlar tanıyarak iş hayatlarında önlerinde ki engeller kaldırılırsa, başarılı olacaklar ve istihdam olanağı yaratacaklardır.

İşletmesinde farklı finansman kaynağı kullanmayı pek fazla tercih etmeyen kadın girişimciler, desteklerin ödeme vadelerinden dolayı avantajlı olduğunu belirtmişlerdir. Teşvik aldıktan sonra kadın girişimcilerin işletmelerinin genel durumu, personel

sayıları, işletmenin gelir durumu ve değerinin arttığı ve genel olarak işletmeye olumlu katkılarının olduğu belirlenmiştir.

Bu verilere göre araştırmanın sonucunda kadın girişimcilerin almış oldukları teşviklerin amacına ulaştığı, kadın girişimcilerin ekonomiye dâhil olmalarına, işletmelerinin yeni pazarlar bularak işletme gelirini arttırıcı bir etki oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kalkınma ajansları tarafından verilmekte olan destek teşvikleri bölge ekonomisine katkı sağlamaktadır. Kalkınma ajanslarının girişimcilere vermiş oldukları destek yalnızca finansal destek olarak kalmamakta, aynı zamanda danışma desteği de sunulmaktadır. Girişimcilere sunulan bu destek, işletmelerin daha kurumsal bir yapıya kavuşmalarına, ekonomik açıdan daha sağlam hale gelmelerine yardım ederken, bölge ve dolayısıyla ülke ekonomisinin de daha sağlam, özellikle dış pazarlardaki rekabet şartlarına uygun bir yapıya gelmelerini sağlamaktadır.

Bu sonuçlara göre aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

Kadın girişimcilerin ekonomide daha etkin bir şekilde yer almalarını sağlayacak proje destekleri ile ilgili bilgilendirme broşürleri basılarak dağıtılması, bu konudaki duyuruların, radyo, televizyon, sosyal medya gibi iletişim kanallarından yapılması yararlı olabilecektir.

Üretim konusunda yeni fikirleri olan kadınların sadece maddi destek değil, üretim yeri, vergi avantajı gibi farklı konularda da desteklenmesi kadın girişimcilerinin sayılarının artması ve işletmelerinin devamlılığının sağlanması açısından yararlı olabilecektir.

Proje desteklerinin içerikleri farklı farklı olabilmektedir. Yani yapılacak araştırmalarda proje desteklerinin konularına göre ayrı ayrı araştırmaların yapılması bu konudaki veri çeşitliliği açısından yararlı olabilecektir.

Proje destekleri bölgeler arasında farklılık gösterebilmektedir. Kadın girişimcilerin aldıkları proje desteklerini bölgesel açıdan değerlendirecek araştırmaların yapılması ile yeni proje programlarının geliştirilmesi açısından yararlı olabilecektir.

Kadın girişimciler, kadının toplumdaki konumuna ve toplumun gelişmişlik düzeyine olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Bundan dolayı kadın girişimciliğin yaygınlaştırılması için devletin ilgili kuruluşlarına büyük pay düşmektedir. Ayrıca

yürütülecek çalışmalara yön verilmesi, kadın girişimcilerin sayısının arttırılması açısından üniversitelerde görev üstlenmelidir. Daha özgür ve demokratik bir dünya için kadınların kişisel birikimleri ve becerileri harekete geçirilmelidir. Erkeklerin yanında kadın girişimcilerimizde harekete geçirilmelidir. Çünkü geleceğe uçmak istiyorsak çift kanadımızın olması gerekir.

## KAYNAKÇA

- Akgül, B. (2010). Türkiye'deki Kalkınma Ajanslarının Örgütsel Yapısının Analizi ve Yeniden Yapılanma Önerileri. Akgül, B. Uzay, N. (Ed.), *Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları içinde* (s. 639-659). Bursa: Ekin Yayınevi.
- Akman, S. U., Bektaş, H. (2015). Üniversite öğrencilerinin girişimci özelliklerinin incelenmesi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37(1), 217-232.
- Alpugan, O. (1996). *İşletme Bilimine Giriş*. Trabzon: Derya Kitabevi.
- Apan, A. (2004). Bölge Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 13(4), 39-58.
- Arat, N. (1993). Sosyo Kültürel. *Hukuksal Bakış ve Alternatif Öneriler, Kadınlar, Liderlik, Yöneticilik Sempozyumu, İstanbul Mülkiyeliler Vakfı*, 89-94.
- Arıkan, A. G. (2016). Kadın Girişimcilikte Başarı ve Başarıyı Etkileyen Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(3), 138-156.
- Arıkan, S. (2002). *Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. 1. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arıkan, S. (2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 1-20.
- Arıkan, S. (2004). *Girisimcilik Temel Kavramlar ve Bazı güncel Konular*. 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arslan, D., Toksoy, M. (2017). Türkiye'de Kadınları Girişimciliğe Yönelten Faktörler Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi* 1(1), 123-148.
- Aslan, K. (2005). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 275-294.
- Aydınlık, A. Ü. (2017). *Girişimcilik*. İstanbul: Beta Yayınevi.

- Bakırcı, F., Ekinci, E., Şahinoğlu, T. (2014). Bölgesel Kalkınma Politikalarının Etkinliği: Türkiye Alt Bölgeler Bazında Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 281-298.
- Başak, L. (2006). İktisadi Kalkınma ve Kalkınma Ajansları ile Türkiye'nin Kalkınması Hususunda Yapılması Gerekenler ve Öneriler-I. *Vergici ve Muhasebeciyle Diyalog Dergisi*, 223, 57-68.
- Bedük, A. (2010). *Karşılaştırmalı İşletme Yönetim Terimleri Sözlüğü*. Konya: Atlas Kitabevi.
- Bedük, Y. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(12), 106-117.
- Berber, M., Çelepçi, E. (2005, 13-14 Ekim). Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. *Doğu Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu*, 149-157. [www.metinberber.ktu.edu.tr/linler/kajans.pdf](http://www.metinberber.ktu.edu.tr/linler/kajans.pdf).
- Bozkurt, Ö. (2007). Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 93-111.
- Bölgesel Kalkınma Konferansı (2013). <http://bolgeselkalkinmakonferansi.org>.
- Can, P., Güney, P. (2007). *Genel İşletme*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, Y., Karataş, A. (2007). Yerel Ekonomilerde Kalkınmanın İtici Gücü Olarak Kadın Girişimcilerin Rolü ve Mikro Finansman: Muğla İli Örneği. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı*, 251-261.
- Ceylan, Y., & Demircan, N. (2002). Girişimcilerin Başarı, Güç ve Yakın İlişki İhtiyaçlarının Kişilik Özellikleri ile İlişkisi Üzerine Düzce Bölgesi'ndeki KOBİ'lerde Yapılan Bir Araştırma 21. Yüzyılda KOBİ'ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri. *Doğu Akdeniz Üniversitesi İşletme Fakültesi*, 3-4.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açından İncelenmesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 12-27.
- DPT. (01.01.2010). <http://www.dpt.gov.tr/bgyu/kalkinmaajans/ajans.html>.

- DPT. (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı.
- Durak, İ. (2011). Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 191-213.
- Ecevit, D. Y. (1993). *Kadını Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli Bildiriler ve Tartışmalar*. Ankara: T.C. Devlet Bakanlığı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü.
- Er, B., Şahin, Y., Mutlu, M. (2015). Girişimciler İçin Alternatif Finansman Kaynakları: Mevcut Durum ve Öneriler. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 1(1), 31-54.
- Eryılmaz, B., & Tuncer, A. (2013). Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(1), 165-189.
- Erzi, G. (2005). Yeni Bölgecilik Akımı ve Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Kasım Dünya*, 7-9.
- Eyüpoğlu, D. (2007). *Girişimcilik Eğitimleri*. Ankara: MPM Yayınları.
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2010). Yatırım Destek Ofisleri, <https://fka.gov.tr/yatirim-destek-ofisleri-detayi-146485662435>
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2011). Faaliyet Raporu, [https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik\\_Dosya\\_Ekleri/FAALIYET\\_RAPORLARI/2011%20Ajans%20Faaliyet%20Raporu.pdf](https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FAALIYET_RAPORLARI/2011%20Ajans%20Faaliyet%20Raporu.pdf)
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2012a). Etkinlik Raporu, [https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik\\_Dosya\\_Ekleri/FAALIYET\\_RAPORLARI/FkaEtkinlikRaporu-2012.pdf](https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FAALIYET_RAPORLARI/FkaEtkinlikRaporu-2012.pdf)
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2016a). Organizasyon Yapısı, <https://fka.gov.tr>
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2016b). Misyon Vizyon Yapısı, <https://fka.gov.tr/misyon-ve-vizyon-detayi-1463573438179>

- Fırat Kalkınma Ajansı. (2019). 2018 Faaliyet Raporu, [https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik\\_Dosya\\_Ekleri/FAALIYET\\_RAPORLARI/2018%20Y%c4%b1l%c4%b1%20%20Faaliyet%20Raporu.pdf](https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FAALIYET_RAPORLARI/2018%20Y%c4%b1l%c4%b1%20%20Faaliyet%20Raporu.pdf)
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2020). Yıllık Faaliyet Raporu, [https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik\\_Dosya\\_Ekleri/FAALIYET\\_RAPORLARI/FKA%202020%20Y%C4%B1l%C4%B1k%20Faaliyet%20Raporu.pdf](https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FAALIYET_RAPORLARI/FKA%202020%20Y%C4%B1l%C4%B1k%20Faaliyet%20Raporu.pdf)
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2021a). Mevzuat, <https://fka.gov.tr> adresinden alınmıştır
- Fırat Kalkınma Ajansı. (2021b). 2020 Yıllık Faaliyet Raporu [https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik\\_Dosya\\_Ekleri/FAALIYET\\_RAPORLARI/FKA%202020%20Y%C4%B1l%C4%B1k%20Faaliyet%20Raporu.pdf](https://fka.gov.tr/sharepoint/userfiles/Icerik_Dosya_Ekleri/FAALIYET_RAPORLARI/FKA%202020%20Y%C4%B1l%C4%B1k%20Faaliyet%20Raporu.pdf)
- Fidan, M., Yılmaz, Ş. (2005). *Meslek Liseleri Girişimcilik (Müteşebbislik) Ders Kitabı*. Ankara: Tutibay.
- Gerber, M. (1996). *Girişimcilik Tutkusu: Küçük İşletmeler Niçin Batar, Nasıl Büyür?* İstanbul: Sistem.
- Goffee, R., Scase, R. (1992). *Kadınlar İş Başında*. Ankara: Eti kitabevi.
- Göküş, M., Özdemiray, S., Göksel, Z. (2013). Bölgesel Kalkınmada Kadın Girişimciliğinin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 87-97.
- Göymen, K. (2005). Türkiye'de bölge politikalarının evrimi ve bölgesel kalkınma ajansları. *Yerel Kalkınma için Ortaklıklar Uluslararası Konferansı*, İstanbul, (185), 35-60.
- Güler, B. A. (2006). Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir? *Memleket Dergisi* (8), 25-27.
- Güleş, H. K., Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gündüz, A. Y. (2018). Kalkınmada Girişimciliğin Önemi ve Kadın Girişimciliği. *ISAS*, 3, 544-553.
- Gündüz, D. D. (2006). *Bölgesel Kalkınma Politikası*. Bursa: Ekin Kitabevi.

- Hekimoğlu, B. & Altındeğer, M. (2006). *Bölgesel Gelişme Politikalarında Yaşanan Değişim: Bölgesel Kalkınma Ajansları*. Samsun: Samsun İl Müdürlüğü Strateji Geliştirme Birimi.
- İlter, B. (2008). *Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği*. Ankara: Adalet Yayınevi.
- İraz, R. (2005). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kalkınma Ajansları Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği. (2006a, 28 Eylül). Resmi Gazete (Sayı: 26303).
- Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun Kanun. (2006b, 25 Ocak). Resmi Gazete (Sayı: 5449).
- Karadoğan Doruk, S. (TY). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Halkla İlişkiler ve Tanıtım*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Kayasü, S. Pınarcıoğlu, M., Yaşar, S. S., Dere, S. (2003). *Yerel Bölgesel Ekonomik Kalkınma Ve Rekabet Gücünün Artırılması Bölgesel Kalkınma Ajansları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Keleş, R. (2004). *Kentleşme Politikası*. Ankara: İmge Kitapevi.
- Kendirli, H., Şenöz, A. (2019). Hizmet Sektöründe Kadın Girişimciler: Çorum Araştırması. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 93-118.
- Keskin, S. (2014). Ankara-İzmir-İstanbul'da İşveren ve Kendi Hesabına Çalışan Kadınlar (Kadın Girişimciler) ve Swot Analizi İle Değerlendirilmesi. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(8), 166-186.
- Keskin, S. (2017). Kadın ve Erkek Girişimciler Arasındaki Farklılıklar. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü e-Dergi*, 1(1), 64-76.
- Kocacık, F., Gökkaya, V. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 195-219.
- KSSGM. (2000). *Kentlerde Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo Ekonomik ve Kültürel Boyutları*. Ankara: KSSGM Yayınları.

- Kurt, M., Ağca, V., Erdoğan, S. (2006). Afyonkarahisar İli Girişimcilik Performansının Coğrafi Bilgi Sistemleri İle Analizi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 97-114.
- Küçük, O. (2007). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Küçük, O. (2013). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. 6. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Küçük, O. (2017). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. 9. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Marangoz, P. D. (2008). *Girişimcilik*. Çanakkale: Pozitif.
- McKay, R. (2001). Kadın Girişimciler: Ailenin ve Esnekliğin Ötesine Geçmek. *Uluslararası Girişimcilik davranış ve Araştırma Dergisi*, 7, 140-151.
- Mucuk, İ. (2001). *Modern İşletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Muriel, O., Scott, D. (2001). Kadınlar Neden Girişimciliğe Giriyor: Açıklayıcı Bir Model. *Kadınlar Yönetim İncelemesi*, 16(5), 232-247.
- Müftüoğlu, M., Durukan, D. (2004). *Girişimcilik ve Kobi'ler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Onat Kıcabıyık, O. (2015). Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Onay, M., Çavuşoğlu, S. (2010). İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 47-67.
- Örücü, E. (2013). *Modern İşletmecilik*. Ankara: Dora Yayıncılık.
- Örücü, E. Kılıç, R. Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14(2), 117-135.
- Özalp, D. Ş. (1971). *Küçük İşletmeler*. Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi.

- Özdemir, D. (2015). Kırgızistan-Türkiye Manas ÜniversitÖğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Sosyo-Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(1), 41-65.
- Özen, P. (2005). Bölgesel Kalkınma Ajansları. *TEPAV*, <http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/bolgeselkalkinmabilginotu.pdf>
- Özer, D. M. (2003). Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 55-86.
- Özmen, F. (2008). AB Sürecinde Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13, 327-340.
- Payne, M. (2020). *Modern Sosyal Hizmet Kuramı*. İstanbul: Nika Yayınevi.
- Soyak, P. D. (2005). Ertelenen 9. Kalkınma Planı ve Türkiye de Planlamanın Geleceği Üzerine Bir Not. *Bilim ve Ütopya Dergisi*, 136, 1-5.
- Soysal, A. (2010). Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 83-114
- Stimson, R. J., Stough, R. R., Roberts, B. H. (2006). *Regional economic development: analysis and planning strategy*. Springer Science & Business Media.
- Tekin, M. (2004). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Kitantik.
- Tekin, M. (2005). *Hayallerin Gerçeğe Dönüşümü, Girişimcilik*. Konya: Günay Ofset Matbacılık.
- Tekin, P. D. (1999). *Girişimcilik Kendi İşini Kurma ve İşletme*. Konya: Dizgi Kitabevi.
- Tikici, D. D., Aksoy, Y. (2009). *Girişimcilik ve Küçük İşletmeler*. Ankara: Nobel Akademik.
- Top, S. (2006). *Girişimcilik Keşif Süreci*. İstanbul: Beta Basım.
- TR72 Girişimcilik Profil Analizi,  
<https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/dokuman/tr72-girisimcilik-profil-analizi/703>

Uzay, Y. D. (2005). *Bölgesel Gelişmişlik Farklarının Giderilmesi ve Bölgesel Kalkınma Ajansları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yetim, N. (2002). Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin Örneği. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2), 79-92.